

Revista  
Expressão  
Católica

**O DESAFIO DO EMPREENDEDORISMO LOCAL: UMA PERSPECTIVA CULTURAL E FAMILIAR EM NARRATIVAS**

Maria Semirames de Almeida Queiroz  
Valter de Souza Pinho  
Stânia Nágila Vaconcelos Carneiro

**RESUMO**

Este estudo propõe compreender a dimensão da cultura e sua identidade na ação empreendedora e toda influência existente da empresa para o desenvolvimento local sendo assim, aqui, relatado por meio da história de vida, informações essenciais que designam melhor esse empreendimento, tendo como foco três empresas no ramo de panificação. Trata-se de entrevistas narrativas em empresas de pequeno porte, realizadas com os proprietários, respaldadas por meio de um referencial teórico. O estudo focalizou se essas novas técnicas e postura administrativas terão uma satisfação no resultado final, indicando seus pontos fortes e fracos concluindo então uma positividade entre o que a empresa oferece e os objetivos alcançados por ela.

**Palavra-chave:** Empreendedorismo. Perspectiva Cultural e Familiar. Narrativas.

**ABSTRACT**

This study aims to understand the dimension of culture and identity in entrepreneurial action and influence of all existing business to local development and thus reporting through the history of life, essential information that best designates this venture, focusing on three companies in the business of baking. These are narratives of small business conducted by means of a theoretical framework company interviews, doing these interviews with owners, using the methodology qualitativa. O one research study focused on whether these new techniques and administrative posture will have a satisfaction in the end result indicating their strengths and weaknesses then completing a positivity between what the company offers and tho objectives achieved by it.

**Keyword:** Entrepreneurship. Cultural and Family Perspective. Narration.

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo no Brasil fortaleceu-se no final da década de 1990, existindo assim fatores que criaram um interesse maior pelo empreendedorismo. Para Dornelas (2008), no Brasil, surge o interesse em virtude da criação dessas pequenas empresas para que sejam duradouras e assim possa haver uma diminuição da mortalidade desses empreendedores.

Ainda de acordo com o autor, os empreendedores se destacam pelo desempenho e a responsabilidade no fortalecimento da economia local, em virtude do crescimento mediante seu negócio promovendo inovações, prosperidade no que diz respeito ao retorno financeiro, apresentando-se assim como uma fonte de oportunidades para o surgimento de emprego e o fortalecimento da economia local. Segundo Berger e Luckmann (2004), estudos indicam que o ambiente familiar também contribui para o desenvolvimento do empreendedor, sendo como um fator indicativo para que possa adquirir uma excelente compreensão para o funcionamento dos negócios.

Para Julien (2010), o empreendedorismo vem induzindo esses empreendedores a usar diversas técnicas e posturas, encontrando o melhor caminho para obter excelentes resultados no que se refere à produtividade, tendo em vista a estabilidade facilitando assim a competitividade local.

Segundo Corrêa, Paiva e Oliveira (2006), a conduta presente na cultura brasileira é essencial para os empreendedores, sendo indispensável não apenas na construção da empresa, mas envolvendo também técnicas de negociações com relação a fornecedores, à satisfação dos clientes e, posteriormente, à busca por financiamentos. Dessa forma, a questão que norteou este trabalho pode ser assim colocada: Com a implantação de novas técnicas e posturas administrativas - como nova forma de administrar será possível adaptar esses novos métodos e obter o sucesso da empresa?

Este trabalho, assim, originou-se de estudo narrativo em três empresas de pequeno porte no ramo de panificação, tendo como objetivo geral compreender a dimensão da cultura e sua identidade na ação empreendedora, já para os objetivos específicos, analisar a importância da identidade cultural desse empreendedor e toda sua influência na concepção das ações voltadas para o desenvolvimento local e

destacar por meio da história de vida elementos importantes no contexto do empreendimento.

Justifica-se a importância deste trabalho no ato de aprender, aprofundar e desenvolver um olhar especial sob as empresas, no que diz respeito a implantar essas novas técnicas e posturas administrativas a fim de promover sucesso da empresa, observando os métodos já existentes desde sua existência, expondo seus pontos críticos para que haja um desenvolvimento com vista seu crescimento, buscando assim novos desafios, mediante os interesses da empresa e toda sua diversidade podendo fazer diferença perante as empresas já existentes.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 RAZÕES PESSOAIS E SOCIAIS QUE INDUZEM O ATO DE EMPREENDER**

Todo estudo que se refere ao empreendedorismo, fica evidente sua complexidade que envolve todos os processos, que vai desde a elaboração da criação da empresa até fazê-la progredir (DOLLINGER, 1995; CHURCHILL e MUZYKA, 1996; GUTH e GINSBERG, 1990).

Dentre as pesquisas envolvendo o empreendedorismo é importante dar ênfase ao interesse pelas oportunidades oferecidas para empreender destacando um fator importante o “tempo” para que seja elaborado com êxito o projeto do empreendimento, onde o mesmo ganhe o formato essencial para o sucesso em relação à organização do que foi planejada, a rapidez com o que se deseja conquistar e, por fim a perfeição, tendo sempre a responsabilidade como elemento primordial para que possa adquirir excelentes resultados.

Consideram-se as razões que incentivam o indivíduo a empreender. Dividem-se em categorias essenciais: as motivações pertinentes para que haja um interesse maior do sujeito, as habilidades conquistadas e o surgimento das oportunidades adquiridas.

Os empreendedores necessitam constantemente serem motivados, pois a busca de alcançarem suas aspirações está sempre em evidência com o objetivo de adquirir sua independência financeira (GIBB e SCOTT, 1996), tornando-os dono de si além da busca incansável pelo sucesso (McCLELLAND, 1971). A realidade do ser humano é estar sempre à procura de desafios , enfrentá-los e chegar ao

sucesso, a capacidade de renovar a empresa, agregar valores aos seus interesses e desejos e o querer estar provando algo às pessoas que o cercam.

