

Comportamento e Tipologia do Empreendedor diante do Insucesso Empresarial

Autoria: Italo Fernando Minello, Laura Alves Scherer, Ana Paula Perlin, Leticia da Costa Alves, Mario Rezende Huezio

Resumo

As constantes mudanças no ambiente corporativo repercutem na forma de atuação das pessoas e das organizações, exigindo estratégias de desempenho e de adaptação para manterem-se competitivas. Nesse contexto, o empreendedorismo surge como oportunidade para criação de novos empreendimentos, sendo seu estudo expandido para novos enfoques, como o comportamento do empreendedor. O presente trabalho tem como objetivo analisar as mudanças de comportamento e tipologia de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. A tipologia e o comportamento do empreendedor foram analisados nos diferentes momentos da pesquisa: antes, durante e depois do insucesso empresarial, definido no presente estudo como a descontinuidade do negócio. No referencial teórico são abordados os seguintes tópicos: empreendedor, tipologia do empreendedor, insucesso empresarial e comportamento do empreendedor diante do insucesso. As tipologias utilizadas são baseadas nas características comportamentais dos empreendedores e sustentadas pelos seguintes autores da literatura do empreendedorismo: Miner (1996), Vesper (1980), Andersson (2000) e Fillion (1999). O presente estudo caracteriza-se como sendo do tipo exploratório, faz uso de entrevistas semiestruturadas como instrumento de coleta de dados e analisa as mudanças comportamentais da tipologia dos empreendedores de forma qualitativa, por meio da aplicação da técnica de análise de conteúdo. A unidade de análise é composta por sete empreendedores que vivenciaram a descontinuidade dos seus negócios, na região metropolitana de São Paulo. Os passos de análise foram: caracterização do perfil empreendedor dos entrevistados; caracterização das tipologias dos empreendedores - antes, durante e depois do insucesso empresarial; apresentação das categorias de análise não a priori; e, por fim, análise das categorias não a priori e das tipologias. Os resultados encontrados foram: o insucesso empresarial afeta as vidas das pessoas envolvidas no negócio dos empreendedores entrevistados, no entanto, isso acontece de maneira distinta para cada empreendedor, onde deve ser levado em consideração desde a infância, costumes, crenças, valores, dentre outros fatores. As variáveis encontradas nas categorias não a priori, excesso de autoconfiança, apoio externo, falta de conhecimento em administração ou na área do negócio, processo de aprendizagem e problemas com os sócios, são caracterizadas como comportamentos que os empresários apresentaram durante os três períodos analisados.

INTRODUÇÃO

As pesquisas acadêmicas na área de empreendedorismo cresceram bastante nas últimas duas décadas (FLECK, 2009). Para os investigadores desta área, o empreendedor é um elemento importante a ser estudado no contexto da mudança organizacional, pois suas características comportamentais também podem ser alteradas pela transformação no ambiente, neste estudo direcionado para a questão de transição do sucesso para o insucesso empresarial. A maioria dos estudos organizacionais de novos empreendimentos tem como foco os casos de sucesso, sendo limitadas as pesquisas sobre insucesso (ZACHARIS, MEYER e DECASTRO, 1999). Sendo assim, o insucesso é algo para o qual o empreendedor não está preparado. Cabe salientar, que o empreendedor que está a frente da organização precisa adaptar o seu negócio as mudanças de fatores internos e externos, assim como modificar suas características e seu comportamento empreendedor que interferem diretamente no direcionamento para o sucesso ou insucesso empresarial.

Apesar do insucesso ser um tema instigante e desafiador verifica-se que é um tema ainda pouco explorado na literatura, por esse motivo este estudo pretende contribuir com compreensão sobre as variáveis que permeiam este escopo, bem como, para área de comportamento humano. No entanto, por outro lado, percebe-se que o insucesso é uma temática com crescente interesse por parte dos pesquisadores, conforme salienta GEM (2010), o que instiga o objetivo deste estudo que é o de analisar as mudanças no comportamento e na tipologia dos empreendedores antes, durante e depois da vivência do insucesso.

Cabe destacar que este trabalho tem como base o resultado das experiências de insucesso de empreendedores, e como foco de estudo as mudanças de comportamento e de tipologia de empreendedor embasado em autores da literatura do empreendedorismo, como Miner (1996), Vesper (1980), Andersson (2000) e Fillion (1999). Além disso, nos procedimentos de análise, a tipologia e o comportamento foram abordados como categorias a priori e como subcategorias para ambas, ou seja, foram considerados os períodos: antes, durante e depois do insucesso empresarial.

EMPREENDEDOR

Um dos primeiros autores a utilizar o termo empreendedor foi Schumpeter (1984), que o define como aquele que quebra a ordem e inova, introduz novos produtos e serviços pela criação de formas de organização ou pela exportação de novos recursos, identifica oportunidades no mercado, promovendo o desenvolvimento e o crescimento econômico.

Dornelas (2005) amplia o pensamento de Schumpeter quando acrescenta ao conceito variáveis que envolvem as funções, atividades e ações associadas com a criação de novas empresas por parte do empreendedor. Para esse autor, identificar o empreendedor como um indivíduo que possui características inovadoras, que transforma conhecimento e bens em novos produtos, pode ter se tornado algo prático para sociedade. Cabe salientar, segundo Baron & Shane (2007), que definições são sempre traiçoeiras e, principalmente no que tange ao empreendedorismo, a tarefa torna-se ainda mais complexa, pois verifica-se uma falta de consenso sobre sua definição na literatura.

De acordo com Dolabela (1999), os empreendedores criam um novo modelo de sistemas de valores no meio social, onde os comportamentos individuais são fundamentais. As culturas, as necessidades e os hábitos de uma região determinam o comportamento, sendo os seres humanos, portanto, produtos do ambiente em que vivem. Os empreendedores buscam integrar, assimilar e interpretar esses comportamentos e isso parece estar refletido na maneira como agem em suas empresas. Fillion (1999) acredita que o comportamento do empreendedor seja então um fenômeno regional, ou seja, ele é fruto da interação social, econômica, cultural.

Esse fenômeno, para Filion (1999), tem mostrado que as pessoas tem mais chance de se tornarem empreendedoras se houver um modelo na sua família ou no seu meio. Para o autor, quando as pessoas se tornam empreendedoras, a natureza da atividade leva-as ao desenvolvimento de certas características, como a tenacidade e a criatividade para permanecerem na área de atuação.

No presente estudo, o conceito de empreendedor utilizado está relacionado ao comportamento destes indivíduos, ou seja é aquele que desenvolve algo inovador, tem iniciativa, capacidade de organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceita riscos ou o fracasso de suas ações (MINELLO, 2010). Peters & Hisrich (2004), corroboram ao afirmar que não existe um perfil empresarial ideal, os empreendedores provêm de experiências educacionais, situações familiares e vivencias profissionais variadas, diferenciando-se um do outro.

Contudo, pode-se evidenciar que, assim como o ser humano é singular em sua essência, o empreendedor também o é no que se refere a sua atuação dentro do contexto organizacional. Nessa perspectiva, o surgimento de diferentes tipologias para o termo empreendedor, criadas a partir das características que são abordadas por diferentes autores.