Dentro desse cenário que envolve motivações, podemos destacar a vida acadêmica e o trabalho, pois proporcionam ao empreendedor conquistar certas habilidades que contribuirão para definir qual o tipo de empresa que pretende formar, onde a mesma possa lhe retribuir uma maior satisfação e sucesso. As aptidões podem ser adquiridas por meio de um trabalho que lhe exija uma maior responsabilidade, o período de estágio exigido pelo estudo, ou através de novas práticas de trabalho. Podemos mencionar o papel da família e amigos que os motivam em cada conversa, principalmente nas experiências de vida onde o estimulam para o aperfeiçoamento, onde essa ideia possa ser de grande utilidade posteriormente (KOENIG, 1990).

Para Hills (1997), o surgimento de novas ideias pode acontecer de forma inesperada, em livros, participação em encontros interativos, internet, e rapidamente serem observadas pelas empresas onde as mesmas possam desenvolver um trabalho diferenciado e pôr em prática os conhecimentos adquiridos, suprimindo assim as necessidades existentes no mercado.

Segundo Schumpeter (1934), os sujeitos que conseguem desfrutar as ideias com mais rapidez são classificados de empreendedores, pois com sua visão de inovador, possibilita um retorno financeiro imediato. Os empreendedores com sua imaginação conseguem transformar o ambiente que se encontrava sem perspectiva, para uma realidade de oportunidades com o surgimento de novas ideias afim de uma realização de valores.

No ponto de vista do empreendedor, tudo oferecido ao mercado exige um retorno imediato obtendo uma maior satisfação entre mercado e empreendedor (VANKATERAMAN, 1997). Os empreendedores parecem fazer muito mais do que uma simples criação de valor, mudam a si mesmos com essa criação, pois a interiorizam e deixam-se transformar por ela (JULIEN, 2010).

Segundo o mesmo autor, os empreendedores, além de fortalecerem a economia local, são induzidos a adotar uma nova postura mediante a criação do empreendimento, pois encontrarão desafios e terão que enfrentá-los com responsabilidade, respeitando a ética que o envolve. Portanto, é necessário que o empreendedor tenha o entendimento que sua relação com os demais o proporciona sentir uma satisfação de querer fazer o melhor.

## 2.2 A CONSTRUTIVIDADE EMPREENDEDORA

Julien (2010) diz que o desejo constante de se tornar independente torna os empreendedores capazes de traçar seu próprio destino, mas encontram certas dificuldades, pois são dependentes em virtude de desenvolver habilidades e capital para investimento, portanto é necessário que o empreendedor possua informações inovadoras para que a empresa consiga prosperar.

Diante do comportamento de cada empreendedor, o empreendedorismo surge como algo extraordinário, oferecendo um melhor discernimento sobre este fenômeno, uma vez que é necessário um estudo aprofundado, principalmente em relação à região que deseja investir, possibilitando assim conhecer a cultura do local, pois terá o privilégio de melhor captar as necessidades nela existentes para que possa desenvolver um trabalho mais dinâmico (TEIXEIRA, 2001).

Para Boutillier (1999), o indivíduo não nasce com o dom de ser empreendedor, ele o adquire com o passar do tempo devido à influência no setor de trabalho, à convivência com outros empreendedores e não esquecendo sua própria história, a qual lhe beneficia a caminhar com maior entusiasmo, pois se encontra totalmente envolvido propiciando um interesse maior para querer empreender.

É importante ressaltar a importância da influência sociocultural dos empreendedores, pois esta é essencial para que possa haver uma definição específica e um destaque maior ao que se refere a sua empresa, despertando o interesse do indivíduo em se tornar empreendedor que surge do convívio da família e acima de tudo o meio que está inserido. O meio que estar envolvido é percebido por haver uma dinâmica que o proporcionará um entendimento melhor sobre qual tipo de negócio que deseja investir (JULIEN, 2010).

Segundo Bordieu (1980), a família tem o papel fundamental para a formação desse empreendedor, pois é no ambiente familiar que o indivíduo encontra os verdadeiros princípios e a diferente forma de ver o mundo, onde o mesmo está em contato direto com o aprendizado, adquirindo suas habilidades para o desenvolvimento da empresa. A base do empreendedor encontra-se na família onde os direciona para o melhor caminho em virtude de suas experiências.

### 2.3 DIFERENCIANDO IDEIAS DE OPORTUNIDADES

Com relação às ideias que surgem no decorrer da vida de um empreendedor, estas podem ser únicas ou não, para o empreendedor o surgimento dessas ideias é que ele as utiliza e as transforma em um produto inovador onde possa implantar na empresa fazendo com que a mesma consiga prosperar.

É importante mencionar as oportunidades que surgem para os empreendedores, normalmente são únicas e se o indivíduo não consegue observá-las, acaba desperdiçando uma excelente ideia, e assim perde a oportunidade de desenvolver um produto que venha a ter nome no mercado se tornando um diferencial para os produtos dos concorrentes (DORNELLAS, 2009).

Segundo o mesmo autor, todo jovem empreendedor possui ideias revolucionárias, quando estas aparecem, seu propósito é colocá-las em prática movido, a primeiro momento, pelo entusiasmo que pode levá-lo a cometer erros graves em virtude de não haver compartilhamento delas com todos os envolvidos na empresa (DORNELLAS, 2009).

Para cada lançamento de um produto é necessário que o empreendedor compartilhe dessas ideias com pessoas experientes, familiares ou amigos, pois não se deve agir pela paixão fazendo com que o mesmo não enxergue os efeitos de um produto mal elaborado atrapalhe seus negócios, para uma ideia criar formas ela não se caminha sozinha é necessário que haja um dinamismo, pois irá desenvolvê-la com competência conseguindo assim implantar na sua empresa com mais eficiência (DORNELLAS, 2009).

Portanto, se possui uma ideia e há uma convicção que pode resultar em um empreendimento de sucesso, então é necessário que se questione e pesquise, pois o reconhecimento que irá adquirir será em virtude de um estudo simplificado, onde saberá quem serão seus clientes que poderão comprar seus produtos, usufruírem de seus serviços, se o mercado que quer ingressar está em crescimento e, acima de tudo, quem são seus concorrentes (DORNELLAS, 2009).

### 2.4 A EXPERIÊNCIA NO RAMO COM O DIFERENCIAL

Dornelas (2009) diz que sucesso de uma empresa depende do que nela é apostado. Se você cria uma empresa e nela apenas deposita o interesse pelo

dinheiro e não existe um amor pelo ramo, pouco dela poderá ser extraído. Saber empreender é saber apostar sem medo no que poderá levar a vitória, mas antes de tudo é preciso o estudo do caminho em que você pretende seguir, é necessário um planejamento, conhecimento e cautela, pois ir em frente rápido demais poderá ser prejudicial.

Ainda segundo o mesmo autor, vimos que a busca pela vitória deverá ser acompanhada pelo interesse de novas ideias e o estímulo em estar em constante renovação. O empreendedor deve estar preparado para o que está por vir, saber onde vai investir, e mais que tudo estar capacitado, pois sua experiência é de grande utilidade em sua preparação. É preciso saber fazer a diferença para poder ganhar destaque, escolher delicadamente as pessoas que estarão juntas ao trilhar esse caminho, pessoas estas que devem ter os propósitos comuns para se chegar até ao final.

Dornelas (2009) ainda acrescenta que para investir nos dias atuais, o empreendedor deve ter consciência de que é realmente aquele ramo que pretende seguir, a partir desse ponto de partida começa-se a observar qual caminho a empresa deve seguir. Primeiro de tudo, gostar do que faz, ter amor pelo negócio e se identificar com aquele ramo, pois ser empreendedor é ser líder, saber liderar, buscar soluções e enfrentar desafios.

## 2.5 PLANO DE NEGÓCIO

Para toda empresa é de fundamental importância a elaboração de um plano de negócio, isso vale tanto para as empresas que ainda estão por serem construídas, ou mesmo que estejam em exercício. A utilidade do plano de negócio é uma ferramenta de gestão para que se possa planejar um desenvolvimento estratégico que será aplicado na empresa, onde um plano de negócio bem organizado terá suas vantagens de adquirir recursos financeiros para seu investimento (DORNELAS, 1999).

O plano de negócio tornou-se a base para todo empreendedor, havendo assim um cuidado especial ao ser elaborado, onde não poderá conter números exorbitantes do contexto da empresa que pretende criar ou que esteja fora da realidade empresarial. Para tanto é necessário que se faça um plano de negócio claro dentro das suas estratégias de crescimento, e mais ainda, é preciso ter

consciência que estará investindo o necessário para a empresa, (DORNELAS, 1999).

É necessário, portanto, que a definição do plano de negócio seja de grande importância para o empreendedor, pois através dele este conseguirá expor suas ideias de forma competente e com excelente entendimento para todos os envolvidos na empresa, apresentando demonstrativos para que a empresa tenha sucesso no mercado que está atuando.

O plano de negócio é o cartão de visita para todo empreendedor, mas se for elaborado de forma inadequada poderá ser definido como desqualificado. Pode-se ressaltar que uma vez elaborado um plano de negócio, este jamais poderá ser deixado de lado, pois o mercado vive em constante mudança onde os concorrentes a cada dia inovam, induzindo também os empreendedores a essa mudança onde até o plano de negócio, que age diretamente nos valores pessoais, deve servir de indicador de riscos e retorno do investimento que também é passivo de sofrer mudança (SAHLMAN, 1997).

De acordo com Dornelas (1999), o plano de negócio ao ser elaborado trás consigo algumas regras, que podem, porventura, ser apresentadas estatisticamente, ou mesmo geralmente usando-se a capacidade de criatividade de seu empreendedor focando no público-alvo. As empresas que o utilizam e estão em exercício não devem se restringir apenas ao setor financeiro do plano, mas toda perspectiva de crescimento que o mesmo apresenta.

## 2.6 DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO DE CULTURA

Aurélio (2004) traz a palavra “cultura como o ato, efeito ou modo de cultivar, diz também ser a palavra um padrão de comportamento em crenças, instituições (o qual diz respeito especificamente à administração), manifestações artísticas, intelectuais”. Muito se tem discutido a respeito do que vem a ser cultura nas organizações atualmente, pois esta sofre e promove diferentes mudanças de organização para organização.

Fleury (2004) diz que a palavra *cultura* não se originou a partir da administração, o termo vem do latim, é uma palavra antiga que significa cultivar, do ato de cultivar na agricultura, na educação e até mesmo nas crenças aos deuses. Com o passar do tempo, o significado dessa palavra foi se expandindo, porém permanecendo sua essência principal.

Na área da administração, o autor Robin (2002) destaca que a cultura sobrevive dentro da instituição, é capaz de resolver problemas no cotidiano da organização independente de seus fundadores, de bens ou serviços que produza.

Para o autor Hofstede (2003, p. 19), cultura “é a programação coletiva da mente que distingue os membros de um grupo ou categoria de pessoas frente a outro.” Ele ressalta que todo indivíduo carrega consigo pensamentos e sentimentos, onde estes são consequência de uma aprendizagem contínua sendo em sua maioria adquiridos durante a infância.

Hofstede (2003) afirma existirem duas formas diferentes de cultura. A primeira é o refinamento da mente, a civilização. Este refinamento traz como benefício educação, arte e literatura, e é, portanto, a cultura em seu sentido restrito. O segundo tipo de cultura trata da programação mental onde algumas condições da existência promovem hábitos, que são essências da cultura exercendo um importante papel em criar e recriar costumes.

Ainda segundo Hofstede (2003), a cultura pode se manifestar e estiver representada de diversas formas, conforme quadro 01 a seguir:

**Quadro 1** – Representação do tipo de cultura.

A cultura está representada através de:	1) Símbolos: Palavras, gestos, figuras
	2) Heróis: Pessoas exempláveis, sejam elas reais ou fictícias, vivas ou não
	3) Ritos: Atividades coletivas
	4) Valores: Este é o núcleo da cultura

Fonte: Hofstede (2003).