TIPOLOGIAS DE EMPREENDEDOR

Segundo Resende (2008), as pessoas têm comportamentos diferentes em função de diversos fatores internos de personalidade como: variedade fisiológica, temperamentos diferentes, aptidões distintas, diferentes habilidades desenvolvidas ao longo da vida dependendo das situações, dificuldades e desafios.

No intuito de contribuir para a compreensão das tipologias de empreendedor são apresentadas quatro tipologias distintas baseadas no comportamento dos empreendedores. A primeira tipologia abordada é a de Miner (1996), que partiu das pesquisas de Collins & Moore (1965) e de Smith (1967), sustentando a idéia de que existe uma relação direta entre a personalidade do indivíduo e o potencial para o sucesso empresarial. O autor desenvolveu um estudo com 100 empreendedores aplicando testes psicológicos e questionários, que resultaram em uma classificação de quatro tipos de empreendedores visualizada na figura 1:

Tipo de Empreendedor	Características Comportamentais
Empreendedor Pessoal	Procura ser bom em tudo o que faz, possui iniciativa e comprometimento com a organização, procura trabalhar baseado no planejamento e estabelecimento de objetivos pessoais.
Especialista Gerador de Idéia	Busca a inovação, procura atingir as estratégias da empresa através de novos produtos, novos nichos e novos processos. Possui um bom grau de inteligência, desejo por idéias e tenta não correr risco.
Empático Supervendedor	Acredita que a via adequada para o sucesso empresarial é a força das vendas, leva em consideração os processos sociais, o bom relacionamento com os indivíduos, procura compreendê-los
Verdadeiro Gestor	É aquele que procura se adapta para gerir um cargo de alta chefia, tem o desejo de poder, relaciona-se de maneira satisfatória com as autoridades, busca a competição empresarial, além de possuir uma boa capacidade decisória.

Figura 1. Tipologia do Empreendedor por Miner

Fonte: Adaptado de Miner (1996)

A segunda tipologia é a de Vesper (1980), com base nos meios pelos quais os empreendedores operam. Para o autor, os meios de operação dessa forma podem também mudar conforme a tipologia. Hisrich, Peters & Shepherd (2009), complementam que é freqüente os empreendedores tomarem decisões ambientais de altos riscos, intensas pressões

de tempo e investimento emocional, a forma de pensar nesses ambientes é diferente de quando a natureza de um problema é bem compreendido e dispomos de tempo e procedimentos racionais para solucioná-los. Nesse sentido, são apresentadas as onze categorias de Vesper (1980), detalhadas na figura 2.

Tipo de Empreendedor	Características Comportamentais
Autônomo	Executam seus serviços pessoalmente, baseando-se em habilidade técnica.
Formadores de Equipes	Contratam outras pessoas e delegam tarefas, formando equipes, percebendo uma possível vantagem na expansão do negócio.
Inovadores Independentes	Criadores de novos produtos, que criariam empresas para desenvolvê-los.
Multiplicadores de padrão	Reconhecem um negócio, passível de ser multiplicado visando a obtenção de lucro.
Exploradores de Economia de Escala.	Criam seis negócios baseados em preços menores obtidos devido à economia de escala, localização em áreas mais baratas e/ou com impostos menores.
Agregadores de Capital	Captam recursos de diversas fontes para bancar a operação de bancos, seguradoras entre outras.
Aquisidores	Optam por adquirir negócios que já estão em processo de operação.
Especialistas de Compra e Venda	Compram empresas em dificuldades, a recupera do fracasso e depois vende por um preço maior.
Formadores de Conglomerados	Trabalham para obter controle acionário de uma empresa para, a partir desta, adquirir o controle de outras empresas.
Especuladores	Dedicam-se a compra e venda de commodities, ou por exemplo a área imobiliária.
Manipuladores de Valor Aparente	Adquirem bens ou empresas baratas, melhorando sua aparência ou índices financeiros para revendê-los com elevação no preço.

Figura 2. Tipologia do Empreendedor segundo Vesper

Fonte: Adaptado de Vesper (1980)

A terceira tipologia é a proposta por Andersson (2000) sob o enfoque do comportamento do empreendedor diante a internacionalização. Segundo o autor, diferentes tipos de empreendedores implementam diferentes estratégias internacionais. A classificação dos empreendedores e suas estratégias são divididas em três categorias, conforme detalhadas na figura 3.

Tipo de Empreendedor	Características Comportamentais
Empreendedor Técnico	É o indivíduo que trabalha com as inovações técnicas, tem interesse pela tecnologia, buscando o desenvolvimento de inovações, produtos e o aumento da produção.
Empreendedor Marketing	Aquele que trabalha para abertura de novos mercados, podendo apresentar características inovadoras, é proativo, busca a expansão do negócio no mercado.
Empreendedor Estrutural	Busca o desenvolvimento, a reestruturação das empresas. De maneira geral trabalha em organizações maduras, sua estratégia está em nível corporativo raramente vindo a intervir diretamente em questões operacionais.

Figura 3. Tipologia do Empreendedor, por Andersson

Fonte: Adaptado de Andersson (2000)

A quarta tipologia foi apresentada por Fillion (1999) a partir de pesquisas de outros autores de várias disciplinas das ciências humanas. Em sua pesquisa sobre empreendedorismo

com proprietários-gerentes de pequenas empresas, Fillion identificou diferentes tipos de empreendedores, os quais são descritos em seis categorias na figura 4.

Tipo de Empreendedor	Características Comportamentais
O lenhador	Caracteriza-se por gostar de fazer as coisas, sente-se como se estivesse perdendo tempo quando têm de falar com pessoas, enquanto empregador prefere as pessoas que trabalham durante muitas horas como eles mesmos, a cultura organizacional do seu empreendimento, é voltada para a produção.
O sedutor	É o que se entrega de maneira completa e emocional aos negócios, mas seu entusiasmo nunca dura muito. Cria negócios e logo os vende, gosta que as coisas aconteçam rápidas. Enxerga tudo sob um ponto de vista bem particular: onde e como ter lucros com o menor esforço possível.
O jogador	Percebe o esporte e o lazer como elemento vital em sua vida. Considera a empresa como um suporte financeiro, um meio de ganhar o suficiente para fazer o que realmente quer. Opta por campos de atuação sazonais, trabalha muito durante certos períodos, mas não durante outros. Não está de maneira absoluta comprometido emocionalmente com o negócio.
O hobbyista	Dedica toda a sua energia e o tempo livre aos negócios. Frequentemente possui outro emprego oficial, mas só o mantém como um apoio financeiro para seu negócio. O negócio é seu hobby. É nele que vê a possibilidade de auto-realização, assim investe todos os recursos para desenvolvê-lo.
O convertido	Procura alguma coisa com que se realize, quando encontra o que buscava, sua vida gira em torno dessa descoberta. Prefere ver a si mesmo como uma pessoa particularmente superior, ao invés de ver os resultados, gostam de estar no controle, por isso têm dificuldade de delegar até que a outra pessoa prove merecedora confiança.
O missionário	Conhece muito bem o produto e o mercado. Leva em consideração a evolução e o aprendizado dos indivíduos, compreende o negócio como um sistema social, acredita que os resultados dependem da capacidade do trabalho em equipe. Delega ao máximo, participa de atividades em força-tarefa, onde possam escutar discutir e trocar experiências.

Figura 4. Tipologia do Empreendedor, por Fillion

Fonte: Adaptado de Fillion (1999).

As seis categorias, apresentadas por Fillion (1999), finalizam o estudo das quatro tipologias de empreendedor enfocadas neste trabalho. Para Fillion (1999) as tipologias possibilitam uma base para a compreensão dos valores e do pensamento empresarial, bem como, do comportamento do empreendedor. Porém, deixa claro que nenhuma tipologia é completa suficientemente para cobrir todos os tipos de empreendedores existentes, pois cada caso pode ser considerado único.

INSUCESSO EMPRESARIAL

No ambiente empresarial, encontra-se inúmeros casos e estudos de empresas que obtiveram sucesso, no entanto, casos de insucesso são mais frequentes na prática (GEM, 2010), e pouco explorados na literatura (ZACHARAKIS, MEYER E DECASTRO, 1999). De acordo com Robinson (2007), os fracassos nos empreendimentos são um aspecto importante da economia a ser estudado, mas são de difícil análise devido à diversidade de definições de fracasso nos negócios, às várias causas de encerramento de negócios e à falta de dados abrangentes.

No entanto, o empreendedor tem como objetivo o sucesso de sua organização. Os estudos sobre como o empreendedor pode obter sucesso apontam vários caminhos para a sua

conceituação. Ferreira (1999) define sucesso como aquilo que sucede a um resultado, uma conclusão. É algo que teve bom êxito ou resultado feliz (DUTRA, 2005).

Esses autores parecem considerar o resultado de uma organização como um medidor do sucesso. Por outro lado, Greatti (2003) evidencia que por trás do sucesso de uma empresa há uma boa idéia e alguém com talento e disposição suficientes para transformá-la em realidade. Este comportamento é característica do empreendedor, que na visão de Minello (2010) é aquele que tem iniciativa capaz de correr riscos, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático.

Contudo, a mesma pessoa que administra um empreendimento que vem obtendo resultados positivos, pode levar o mesmo ao declínio se não dispor de energia suficiente para mapear a complexidade do ambiente no qual seu negócio está inserido, o que poderá repercutir no insucesso do seu empreendimento (WHETTEN, 1980).

Outros pesquisadores, como Bruno, Leidecker e Harder (1986), também têm visto os fenômenos de sobrevivência de novos empreendimentos sob a perspectiva do empreendedor. Os autores investigaram empresas de alta tecnologia da Califórnia do Norte estabelecidas em dois períodos: aquelas fundadas na década de 1960 e as fundadas nos anos 1980. Os pesquisadores procuraram identificar as causas do fracasso, realizando entrevistas com diversos empreendedores que fracassaram. Os resultados dessa investigação proporcionaram a descoberta de que as causas percebidas eram condizentes entre os dois períodos de tempo. As causas foram categorizadas como produto/mercado e financeiras (externa), e gerencial (interna) (ZACHARAKIS, MEYER E DECASTRO, 1999).

Cabe salientar que a partir da pesquisa anterior, evidencia-se que, mesmo em épocas distintas, os fatores que causam o insucesso são apontados por problemas externos ou de gestão e que os empreendedores e financiadores de novos empreendimentos também compartilham esse pensamento. Os empreendedores, com mais frequência, atribuem o fracasso a fatores externos (condições de mercado competitivo e problemas de financiamento); ao passo que os financiadores, conseqüentemente, atribuem o fracasso a fatores internos (problemas de gestão) (ZACHARAKIS, MEYER E DECASTRO, 1999).

Apesar da existência de diferentes perspectivas sobre o insucesso empresarial, o presente estudo optou pela adoção do conceito de Bruno, Mcquarrie e Torgrimson (1992), que o define como uma descontinuidade do negócio, que pode ser oriunda de várias causas. Entre elas, os autores destacam: problemas legais, disputas na sociedade, morte ou mudança de interesses. A escolha dessa definição se deu em função do seu alinhamento com o objetivo do trabalho, permitindo analisar as mudanças de comportamento e a tipologia do empreendedor antes durante e depois do insucesso.

Tanto advindo por fatores externos quanto por problemas na gestão, o insucesso do negócio também vai influenciar ou ser influenciado pelas características do empreendedor e o seu comportamento. Na visão de Pereira (1995), o que diferencia fracasso do sucesso são as características, capacidades e habilidades individuais do empreendedor diante da adversidade.

COMPORTAMENTO DO EMPREENDEDOR DIANTE DO INSUCESSO

A partir do momento em que o empreendedor é questionado sobre as causas pelas quais seus negócios fracassaram, percebe-se, de acordo com Pereira (1995), que a responsabilidade pelo insucesso é justificada pelos fatores externos ao negócio, como o governo, a economia, os juros bancários, a falta de cliente, a deslealdade dos sócios. Para o autor, parece haver certo grau de miopia por parte dos empreendedores por colocarem a culpa em terceiros pelo seu fracasso, ela está relacionada com seus próprios erros quando eles não querem reconhecê-los, esses empreendedores acreditam estar certos a respeito de tudo.

Segundo Finkelstein (2004, 2007), a razão da maioria dos fracassos pode não estar na inexistência de capacidade, mas na percepção, por parte da empresa e de seus dirigentes, de sua excelência e na autoconfiança, a qual pode provocar uma dificuldade a adaptação da empresa às mudanças ambientais. Dessa forma, Dotlich e Cairo (2003), fazem referência a questão comportamental e perceptiva por parte dos executivos que falham, as causas dos problemas estão relacionadas ao que ele fazem, as suas decisões e quem eles são.

Baseado em pesquisa realizada com dirigentes norte-americanos, Flinkelstein (2004, 2007), corrobora com essa visão comportamental do empreendedor diante do insucesso, inserindo os sete hábitos dos executivos malsucedidos. O primeiro é a crença do líder, de possuir o total domínio de seu ambiente utilizando as pessoas como instrumento. O segundo hábito é a completa identificação do líder com a empresa, o que faz com que cumpram suas ambições pessoais utilizando-se dos recursos corporativos.

Outros hábitos citados por Finkelstein (2004, 2007), relacionam-se ao aspecto dos executivos pensarem que possuem todas as respostas; subestimar obstáculos; obsessão pela imagem da empresa; a eliminação de pessoas que não os apóie na tomada de decisão; e por fim o fato de basear as decisões da empresa no que já funcionou, não considerando inovações importantes.

Na pesquisa de Minello (2010) detalha o processo de resiliência de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. O autor analisa comparativamente três momentos antes durante e depois o insucesso onde identificou características comportamentais distintas dos empreendedores em cada um dos momentos e destacou que os empreendedores alteraram seu comportamento durante o processo de fracasso e depois alteraram novamente após essa vivência.