Através dos símbolos, a cultura está nas palavras (modo de falar), gestos (modo de expressar-se) e figuras naturais daquele povo fazem parte de sua cultura. Os heróis são aquelas pessoas reais ou fictícias, vivas ou já falecidas das quais transmitem respeito, admiração ou até mesmo crenças, o que está mais bem representada nos ritos. E por fim, a cultura está também representada nos valores, onde estes se tornam o núcleo da mesma por serem a partir dos valores que se desenvolvem as demais práticas culturais (HOFSTEDÉ, 2003).

### 3 METODOLOGIA

De acordo com os objetivos propostos, a pesquisa é de abordagem qualitativa, fundamentada em narrativas autobiográficas por meio de registros orais, com aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturada.

Conforme Richardson (1985, apud AMARAL, NEPUCENO, MEDEIROS, 2009), a pesquisa qualitativa proporciona um entendimento de fenômenos sociais, pelo fato de “possibilitar as representações dos informantes sobre as suas experiências” (BAUER, 2004 apud AMARAL, NEPUCENO, MEDEIROS, 2009, p. 5).

Na entrevista semiestruturada, os autores Marconi e Lakatos (2004) ressaltam que o entrevistador é livre para desenvolver situações pelo qual consideram apropriadas, tendo em vista uma contribuição para o estudo em questão.

Assim, este estudo narrativo consiste relatar a trajetória de panificadoras familiares desde sua elaboração até serem aceitas pelo mercado onde as mesmas se encontram em sua terceira geração. Em virtude disso, surge o interesse em descrever a história de um empreendedor que viu um pequeno investimento criando formas.

O estudo ocorreu em três Panificadoras, no Sertão Central, interior do Estado do Ceará. Justificam-se tais escolhas por se tratarem de panificadoras familiares, sendo assim uma imensa representatividade da realidade local, outro fator relevante é que o pesquisador tem contato direto com as panificadoras, por meio do estágio, obtendo assim a total concordância dos seus respectivos gestores para desenvolvimento da pesquisa.

Sendo assim, a escolha dos sujeitos da pesquisa foi distribuída entre os proprietários de cada panificadora, que foram entrevistados.

Foram realizadas entrevistas narrativas, onde a ideia principal foi reedificar os fatos sociais em decorrência das informações obtidas (BAUER e GASKELL, 2002, p. 93). Esta ferramenta de pesquisa contribuiu para uma melhor compreensão toda experiência adquirida do indivíduo estudado, nos ensinamentos dos seus próprios discursos, onde todos os assuntos expostos na entrevista procuraram revelar a trajetória do sujeito, inserindo atividades, planos, relacionamentos, sentimentos em que esses aspectos identificam e modulam sua identidade cultural (CHANLAT, 2000). A análise de dados ocorreu em dois momentos e se dividiu em duas partes: Em uma análise vertical e análise horizontal.

**Quadro 2** – Dados gerais dos entrevistados e seus negócios.

	<b>Empreendedor I</b>	<b>Empreendedor II</b>	<b>Empreendedor III</b>
Gênero	Masculino	Masculino	Feminino
Idade	52	37	34
Grau de Instrução	2º grau completo	Superior completo	Superior incompleto
Idade em que ocupou o negócio	30 anos	25	18
Ocupação anterior	Camelô, bancário e motorista	Atendente na padaria	Professora
Foco no negócio	Industrialização, confeitaria e alimentação	Paes em geral	Confeitaria, Paes em geral
Nº de funcionários	39	5	6
Sócios	03	Não	Não

Fonte: dados da pesquisa

As perguntas duraram em média 30 minutos (cada), foram transcritas, em seguida foram feitas as transcrições das respostas obtidas bem como a sistematização dos dados no contexto vertical e horizontal.

Para tanto as análises das narrativas se dividiu em duas partes: análise vertical e análise horizontal. No que tange análise vertical tentou proteger toda sua peculiaridade das histórias vivenciadas pelo empreendedor e irá descrever todos os fatos de sua trajetória, o foco do entrevistador é a expectativa que terá diante de cada fato narrado pelo entrevistado e o seu comportamento.

Essa interpelação tem como objetivo a integridade das suas experiências e sua visão sobre o ambiente que estar inserido, possibilitando uma maior identificação nesse processo em virtude de querer compreender toda a vida do indivíduo (MACEDO, 2000; HAGUETE, 1997). Para a análise horizontal foi analisada a extensão de todo material coletado onde o mesmo foi organizado através de uma leitura detalhista, por conta das características dos indivíduos que foram identificados em várias fases da etapa da coleta de dados (LINCOLN E GUBA, 1985).

Baseado no artigo apresentado por Pereira (2012), no encontro da Associação Nacional de Pós Graduação em Administração (ANPAD), foram observados aspectos como o ser empreendedor; como você trabalha sua trajetória; seu relacionamento com as pessoas; planos para o futuro da empresa e identidade cultural. Salienta-se que estes aspectos resultantes da aplicação de uma entrevista

entre 03 (três) empreendedores, serão analisados a seguir. Para garantir a ética e o sigilo dos nomes dos entrevistados, usa-se a nomenclatura E1, E2 e E3.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS NARRATIVAS EMPREENDEDORAS NUMA PERSPECTIVA VERTICAL**

*“Ser empreendedor é investir em um negócio de sucesso e usar a inteligência e a criatividade para enfrentar os riscos. Ser empreendedor é ter iniciativa, inovar sempre e ter coragem de tomar decisões. É acreditar naquilo que muitos não acreditam e fazer dar tudo certo”.* (Depoimento E1)

Na narrativa do E1, percebe-se a confiança e a consciência que este tem em relação aos riscos inerentes a quem empreende. No entanto, utilizando de recursos necessários para quem empreende, como iniciativa, inovação e coragem, é possível que este empreendedor consiga em sua trajetória profissional contornar situações embaraçosas e destacar-se no cenário do empreendedorismo.