Minello (2010), ao considerar o comportamento dos entrevistados na linha do tempo, constata que antes da descontinuidade do negócio, o empreendedor não media as consequências de suas ações, acreditando que poderia resolver qualquer situação. Durante a descontinuidade, houve alteração no seu comportamento, como a atribuição da responsabilidade sobre sua realidade a outros e não a ele mesmo, a busca desesperada para reverter a situação de adversidade e até mesmo características de ideação suicida. Fechando o ciclo de comportamento, depois do insucesso veio o processo de aprendizagem, passaram a se questionar mais, referenciando-se com humor a experiência de fracasso, parecendo estar mais aptos a planejar suas ações de maneira mais realista

MÉTODO

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa qualitativa. A abordagem qualitativa justifica-se por ser adequada a situações que buscam compreender aspectos psicológicos, relacionados ao fenômeno em estudo (RICHARDSON, 1985), como a de analisar as mudanças na tipologia de empreendedores em situações de insucesso.

A aparente escassez de abordagem sobre o tema sustenta uma pesquisa exploratória, que de acordo com Malhotra (2001) é adequada em áreas de pouco conhecimento acumulados, enquanto a compreensão dos fenômenos ainda não é suficiente ou até mesmo inexistente. Na visão de Sampieri (2006), o estudo de cunho exploratório é utilizado quando se busca examinar um tema ou problema de pesquisa pouco estudado, que apresenta dúvidas ou ainda foi pouco abordado.

Dessa forma, a unidade de análise do presente estudo foi composta por sete empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial e conseguiram superá-lo, os quais foram denominados de E1 a E7, e todos da Grande São Paulo. Essa superação pode ter sido

mudança de carreira profissional, a criação de um novo empreendimento ou alguma outra atividade que tenha alcançado em satisfação pessoal ou profissional.

A coleta de dados foi feita a partir de entrevistas semiestruturadas, gravadas e transcritas, com duração de aproximadamente uma hora e trinta minutos, com a aplicação de um roteiro de entrevista que permitiu o levantamento de dados nos diferentes momentos de pesquisa - antes, durante e depois do insucesso empresarial. As perguntas foram seccionadas em quatro blocos: quanto à história de vida, quanto à trajetória profissional, quanto ao processo de descontinuidade e quanto ao processo de resiliência.

Como técnica de análise dos dados utilizou-se análise de conteúdo, especificamente a análise categorial e de enunciação. De acordo com Bardin (1977, p. 42) a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nas entrevistas utilizadas, buscou-se identificar as características que compõem o comportamento e a tipologia de cada empreendedor, antes, durante e depois do insucesso empresarial e verificar se houve alteração dessas tipologias durante esses períodos.

As análises foram assim efetuadas:

- 1) Caracterização do Perfil Empreendedor dos Entrevistados - neste artigo exemplificado pelo E1.
- 2) Caracterização das Tipologias dos Empreendedores - antes, durante e depois do insucesso empresarial.
- 3) Apresentação das Categorias de Análise Não a Priori.
- 4) Análise das Categorias Não a Priori e das Tipologias.

1. Caracterização do Perfil Empreendedor

ENTREVISTADO 1 (E1)	TRECHOS DA FALA DE E1
Características do Empreendedor	<p>“quando eu estava trabalhando de empregado, eu já desempenhava o processo da serralheria para o proprietário, ele deixava tudo na minha mão e ia para chácara, e eu que assumia a responsabilidade da serralheria então eu me via, já sendo um empreendedor”.</p> <p>“Então eu iniciei um negócio de coisas usadas, e foi o início de todo o meu crescimento. Aí aquilo foi me alavancando... eu dei seguimento e fui, peguei o fornecedor que era difícil de ter. E deu continuidade nesse, nesse ramo, e fui crescendo, fui crescendo, na minha casa, logo aluguei um terreno na avenida, porque o salão era muito difícil, construí um salão na propriedade dos outros, e iniciei uma loja dentro do salão que eu mesmo construí, o aluguel barato, visualizei a longo prazo, construí e fui fiz um salão na avenida, e hoje minha esposa toma conta, ta indo muito bem, e eu já to iniciando uma nova fase, que é uma agência de automóveis, já tenho alguns carros pra vender, aonde minha esposa toma conta do brechó, aonde foi o início de tudo”.</p>
Análise das Características do Empreendedor	<p>E1 apresentou responsabilidades de um empreendedor desde quando trabalhava de empregado, mostrou iniciativa ao propor uma sociedade no brechó identificando uma oportunidade no mercado, assumiu riscos ao iniciar um negócio ousado, com fornecedor difícil de ter e possui visão de crescimento expandindo com outro negócio paralelo ao brechó.</p>

Figura 5. Exemplo de Caracterização dos Perfis dos Entrevistados

Fonte: Pesquisa

A partir dos objetivos apresentados no início do estudo, analisa-se a mudança do comportamento dos empreendedores antes, durante e depois do insucesso empresarial e define-se assim a tipologia mais adequada com base no referencial teórico para cada empreendedor. Para justificar essa tipologia foi feita a caracterização a partir dos trechos das entrevistas dos empreendedores, que se encontra nos quadros a seguir.

Caracterização da Tipologia do Empreendedor: antes, durante e depois do insucesso empresarial.

ANTES DO INSUCESO EMPRESARIAL		
TIPOLOGIA	CARACTERIZAÇÃO	EMPREEN DE DOR
Empreendedor Pessoal	“Sempre fui esforçado, sempre me dediquei bastante naquilo que eu to fazendo é, então aprendi rapidamente a fazer portão, grade. E daí com 17 anos, aproximadamente, eu iniciei a minha própria serralheria, pedi a conta ele me deu a maquina de solda, uma maquina de corte, e eu iniciei com essas ferramentas que esse serralheiro havia me dado.”	E1
Multiplicadores de padrão	“... A primeira empresa que eu abri, na verdade a primeira coisa que eu fiz no passado, foi ter uma, uma academia de ginástica, gostava muito, e eu falei: ah, na cidade não tem, vou montar uma. Montei.”	E2
Empreendedor Pessoal	“Eu e um amigo, Carlos, antes de eu sair, ele trabalhava na empresa na cobrança, daí eu sai, ele saiu primeiro, e foi trabalhar, ele me convidou pra fazer sociedade em três meses nós ganhamos dinheiro e compramos uma lojinha pequena de material de construção e aí compramos. Demos setenta por cento de entrada, oitenta por cento, e eu tinha um corcel e na época ele tinha uma kombi e, vendemos e completamos o dinheiro e o restante compramos de material em uma loja pequeninha, tinha um caminhão e uma kombi apenas, e entrei num ramo de construção né?!”	E3
Empreendedor Pessoal	“Na época eu fui empregado, visualizando opções o crescimento é a experiência positiva dos meus padrões e a oportunidade que surgiu no mercado, pra eu entrar acho que aí eu senti no momento e falei é agora, vou entrar porque acho que é a minha vez”.	E4
Empreendedor Pessoal	“...eu tenho muito de perfeccionista né, na maioria das vezes, ai eu falei, bom então eu tenho que ser o melhor na área...”	E5
Gerador de Idéias	“Eu acho que a idéia de surgir, talvez seja porque nunca levantei, trabalhando dentro com alguém, a idéia maior era o crescimento, então, eu sempre fui uma pessoa assim, alerta, em termos de crescimento”	E6
Especialista Gerador de Ideia	“E a gente já não conseguia mais tocar uma assistência técnica por que não tinha peça pras coisas né?! E ai, nesse momento eu tive um momento de criatividade muito legal, eu montei um plano assistencial de saúde pra informática, era Unimicro, você levava o computador gratuitamente à gente fazia consulta com ele quantas vezes fosse necessário. Mas ai a gente cobrava a peça. Então eu cheguei a ter quase cinco mil clientes nesse cadastro, ai eu abandonei porque eu não conseguia mais dar suporte”.	E7