*“Ser Empreendedor é uma arte, onde nem todos conseguem ser, pois exige mudanças de postura e de comportamento. Quem quer empreender precisa ser ousado. Ninguém nasce empreendedor, se torna, embora saiba que tem gente que nasce com características próprias de quem é empreendedor e isso a meu ver, faz a diferença”.* (Depoimento E2)

Vê-se nessa abordagem, o E2 levantando uma questão pertinente à discussão: você nasce ou se faz empreendedor? Não vamos entrar no mérito da questão, mas sabemos e temos exemplos inúmeros de empreendedores que na caminhada viram a luz no fim do túnel, acreditaram no seu potencial, aderiram a determinados negócios, empreenderam, agregaram valores e se tornaram empresários de sucesso, fortalecendo o que o E2 apresenta na supracitada resposta.

*“Ser empreendedor não é investir muito dinheiro em um negócio, pelo contrário é investir o dinheiro certo, no negócio certo e na hora certa. Quando assim acontece o sucesso é garantido. O empreendedor precisa ter visão de futuro, conhecer a realidade local e investir em cima destas necessidades”.* (Depoimento E3).

Compactuando com a tese dos empreendedores já citados percebe-se no depoimento do E3, a capacidade tem que ter um empreendedor e que sobrepõe à

capacidade financeira, nem sempre muita dinheiro será sinônimo de grande empreendimento. A garantia do sucesso de uma empresa está no investimento feito corretamente, na avaliação e monitoramento dos negócios, na presença de uma equipe capacitada para o fim que opera.

### **Como surgiu o interesse de investir no seu próprio negócio?**

*“Começou de pai para filho, bancaram nossos estudos, mas gostando do comércio percebi que seria um ótimo investimento, então surgiu a necessidade de investir no próprio negócio”. (Depoimento E1).*

*“Na verdade o negócio é uma empresa familiar, formada por meu avô, João Viana, mais conhecido como Sr. João da Padaria, Ela foi fundada em setembro de 1971. Através da mesma ele formou e criou toda a família. Em 2010, o mesmo solicitou minha ajuda prontamente eu o atendi. Reformamos a panificadora e nos reposicionamos no mercado. O interesse inicialmente por necessidade e logo depois na vontade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos na graduação em administração”. (Depoimento E2).*

*“Por influência da família em virtude de existir empreendedores na família isso facilitou para que surgisse esse interesse em ter o próprio negócio, quase possibilitando assim adquirir certas habilidades para desenvolver o projeto como técnicas de negociação, surgimento de ideias para implantar no seu empreendimento”. (Depoimento E3).*

Em uma análise global, podemos perceber que as empresas entrevistadas estão atreladas ao contexto familiar, o que podemos chamar de empresa familiar, como se fossem uma herança deixada dos mais velhos para os mais novos. Destaca-se no depoimento o compromisso com a continuidade dos negócios e ainda quando estas passam para responsabilidade dos mais novos (herdeiros) eles procuram empreender com o intuito de inovar e garantir a permanência de seus clientes.

A entrevista concedida nos faz perceber exatamente este tipo de empresa, que é cuidada por seus “donos” e, nesse sentido, eles buscam ter atitudes, melhorar o empreendimento, superando os obstáculos, vestindo realmente a camisa da empresa.

**Quais os obstáculos que enfrentou para ter hoje uma empresa de nome no mercado?**

*“Posso destacar como primeiro obstáculo, mão de obra especializada, pois além de não saberem, não existe interesse dos funcionários em querer aprender onde o fazer por fazer não sai bem”. (Depoimento E1).*

*“Os obstáculos são inúmeros, começando pela mão de obra, órgãos de fiscalização, entre outros, A aceitação do público nunca foi problema. Os obstáculos forma mais no macro ambiente”. (Depoimento E2).*

*“o primeiro momento capital para iniciar o projeto que na época não havia incentivo por parte do governo para os empreendedores investirem, em seguida desenvolver um produto que fosse aceito pelos consumidores e houvesse assim a fidelização dos clientes”. (Depoimento E3).*

Percebe-se nos depoimentos um ponto comum, acerca da mão de obra desqualificada. Infelizmente, esta realidade é plausível, falta no mercado de trabalho pessoas com cursos específicos em muitas áreas, ou porque não querem ou por não encontrar oportunidade. Nesse sentido é preciso que as empresas invistam na qualificação de seus colaboradores.

Mencionou-se ainda a falta de incentivo financeiro e a presença dos órgãos fiscalizadores por parte do governo. Conforme retrata os depoentes estes problemas são de ordem externa, mas que implica diretamente no desempenho da empresa, tendo em vista que a facilitação de um investimento externo na empresa contribuiria para seu crescimento. Mas o que se tem muitas vezes é uma série de exigências e demandas a serem cumpridas pelos empresários e a contrapartida do governo é mínima ou nenhuma, e quando existe são acompanhadas de muitos processos burocráticos que as empresas não dão conta.

**Fale sobre seu relacionamento no que se referem seus funcionários, fornecedores, clientes e concorrentes?**

*“Funcionários: o relacionamento com os funcionários é um pouco complicado em decorrência de horários, surgindo à necessidade de contratar uma pessoa no Recurso humano.*

*“Já para os fornecedores, o bom relacionamento na medida do possível, em virtude do atraso das mercadorias e em alguns casos falta de honestidade”.*

*“Concorrentes: São os nossos espelhos, é importante para estarmos sempre inovando, procurando fazer um trabalho diferenciado, não existindo intrigas, havendo um bom relacionamento”.*

*“Clientes: são os nossos patrões, são os que dão alegria, é a peça chave dos nossos negócios, tendo assim que superar as necessidades deles, aonde o cliente vem sempre em primeiro lugar”.* (Depoimento E1).