Figura 6. Caracterização da Tipologia do Empreendedor antes do Insucesso Empresarial

Fonte: Elaborado pelos autores

DURANTE O INSUCESO EMPRESARIAL		
TIPOLOGIA	CARACTERIZAÇÃO	EMPREEN

		DE DOR
Empreendedor Pessoal	“Eu não investi na empresa, todo o dinheiro que eu catei, ao invés de injetar dentro da empresa pra que ela viesse a crescer, não, eu injetei em mim. Roupa de marca, carro, é, boa curtidão com as meninas que eu queria, e assim foi indo. Então eu deixei de investir, no crescimento da empresa, ao qual naquele momento foi me entregue a oportunidade esse foi o fator fundamental, falta de visão”.	E1
O lenhador	“O que você produzia vendia, as lojas tavam procurando, o produto não tinha. Você vendia tudo que fazia... tudo. Tinha quase vinte produtos na linha e eu vendia os vinte, não tinha nenhum encalhado, então a preocupação é produzir. O que veio trazer as dificuldades, o que veio trazer foi o relacionamento. Uma vez uma pessoa falou: Ah, vocês estão bem, lança esmalte de unha, aí o sócio falou...”	E3
Formadores de equipe	“Por que eu não sei se o pessoal não acompanha a minha velocidade de trabalho né, não tem o mesmo ritmo e acaba descontinuando a coisa e não dando certo, e foram varias decepções que eu tive na área... por que é uma área que eu entrei muito que eu não conhecia, eu vim de uma área completamente comercial e entrei numa técnica, quando o pessoal percebeu que eu não entendia o que eles faziam, então ai eles se aproveitaram do momento.”	E4
Multiplicadores de padrão	“...daí de motorista passei a técnico de campo comercial, e tocava a escola de musica, eu sempre tive dois empregos, principalmente nas épocas que uma empresa quebrava, eu tinha que voltar pro mercado de trabalho, eu tinha que comer né.”	E5
Formadores de equipe	“Eu monto uma equipe de vendedores. Eu comecei a trabalhar vários vendedores, e já não tinha mais tempo de sair pra vender, e sim de administrar o outro trabalho. Eu cheguei a ter de 60 a 80 vendedores, no interior do estado de São Paulo. Então acredito que até foi pior, porque o problema maior não foi a administração. Então passei, a ser roubado, pelos próprios vendedores.”	E6
Empático Supervendedor	“E ai assim, me tornei mó vendedor de blaster do, do Brasil né?! Fui homenageado varias vezes. Só que eu nunca gostei de administração, eu não gostei de ficar lá dentro sentado, fazendo conta. Então isso foi meu grande erro. Aí chegou o momento que eu tomei pé, que não descobri que eu tinha vendido muito, ganhado muito, mas eu tava devendo pra bancos. Tava devendo impostos, e tinha um passivo trabalhista.”	E7

Figura 7. Caracterização da Tipologia do Empreendedor durante o Insucesso Empresarial

Fonte: Elaborado pelos autores

DEPOIS DO INSUCESSO EMPRESARIAL		
TIPOLOGIA	CARACTERIZAÇÃO	EMPREEN DE DOR
Hobbysta	“A minha principal preocupação, é que eu já to já ficando um pouco mais velho não posso mais errar como errei, e minha preocupação hoje é, não devo, e não posso mais errar.” “Eu não, não gosto da profissão, eu detesto a profissão de serralheiro, eu posso dizer. Ela quase me matou, por irresponsabilidade minha sim, eu assumo que errei, por não ter me focado no crescimento dela, mais ela me ensinou.”	E1
	“Não quero, não que eu não goste, acho muito bacana, trabalho na aviação civil é lido com isso, entendo, continuo encontrando com	E2

Hobbysta	meus colegas que são da aviação civil da área de cargas de transporte de cargas, falo a respeito, mas assim, só o momento, acabou. Eu acho que é uma forma de eu me desligar daquela sociedade. Se eu penso, parece que eu to alimentando um processo que foi doloroso de depressão, e esse processo eu não quero mais”.	
Hobbysta	“Passei a ouvir mais a minha força interior, a minha voz interior, dou mais credibilidade a ela”.	
Hobbysta	“Embalava os produtos na minha casa lá em Mogi, e punha no carro, vinha de manhã pro estacionamento, deixava ali, e o que vendia ficava ali, e fui indo... Comecei trabalhar. E começou melhorar, ai eu pensei ‘nós precisamos arrumar um lugar’, porque tinha vezes que eu ia duas vezes em Mogi, só de manhã saia de casa com mercadoria.	E3
Multiplicadores de Padrão	“Comecei a crescer junto com a companhia, oportunidades de postos fechados, empresas falidas e a empresa viu a seriedade do nosso trabalho e começou a investir.	E4
Empreendedor Pessoal	“Acho que essa minha empreendedora foi quase que um jogador, e acreditar no potencial de acertar aquele foco na frente. O que você quer? Quais são os resultados que você espera? depois vem a empreendedora, que forma a matriz disso aí, e acredita que você pode confiar no seu potencial, e saber que você que você pode mais que muita gente”.	E5
O jogador	“Nunca me vi sem trabalhar, é o que eu não tenho hoje, é o prazer de ser milionário. Isso não me passa mais pela cabeça, o que eu tenho eu já resgatei. Resgatei minha casa, o meu carro, a minha família, que foi o mais importante. E a minha vida de agora em diante é estudar”.	E6
Autônomo	“Meu amigo tinha um centro de treinamento na área de informática, já me conhecia há alguns anos, me respeitava, porque ninguém tem dúvida de como eu sou, e aí ele me perguntou quanto que eu tava cobrando por hora de consultoria, eu dei o valor e ele falou: ‘Olha, eu te compro vinte e quatro horas’. Eu não vou ser consultor, trabalhando pra um único cara eu não vou ser consultor, né?! Mas ai a necessidade e tal, não sei o que, era uns, acho que uns quatro, cinco mil. Vai fazer uma grande diferença quatro cinco mil.”	E7

Figura 8. Caracterização da Tipologia do Empreendedor durante o Insucesso Empresarial

Fonte: Elaborado pelos autores

Os quadros de caracterização expostos acima evidenciam a tipologia mais proeminente a partir dos relatos dos entrevistados. Ressalta-se, porém, que pode-se constatar que os mesmos também poderiam ser caracterizados em outras tipologias; no entanto, para fins de análise dos resultados deste estudo, optou-se pela caracterização apenas para a tipologia mais proeminente, para cada empreendedor nas diferentes fases da pesquisa - antes, durante e depois do insucesso empresarial. Estes quadros apresentados servirão de apoio para a realização da análise das categorias não a priori deste estudo.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nas figuras apresentadas no tópico anterior, pode-se identificar que, aparentemente, houve mudanças no comportamento e na tipologia dos empreendedores entrevistados. Considerando-se que as tipologias são definidas a partir de características comportamentais, parece coerente afirmar que mudanças no comportamento do indivíduo empreendedor,

suscitam alterações em sua tipologia. Na Figura 9, apresenta-se para uma melhor visualização, a sumarização dessas mudanças.

MUDANÇAS DE TIPOLOGIA			
EMPREENDEDOR	ANTES	DURANTE	DEPOIS
E1	Empreendedor Pessoal	Empreendedor Pessoal	Hobbysta
E2	Multiplicadores de Padrão	-	Hobbysta
E3	Empreendedor Pessoal	O lenhador	Hobbysta
E4	Empreendedor Pessoal	Formadores de Equipe	Multiplicadores de Padrão
E5	Empreendedor Pessoal	Multiplicadores de Padrão	Empreendedor Pessoal
E6	Gerador de idéias	Formadores de Equipe	O Jogador
E7	Especialista Gerador de Idéia	Empático Supervendedor	Autônomo

Figura. 9. Resumo Tipologias dos empreendedores

Fonte: Elaborado pelos autores

Neste estudo, as categorias encontradas, a partir dos relatos dos entrevistados, foram definidas não a priori, são elas: excesso de autoconfiança, falta de conhecimento em administração ou na área do negócio, problemas com o sócio, apoio externo e processo de aprendizagem.

Excesso de Autoconfiança

Esta categoria é freqüente na narrativa dos entrevistados, principalmente durante a descontinuidade do negócio. Segundo Fillion (1999), a autoconfiança está entre as características mais frequentemente atribuídas aos empreendedores. Esta característica presente no empreendedor se manifesta juntamente com a vivência do sucesso, porém caso seja excessiva, pode provocar um processo de rigidez organizacional dificultando a adaptação da empresa às mudanças ambientais (FINKELSTEIN, 2007), o que evidencia a possibilidade de equívocos na percepção do empreendedor com relação ao seu negócio.

Finkelstein (2007), realizou uma pesquisa com mais de duzentos dirigentes norte-americanos em que identificou hábitos de executivos malsucedidos. Entre eles, o mais traiçoeiro é a visão que o líder tem de si mesmo e de sua empresa, acreditando que possui total domínio de seu ambiente e utilizando as pessoas como instrumentos.

E3 – “Não deu pra enxergar muito erro, porque não dava pra apontar muito erros, porque você começa uma firma com cinco anos e pouco tu faz tudo que nós fizemos, não da tempo de ver... Sabe por quê? Era assim oh, você produzia cem mil batom, vendia cem mil batom, mês que vem você produzia cento e cinquenta, vendia cento e cinquenta, que erro que você vai ver, sabe?!”

Minello (2010) corrobora essa ideia quando afirma que a crença inabalável em si mesmo, juntamente com os valores da organização são aspectos que podem trazer a tona quadros enganosos da realidade ou premissas falsas, que poderiam ser alteradas e nem chegam a ser questionadas, influenciando o processo do insucesso empresarial.

E1 - Na minha idade, se alguém se aproximasse de mim duro, eu com dinheiro no bolso. Humilhava. Então. A minha idade naquela época dezoito, vinte anos, eu tinha o carro que eu sempre quis ter, dinheiro no bolso, e a fonte de renda

O E1 durante por ser formador de equipe e empreendedor pessoal, delegava ordens para os seus funcionários durante a manhã e saía para gastar em compras e lazer. Isso parece demonstrar que a sua autoconfiança em seus negócios permitia que ele tivesse tempo para outras atividades e não se preocupar com a administração de seu empreendimento.

E7 - eu acho que os principais erros foram com relação a, a não avaliar as possibilidades de dar errado. Ou seja, acho que era o excesso de confiança, e, e o excesso de confiança eu acho que não é ruim, eu acho que ele só é ruim quando você esquece que tem coisa que não depende de você, né?! Então eu acho que esse é, esse é o erro básico, né?! Tipo fica aquela coisa do “eu caio dez vezes levanto cem, mas tem coisa que não depende de você.

O excesso de autoconfiança aparenta caracterizar um foco psicológico do comportamento do empreendedor que tem reflexo direto no comportamento organizacional. Dessa forma, percebe-se a mudança do seu comportamento quando passa para o período após o insucesso, em que a frequência da autoconfiança nas narrativas dos empreendedores diminui em relação às encontradas no período durante o insucesso.

Falta de Conhecimento

O desempenho ineficiente parece ser oriundo da falta de conhecimento de gestão. Se as pessoas do topo da organização apresentam a liderança adequada, ou seja, aplicam o conhecimento de acordo com às necessidades da empresa, o restante da organização acompanhará da mesma forma. Esta perspectiva é partilhada por Finkelstein (2004, 2007), Doltlich e Cairo (2003), Doltlich (2004), Singh, Corner e Pavlovich (2007) e pode ser evidenciada com o relato abaixo:

E4 - Na época eu poderia ter chamado um advogado, uma pessoa conhecedora pra estar elaborando contrato, pra dar uma boa assessoria, por que é uma área que eu não conhecia, eu vim de uma área completamente comercial e entrei numa técnica, quando o pessoal percebeu que eu não entendia o que eles faziam, se aproveitaram do momento.

Ao analisar a perspectiva do empreendedor em estudos de Zacharakis, Meyer e DeCastro (1999), os fatores internos são frequentemente mencionados pelos pesquisados como causa do fracasso de seus empreendimentos. Entre esses fatores está a estratégia inadequada de gestão resultantes da falta de conhecimento, falta de formação e falta de experiência na área.

E5 - mais tudo é conhecimento né, ai eu não tinha idéia de administração nenhuma, não tinha idéia de custo fixo, não tinha idéia de nada, e então esse negocio tinha tudo pra dar certo né, mais, assim, total ignorância de negócios administrativos tudo, acabou não virando,

Ao evidenciar que, as pesquisas de Longenecker, Simonetti e Sharkey (1999), Singh, Corner e Pavlovich (2007), Zacharakis, Meyer e DeCastro (1999), ressaltando-se seu enfoque sobre as causas do fracasso, os relatos acima ilustram as considerações desses autores no momento em que a abordagem dos autores está de acordo com a percepção dos empreendedores entrevistados, como a falta de conhecimento técnico, a falta de habilidade de gestão que influenciaram o insucesso empresarial dos empreendedores entrevistados.