O depoente E1 traz em sua narrativa situações reais que envolvem os segmentos de uma empresa, apresentando questões que vão desde a dificuldade de relacionamentos com os funcionários, bem como a falta de honestidade dos fornecedores. No entanto, com os segmentos: concorrentes e clientes, são chamados de espelhos e patrões respectivamente. Nosso olhar acerca desta empresa nos leva a compreender que é uma empresa que precisa repensar algumas de suas práticas em relação aos colaboradores e fornecedores, pois estes atuam diretamente no dia a dia da empresa, e quando se tem colaboradores insatisfeitos, naturalmente os clientes são atingidos, de forma que nem mesmo o empresário consegue captar nos primeiros momentos e quando vem perceber pode ser muito tarde.

*“Todos os relacionamentos são baseados na confiança, entretanto com os concorrentes não existe muito essa “camaradagem”, pois não vêem os outros empresários do ramo com bons olhos”.* (Depoimento E2).

Diferente do depoente anterior, parece neste haver um melhor relacionamento, sobretudo com os colaboradores, o que não é extensivo aos concorrentes.

*“O melhor possível. Para uma empresa estar em harmonia é necessário que haja um excelente relacionamento com seus funcionários, pois os mesmos trabalharão com muito mais entusiasmo e a produtividade crescerá em virtude desse bem estar. Com os fornecedores é necessário um maior dinamismo até mesmo na hora de uma negociação. Concorrentes o respeito, pois trabalhará em prol do reconhecimento e ele será uma inspiração a mais para desenvolver um trabalho diferenciado, os clientes é a base para o sucesso da empresa, pois no ato do atendimento criará laços afetivos, fazendo com que os mesmos sintam-se satisfeitos e queiram voltar à empresa”.* (Depoimento E3).

O depoente E3 deixa transparecer maturidade e equilíbrio na condução da empresa, respeitando e valorizando relacionamentos entre as partes envolvidas que, direta ou indiretamente, estão atreladas ao dia a dia da empresa. Prima pela harmonia, pela construção de laços afetivos, e até mesmo o concorrente é qualificado como alguém que pode provocá-lo inspiração. Em linhas gerais, pode-se

dizer que temos aqui um empreendedor que atua na base do fortalecimento de sua empresa e que com essas qualidades esta só tenderá a crescer mais e mais.

**Você tem desenvolvido planos para o futuro do negócio?**

*“Com certeza, com novas ampliações, modernizações, quero ajuda para qualificar os funcionários é elo importante na empresa”.* (Depoimento E1).

*“Planos existem, mas com as demandas diárias e por sermos pequena empresa acabamos adiando tais planos. Mas nos últimos dois anos, desenvolvemos receita própria de pane tone e estamos conquistando cada vez mais o mercado com este produto”.* (Depoimento E2).

*“O mercado nos obriga a estar sempre inovando procurando satisfazer os clientes e assim atender as necessidades existentes no mercado, então você estar sempre desenvolvendo ideias para implantar na empresa para a estabilidade que tanto deseja”.* (Depoimento E3).

Seja por necessidade ou por consciência, todos têm projetos futuros, tanto a pequeno ou longo prazo. O depoente E2, embora encontrando obstáculos para desenvolver ações futuristas, já apresenta no presente caminhos reais de visão de futuro, quando implanta no mercado alimentício a proposta de uma receita exclusiva que já está garantida sua aceitação no mercado. O depoente E1 ousa na ampliação de seus negócios na perspectiva de futuro, inclusive na melhoria das instalações, na qualificação dos servidores que na realidade apresenta-se como um diferencial de quem busca empreenderem.

**Fale um pouco sobre a identidade cultural da empresa?**

*“Procurei manter a qualidade dos nossos serviços, respeito com os colaboradores, e funcionários e se conscientizando ainda mais como o melhor da cidade”.* (Depoimento E1).

*“A cultura da empresa vem mudando o respeito e compromisso com os clientes e funcionários, pautadas na busca da aplicação dos direitos e deveres de empresas e funcionários”.* (Depoimento E2).

*“Desde os primeiros proprietários, a cultura da empresa consiste no respeito e o comprometimento com seus funcionários e clientes.”* (Depoimento E3).

Identidade cultural aqui compreendida pelos entrevistados como sendo a forma como eles conseguiram manter suas empresas ao longo do tempo. Nesse sentido, atitudes como respeito aos colaboradores e clientes foram apresentadas de

forma unânime pelos três empresários como peça básica na conquista e permanência no mercado.

## 5 ANÁLISE HORIZONTAL DAS NARRATIVAS DOS EMPREENDEDORISMOS

De acordo com a proposição dos procedimentos metodológicos, as narrativas serão analisadas horizontalmente de forma a proceder com uma análise comparativa em relação às falas dos depoentes. Têm-se como base os aspectos que fundamentam a entrevista, os quais são: ser empreendedor (1), investimento no negócio (2), obstáculos para manter a empresa no mercado (3), relacionamento Inter e extra pessoais com os segmentos diretos e indiretos da empresa (4), visão de futuro (5) e por fim, mas não menos importante a identidade cultural da empresa (6). Dentre as unidades de significados destacam-se: iniciativa, empresa familiar, mão de obra desqualificada, relacionamentos, visão de futuro, manutenção das empresas no mercado.

**Iniciativa.** O empreendedor faz uma relação de ser empreendedor, tal iniciativa como forma de tomar consciência do primeiro passo, atrelado a isso, é consciente de ter que estar sempre inovando, mudando de postura, ter coragem e ser capaz de ousar. Considera ainda que investir, de forma correta, no negócio certo é o segredo de quem está buscando ser um bom empreendedor. Estes depoimentos configuram-se como aporte ao que já foi dito por Cielo (2001), o empreendedorismo é feito de muitos materiais diferentes e com dosagem também diferente em cada empreendedor, no entanto, acreditam-se que existem características, maneiras de agir e pensar que favorecem o surgimento de indivíduos dotados de um maior “espírito empreendedor”. Muitas vezes, esses indivíduos têm sucesso em áreas para as quais não se formaram na escola, ou com as quais não estiveram propriamente associados durante a maior parte de suas vidas. Esse diferencial é o denominado potencial empreendedor.

**Empresa familiar.** A prevalência dos vínculos familiares nas empresas entrevistadas foi unânime. Todas foram repassadas de pai para filhos os quais tiveram a responsabilidade e cuidado de investirem no sentido de sustentarem a empresa no mercado. Relembrando pensamento de Donnelley (1976,p. 4):

Uma empresa é considerada uma Empresa Familiar, quando está perfeitamente identificada com uma família pelo menos há duas gerações e quando essa ligação resulta numa influência recíproca na política geral da firma e nos interesses e objetivos da família. Ou seja, é aquela que tem sua origem e sua história vinculadas a uma família e que mantém os membros da família na administração.

**Mão de obra desqualificada.** Outra realidade patente e que é um implicador no desenvolvimento do comércio local. Ainda existem determinados serviços que precisam de mão de obra específica e que não se preparam as pessoas para validar estes serviços, ficando o comércio prejudicado e/ou sujeito a uma minoria da mão de obra existente. Infelizmente, nossas escolas têm um currículo fora da realidade e acabam ensinando coisas que nunca terão utilidade na vida prática. Para Chanlat(2000,pag 79),

A desqualificação dos trabalhadores no Brasil é o mais evidente reflexo de graves problemas estruturais nos modelos educacionais adotados no País, que não formam pessoas com qualidade e, muitas vezes, formam profissionais despreparados para determinadas realidades econômicas e sociais que o país atravessa.

**Relacionamentos.** Todos os entrevistados têm consciência de que ter um bom relacionamento, sobretudo com os funcionários e clientes é necessário, considerando que quando não prevalecer um bom relacionamento estar sujeito a gerar um clima de resistência, incompreensão, o que pode ser extremamente prejudicial à empresa. Nesse sentido, soma-se aqui o pensamento de Balcão & Cordeiro, (1979, p. 52): “ entende-se por relações humanas uma atitude que deve prevalecer no estabelecimento e manutenção dos contatos entre pessoas”. Essa atitude deve ser assentada no princípio do reconhecimento dos seres humanos como entes possuidores de uma personalidade própria que merece ser respeitada.

**Visão de futuro.** Cada um de seu jeito, mas todos apresentam seus planos futuristas em menor ou maior extensão, que vão desde a mudança de instalações (E1) até a implantação de negócios que atenda a demanda existente (E3),considerando seu crescimento e permanência com sucesso no mercado. Lembrando a citação de "Uma visão sem ação não passa de um sonho. Ação sem visão é só um passatempo. Mas uma visão com ação pode mudar o mundo." (Joel Barker)

**Manutenção das empresas no mercado.** Abrir empresas tem sido uma constante nos últimos tempos, como também tem sido a vida curta destas. Talvez a falta de planejamento, de organização, de empreendimento, enfim uma série de fatores que implicam em estarem ou não no mercado tão competitivo que temos hoje. As empresas entrevistadas destacam-se, sobretudo pela resistência e permanência, e estão, em sua maioria, sob a responsabilidade direta da segunda geração, isso devido a um fator que eles colocam como principal responsável: o respeito pelos funcionários e clientes, que a nosso ver é a mola propulsora, pois quando ambos são desrespeitados não permanecem como funcionários e recuam como clientes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As entrevistas propuseram revelar todos os aspectos de interesse da pesquisa, mantendo como cenário a vida do empreendedor. Destacando-se as particularidades inerentes a histórias dos empreendedores e sua relação no fortalecimento de suas atividades: como o interesse de ter o próprio negócio, os obstáculos enfrentados, o relacionamento no setor de trabalho, planos para o futuro do negócio e identidade cultural predominante.

Foi possível perceber, durante as narrativas, a convicção que têm os empresários da necessidade de investir em seus negócios, de ampliar seus atendimentos, de atender bem clientes e funcionários. São empresas que apresentam potencialidades, que permanecem ao longo dos tempos no mercado, porque conquistou a credibilidade de seus clientes, caso contrário já teria desistido.

Em contrapartida apresentam indubitavelmente algumas fragilidades, que precisam repensar seus papéis e se constituir como aprendizes na busca do conhecimento, maximizando o potencial humano já existente, conforme podemos identificar durante as entrevistas. Assim, para Terra (2000: 45): "Gestão do Conhecimento deve levar em consideração simultaneamente tanto as mudanças econômicas, sociais e tecnológicas quanto às conclusões sobre como maximizar o potencial intelectual das pessoas na organização"

Nesse sentido é pertinente que as empresas procurem sempre estar revendo seu modelo de gestão, avaliando seus atos e buscando, sobretudo acompanharem as rápidas transformações que estão ocorrendo no mundo e que são tempestivas,

mas que afloram a competição no mercado e para isso estarem alerta para esta realidade é condição para o desenvolvimento do empreendedorismo local, além da necessidade de compartilharem ideias e ações com outros empresários para que, a partir desse *feedback*, estes possam consolidar ações conjuntas que promovam crescimento, geração de lucros, expansão de negócios e desenvolvimento do empreendedorismo local.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, I. G.; NEPOMUCENO, L. H.; MEDEIROS, A. D. de. Narrativas sobre trabalho e relações de trabalho em um empreendimento organizado sob a lógica da economia solidária. In: **Encontro da ANPAD**, 33, 19-23 set. 2009. São Paulo. P. 5-6.

AURÉLIO, **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Nova Edição Revista e Ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira. 2004.

BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. **O comportamento Humano na Empresa - Uma Antologia**. 4. Ed. Rio de Janeiro: FGV – Instituto de Documentação Editora Fundação Getúlio Vargas, 1979.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

BORDIEU, P. **Le sens pratique**. Paris:Minuit, 1980.