O E1, conforme descrito anteriormente no figura X, apresenta a tipologia de “autônomo” como característica antes do insucesso, baseado nas suas habilidades técnicas sobre o seu negócio. Esta foi a motivação para abrir o seu próprio empreendimento, sem

considerar a necessidade de conhecimento administrativo, o que pode ter sido um dos fatores que o levou ao insucesso.

E2, antes do insucesso, possui características comportamentais da tipologia “multiplicadores de padrão”. Nesse caso, o empreendedor reconheceu o negócio da academia de ginástica como uma oportunidade de empreendimento, no entanto também não levou em consideração o conhecimento em gestão.

Problemas com o Sócio

Conforme Zacharakis, Meyer e DeCastro (1999) é comum ouvir de empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial que seus negócios fracassaram por causa do mercado, do sócio, a falta de conhecimento do negócio, falta de experiência, de ações governamentais, da concorrência desleal, dentre outros.

Para Bernhoeft & Castanheira (1995), a dinâmica do processo de relação entre os sócios, que sofre modificações ao longo do tempo e a convivência pode influenciar o grau de tolerância entre eles. No presente estudo a situação de adversidade enfrentada pelos entrevistados, traz relatos de insatisfação e decepção com os sócios.

E5 - “Ah, decepção com pessoas é muito forte né, daí, essa parte de sócios, é, o negocio muda muito quando envolve um pouco de dinheiro né, as pessoas pedem valores, perdem costumes, perdem verdade. É complicado.”

Como pode ser evidenciado na figura 7, durante o insucesso, o E3 possui características da tipologia “o lenhador”. Esta tipologia se destaca, quando o sócio culpa a o sócio por não considerar a opinião de uma terceira pessoa para lançar um novo produto, o esmalte, por acreditar que a produção que eles tinham era o suficiente.

Apoio Externo

A busca pela aliança ou pelo apoio da família, rede social e religião são fatores muito utilizados no presente estudo, principalmente frente a adversidades.

Barlach (2005) afirma que uma boa figura parental e conexões com uma rede familiar mais ampla que seja fonte de apoio são identificados como aspectos comum aos resilientes. Assim quando em situações de adversidades a relação com a família pode se tornar mais fortemente percebida como no caso dos entrevistados, abaixo o trecho das entrevistas que descreve essa situação.

E6 - “...Não tinha local pra tomar banho, não tinha amigos, o dinheiro que fazia na rua com artesanato, bebia, quando dava pra fazer, e ficava viajando, aqui, litoral [...] minha esposa falou ‘eu não acredito, porque a gente se conhece desde criança, eu te conheço desde criança, você é um empresário, você é um estudioso, você nunca teve mancha na sua vida, e agora você vai virar mendigo, é inacreditável.’ E naquela noite eu decidi que eu ia mudar, e voltamos, passamos a morar juntos de novo.”

Segundo os autores Dell’Aglia & Hutz(2002) a busca de apoio social por razões instrumentais se refere à busca de pessoas que possam resolver ou auxiliar na resolução do problema ou, ainda, que possam protegê-lo do estressor. No caso o insucesso, os amigos, pessoas próximas, colegas de trabalho, e até mesmo a fê são encontradas como um fator de apoio para recomeçar. Abaixo encontram-se alguns trechos das entrevistas que descrevem a importância dessas pessoas e da crença.

E4 - “ Então o sonho vai acontecer, vai ser impedido por um tempo, vai mais vai ter o tempo certo pra florescer e vai dar certo. Deus não sonhou

nenhuma derrota. Deus sonhou eu, sonhou você, sonhou coisas boas, nós vamos dar certo, eu tenho certeza disso. Essa foi a verdade.”

Ainda sobre essa abordagem espiritual, Kubler- Ross(1976) define a busca pela religiosidade como uma das fases do processo de luto e perda, a qual se caracteriza pela espera por uma intervenção divina diante da adversidade vivenciada pelo indivíduo, uma solução mágica para a situação, ressaltando-se assim a presença desses fatores nas entrevistas dos empreendedores que vivenciaram o insucesso.

O apoio externo diante das dificuldades ou de situações de insucesso pode influenciar as mudanças no comportamento e na tipologia dos empreendedores, verifica-se que a maioria dos empreendedores antes do insucesso tinham uma postura comportamental planejada e organizada em relação aos negócios, buscavam a satisfação dos objetivos pessoais, dedicando-se de forma intensa aos negócios sustentando assim as tipologias de Empreendedor Pessoal (Miner,1996) e Lenhador(Filion,1999), como pode-se perceber no relatos abaixo.

No período após o insucesso, na tentativa de investir todos os recursos possíveis para desenvolver seu negócio, característica comportamental do empreendedor hobbysta, E3 mudou de cidade e teve o apoio de seu cunhado para cuidar de seus filhos.

O E7, depois do insucesso, quando ele estava sem trabalho, teve o apoio de um amigo que o convidou para fazer consultoria em um centro de treinamento em informática. Nesse sentido evidencia-se que ele utilizou as características comportamentais de empreendedor autônomo, para executar os seus serviços pessoalmente, baseando-se nas habilidades técnicas que ele adquiriu durante vivência de seu negócio.

No período após o insucesso, na tentativa de investir todos os recursos possíveis para desenvolver seu negócio, característica comportamental do empreendedor hobbysta, E3 mudou de cidade e teve o apoio de seu cunhado para cuidar de seus filhos.

O E7, depois do insucesso, quando ele estava sem trabalho, teve o apoio de um amigo que o convidou para fazer consultoria em um centro de treinamento em informática. Nesse sentido evidencia-se que ele utilizou as características comportamentais de empreendedor autônomo, para executar os seus serviços pessoalmente, baseando-se nas habilidades técnicas que ele adquiriu durante vivência de seu negócio.

Processo de Aprendizagem

Os erros e fracassos estão presentes na sociedade, porém é possível minimizar as possibilidades de fracassos organizacionais e de erros, associados às decisões tomadas pelos executivos das empresas, através do processo de aprendizagem com os próprios erros do passado. “Ao ver os sinais de potencial fracasso, é preciso prestar atenção e agir rapidamente para proteger os investimentos e a nossa carreira”, como afirma Finkelstein (2004, 2007). Dependendo da forma como o indivíduo lida com a adversidade e de sua capacidade de enfrentá-la (LAZARUS e FOLKMAN, 1994), ele pode aproveitar a situação de insucesso empresarial para se fortalecer por meio da experiência vivenciada e pelo aprendizado gerado por ela. Essas situações são descritas abaixo nos trechos dos entrevistados.

E4 - “Ah, eu acredito que dois acontecimentos são muito importantes, assim a falência é muito importante, quando eu quebrei eu acho importante, foi quando eu pude parar, analisar aquele momento, refletir, só uma bagagem nova de dividas e... dá uma experiência, que digo assim, gostaria que as pessoas passassem, acho que gostaria que elas adquirissem essa experiência, lendo mais, participando mais de palestras, estudando mais...”

Mas é possível minimizar as possibilidades de fracassos organizacionais e de erros, associados às decisões tomadas pelos executivos das empresas, através do processo de

aprendizagem com os próprios erros do passado. “Ao ver os sinais de potencial fracasso, é preciso prestar atenção e agir rapidamente para proteger os investimentos e a nossa carreira”, como afirma Finkelstein (2004, 2007).