BOUTILLIER, S.; UZUNIDIS, D. **L'entrepreneur**. Paris: Economia, 1999.

CHANLAT, J. F. **Ciências Sociais e management: reconciliando o econômico e o social**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHINZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas E Sociais**. São Paulo: Cortez, 1991.

CHURCHILL, N.; MUZIKA, D. **Defining and Conceptualizing Entrepreneurship: A Process Approach**. In: Research at Marketing/Entrepreneurship Interface, editado por HILLS, G. E., LaFORGE, W., PAEKER, B. J. p.11-23. Chicago: University of Illinois at Chicago, 1996.

CORRÊA, S. I.; PAIVA JR., F. G.; M e OLIVEIRA, F. A. M. **A ação empreendedora e os modos de sociabilidade constitutivos da cultura brasileira: um estudo de caso**. In: Anais do XXX ENANPAD, Salvador, 2006.

CIELO, ivaneteDaga. **Perfil do pequeno empreendedor: uma investigação das**

**características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão.**

Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção)- Programa de Pós-Graduação em Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001.

DOLLINGER, M. J. *Entrepreneurship: Strategies and Resources*. Burr Ridge, Illinois: Auston Press, Irwin. 1995.

DORNELAS, J. C. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 3. Ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2008.

DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo Corporativo*. Rio de Janeiro: Campus, 1. ed. 2003; e 2. ed. 2009.

DORNELAS, J. C. A. "Capacitação dos Gerentes de Incubadoras na Elaboração e Utilização do plano de Negócios como uma Estratégia para se Disseminar seu Conceito junto às Empresas Incubadoras". **IX Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**: Porto Alegre, set. 1999.

DONNELLEY, R. G. **A empresa familiar tem suas vantagens e desvantagens, o importante é identificá-las e compreendê-las**. v. 2. Boston: Biblioteca Harvard de Administração de empresas, 1976.

FLEURY, M. T. L. (coord.). **As pessoas na Organização**. São Paulo: Ed Gente, 2004.

GIBB, A.; SCOTT, M. Understanding small firm growth. In: SCOTT, M.; GIBB, A.; LEWIS, A.; FAULKNER, T. **Small Firms Growth and Development**. Adelshot: Gower, 1996.

GODOY, A.S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**, In: Revista de Administração de Empresas, v.35, n.2, p57-63, mar./abr.1995.

GUTH, W. D., GINSBERG, A. Guest editor's introduction: **Corporate entrepreneurship**. Strategic Management Journal. [Specialissue], 11: 5- 15. 1990

HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

HILLS, G. E.; SHRADER, R. C; LUMPKING, G. **Opportunity recognition as a creative process**. Frontiers of Entrepreneurship Research. Babson: Babson College, p. 216-227, 1997.

HOFSTEDE, G. **Cultura e Organizações: Compreender a nossa programação mental**. Lisboa: Silabo, 2003.

JULIEN, P.A. **Empreendedorismo regional e a economia do conhecimento**/Pierre-Andrade Julien; tradução Márcia Ferreira Salvador. São Paulo: Saraiva 2010.

KOENIG, G. **Management Stratégique**. Paris: Nathan, 1990.

- LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. Naturalistic inquiry. **Sage Publications**, Inc., 1985.
- MACEDO, R.S. **A etnopesquisa critica e multireferencial nas ciências humanas na educação**. Salvador: EDUFBA, 2000.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- McCLELLAND, D. C. **Entrepreneurship and achievement motivation: approaches to the Science of sócio-economic development – Approches de la science et du développementsocio-économique**. Paris: UNESCO, 1971.
- PAIVA JR., F. G. **O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schultz**, 2004. Tese de Doutorado em Administração, Centro de Pós-graduação e pesquisas em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte, 2004.
- PEREIRA, G. D. F. Empreendedorismo regional: um olhar sobre a identidade cultural em narrativas locais. In: **Anais** do XXXVI ENANPAD. Rio de Janeiro, 2012.
- \_\_\_\_\_; CORDEIRO, A. T., Empreendedorismo e o espírito empreendedor: Uma análise da evolução dos estudos da produção acadêmica brasileira. In: **Anais** do XXVI ENANPAD, Salvador, 2002.
- RALPH, A. C. Presidente da ABRH-Nacional Associação Brasileira de Recursos Humanos.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquis asocial: Métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- ROBIN, STEPZZEN, P. **Comportamento Organizacional**. Edt. Prendice-Hall, Sp, 2002.
- SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Harvard University Press, 1934.
- SAHLMAN, W.A. “How to Write a Great Business Plan”. **Harvard Business Review**, jul./ago. 1997.
- TERRA, J. C. C. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial-uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.
- TEIXEIRA, H.A. A Trajetória dos Pequenos Negócios do Ramo de Turismo na Região de Belo Horizonte e Poços de Caldas (MG) – um estudo sobre o mito ou a realidade do processo de empreendedorismo. In: **Anais** do XXV ENANPAD. Campinas – São Paulo, 2001.
- VANKATARAMAN, S. The distinctive of entrepreneurship research. In: KATZ, J. A.

(dir.). **Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth**. v. 3, p. 119-138. Greenwich: JAI, 1997.

### **SOBRE OS AUTORES**

#### **Maria Semirames de Almeida Queiroz**

Graduanda em Administração pela Faculdade Católica Rainha do Sertão – FCRS.

**E-mail:** semiramesls@hotmail.com.

#### **Valter de Souza Pinho**

Graduação em Administração pela Universidade Capital – SP. Especialização em Administração pela Universidade Capital – SP. Mestrado em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura – FUMEC.

**E-mail:** fcrs1135@fcrs.edu.br.

#### **Stânia Nágila Mendes Vaconcelos Carneiro**

Graduação em Letras pela Universidade Federal do Ceará – UFC. Mestre em Letras pela Universidade Federal do Ceará – UFC. Doutorado em Ciências da Educação pela Universidad Del Norte.

**E-mail:** fcrs0017@fcrs.edu.br.