O E6, após o insucesso empresarial, tem como característica a tipologia “O jogador”, pois considera que sua empresa hoje lhe fornece subsídios suficientes para viver bem. Antes almejava ser milionário, entretanto atualmente diz ter mudado a sua visão, pois já resgatou o que é mais importante, segundo ele, sua casa, seu carro e sua família. De agora em diante pensa em estudar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com Fillion (1999), ainda não se chegou ao ponto de uma pessoa ser avaliada, e então afirmar se ela vai ser bem-sucedida ou não como empreendedora. No entanto, o que pode-se dizer é que ela tem as características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores.

Na visão de Connor e Davidson (2003), os estressores internos e externos são inerentes à condição humana, a capacidade do indivíduo de lidar com a adversidade é influenciada pela forma como ele avalia a situação, pelo quê e quanto foi aprendido com experiências anteriores e pelo resultado de sua adaptação.

Conforme verificado no trabalho, os empreendedores entrevistados tiveram mudanças de tipologias em momentos distintos em suas características. Antes do insucesso empresarial, alguns empreendedores tinham como característica a arrogância e excesso de confiança, além da falta de conhecimento em gestão.

No momento durante a descontinuidade do negócio, alguns empreendedores culpam os sócios para o insucesso. E já no momento posterior à descontinuidade, alguns empreendedores obtiveram o apoio externo familiar ou de amigos e apresentaram o processo de aprendizado com a adversidade da descontinuidade.

A partir do exposto até então verifica-se que o objetivo geral do presente estudo foi alcançado, visto que, foi possível, através da análise dos dados e analisar as mudanças de comportamento e tipologia dos empreendedores antes, durante e depois do insucesso empresarial vivenciado pelos mesmos. E conclui-se que as variáveis encontradas no estudo (excesso de autoconfiança, falta de conhecimento, processo de aprendizagem, problemas com sócios e apoio externo) foram comportamentos que se apresentaram diante o estressor, o insucesso empresarial e que conseqüentemente mudaram o comportamento do empreendedor e sua tipologia. Em função da natureza qualitativa e exploratória do presente estudo a associação da técnica de análise de conteúdo possibilita a expansão do escopo de análise

Referenciais Bibliográficos

- ANDERSSON, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and Organization*. Spring, 30, 65-94.
- BARDIN, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- BARON, R. A.; SHANE, S. A. *Empreendedorismo: uma visão do processo*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BRUNO A. V.; LEIDECKER, J. K.; HARDER, J. W. (1986). Patterns of failure among Silicon Valley high technology firms. In: HORNADAY, J.; TARPLEY, F.; TIMMONS, J; VESPER, K.. Wellesley, Mass: *Frontiers of entrepreneurial research*. Babson Center for Entrepreneurial Research, 677-694.
- BRUNO A. V.; MCQUARRIE, E. F.; TORGRIMSON, C. G. (1992). The evolution of new technology ventures over 20 years: patterns of failure, merger and survival. *Journal of Business Venturing* 7: 291-302.
- DOLABELA, F. (1999) - *Oficina do empreendedor*. São Paulo: Cultura.
- DORNELAS, J. C. A. (2008). *Empreendedorismo —transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro. Editora Elsevier.

- DOTLICH, D. L.; CAIRO, P. C. (2003). Por que os executivos falham? Rio de Janeiro: Elsevier.
- DUTRA, I. S.; PREVIDELLI, J. J. Fatores Condicionantes da Mortalidade de Empresas: Um Estudo dos Empreendedores de Micro e Pequenas Empresas Paranaenses. Revista Capital Científico Guarapuava - PR v. 3 n. 1 p. 29- 50 jan/dez 2005 ISSN 1679-1991
- DUTRA, J. S. Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas: 2002.
- FERREIRA, A. B. H. Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- FILION, L. J. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração, v.34, n.2, p. 05-28, abril/junho. São Paulo.
- FINKELSTEIN, S. (2004). Os sete hábitos dos executivos “espetacularmente malsucedidos”. In: VOGL, A. J. Anatomia do fracasso. HSMManagement, Vol. 1, n. 42, p. 142 – 149, entrevista.
- FINKELSTEIN, S. (2007). Por que executivos inteligentes falham. São Paulo: Makron Books.
- FLECK, D. (2009). Archetypes of Organizational Success and Failure. Brazilian Administration Review (BAR), v. 6, n. 2, art. 1, p. 78-100, April/June. Curitiba.
- GREATTI, L. Perfis Empreendedores: Análise comparativa das trajetórias de sucesso e fracasso empresarial. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá e Universidade Estadual de Londrina. Maringá, 2003.
- HISRICH, R. D.;PETERS, M. P. (2004). Empreendedorismo. Editora Bookman, Porto Alegre.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo. 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- MALHOTRA, N. K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- McGrath, R. G. Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. Academy of Management. The Academy of Management Review; Jan 1999; 24, 1; ABI/INFORM Global, pg. 13.
- MELLAHI, K.; WILKINSON, A. (2004). Organizational failure: a critique of recent research and a proposed integrative framework. International Journal of Management Reviews, 5-6(1), 21-41.
- MINELLO, I. Resiliência e Insucesso Empresarial – Um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio. Tese de Doutorado - Programa de Pós-graduação em Administração, Departamento de Administração: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.
- MINER, J. B. Evidence for the Existence of a Set of Personality Types, Defined by Psychological Tests, that Predict Entrepreneurial Success. In: Frontiers of Entrepreneur Research, 1996 Edition, Babson College. Site na internet: www.babson.edu/entrep/fer/papers96/miner/
- PEREIRA, H. J. (1995). Motivos de sucesso e de fracasso empresarial. In: Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor. Coordenação de Heitor José Pereira e Silva Aparecido dos Santos. Brasília: Ed. SEBRAE, p. 271–278.
- Resende, E. O papel dos empresários no desenvolvimento do Brasil: suas 12 competências e 5 incompetências. São Paulo: Summus: 2008.
- RICHARDSON, G. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. Journal of Clinical Psychology, 58(3), 307-321.
- ROBINSON, S. (2007). Business failure rates: a look at sex and location. Academy of Entrepreneurship Journal; 13, 1; Entrepreneurship pg. 45.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. (2006). Metodologia de pesquisa. São Paulo: McGraw-Hill.
- SCHUMPETER, J. A. (1984). Capitalismo, socialismo e democracia. Zahar, Rio de Janeiro. (Obra original publicada em 1942 e traduzida por S. G. de Paula).
- VESPER, K. H. Perspectives on Entrepreneurship. In: New Venture Strategies. Chapter 1, p. 1-26. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980.
- WHETTEN, D. A. Organizational Decline: A Neglected Topic in Organizational Science. Academy of Management Review, 1980. Vol. 5. N. 4. 577-588.
- ZACHARAKIS, A. L.; MEYER, G. D.; DECASTRO, J. (1999). Differing perceptions of new failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. Journal of Small Business Management; Jul 1999; 37, 3; ABI/INFORM Global pg. 1