

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ - UFPI**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Maria Cidiane de Sousa Vieira**

**O PERFIL DO EMPREENDEDOR E O SUCESSO DE MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS PICOENSES: estudo de caso das Óticas Riveliny**

**Picos - PI**  
**Junho/ 2011**

**Maria Cidiane Sousa Vieira**

**O PERFIL DO EMPREENDEDOR E O SUCESSO DE MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS PICOENSES: estudo de caso das Óticas Riveliny**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. José Ribamar Pereira, Msc.

**Picos - PI**  
**Junho/ 2011**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente ao nosso Deus, pai de infinita bondade e misericórdia que permitiu que esse trabalho fosse concluído e principalmente por vivenciar essa experiência, e de saber que bons frutos dela serão colhidos.

Ao meu professor orientador José Ribamar Pereira em particular, pela paciência e motivação e a todos os professores que fizeram parte dessa jornada acadêmica que ajudaram na construção do conhecimento adquirido.

Aos meus colegas de turma, pelo companheirismo, dedicação, amizade, sempre compartilhando juntos os obstáculos, desafios.

Aos meus pais e meu irmão pelo amor, por me apoiarem a realizar meus sonhos e por me ajudarem nos momentos de aflição.

A todos os parentes e amigos que contribuíram de alguma forma me incentivando e dando força para que eu continuasse.

Ao meu chefe e aos meus colegas de trabalho pela compreensão devido às ausências no meu trabalho.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB**

**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE**

**MARIA CIDIANE DE SOUSA VIEIRA**

O Perfil do Empreendedor e o Sucesso de Micro e Pequenas Empresas Picoenses: Estudo de  
Caso das Óticas Riveliny

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro,  
considera o(a) discente Maria Cidiane de Sousa Vieira. **APROVADO(A)**.

Picos (PI), 17 de junho de 2011.

---

Prof. José Ribamar Pereira, Msc. (Orientador)

---

Prof. Elvia Florêncio Torres, Msc. (Membro)

---

Prof. Herus Orsano Machado, Espec. (Membro)

## RESUMO

No atual contexto de incertezas e desafios, o desenvolvimento e até mesmo a sobrevivência das organizações dependem, em grande parte, da formação / capacitação de seus autores, sendo assim hoje o principal ativo das empresas são as pessoas. Atualmente a figura do empreendedor vem sendo fonte de muitos estudos e pesquisas voltadas para sua definição e citação de características e comportamentos que identifiquem o seu perfil e como sua atuação vem influenciando em seus empreendimentos. O objetivo desse estudo é analisar o perfil do empreendedor e sua influencia no sucesso da organização, o presente trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa exploratória junto ao empreendedor e colaboradores de duas filias de uma microempresa localizada na cidade de Picos-PI, que atua no segmento óptico, os dados levantados foram coletados por meio de aplicação de entrevista e questionário correspondendo a uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Os resultados encontrados apontam que o empreendedor das Óticas Riveliny apresenta características atribuídas ao empreendedor de sucesso pela literatura.

**Palavras-chave:** Empreendedor. Sucesso empresarial. Organização.

## **ABSTRACT**

In the current context of uncertainties and challenges, the development and even the survival of the organizations they depend, largely, of the formation / your authors' training, being like this today the principal assets of the companies is the people. Now the entrepreneur's illustration is being source of many studies and researches gone back to your definition and citation of characteristics and behaviors that identify your profile and as your performance is influencing in your enterprises. The objective of that study is to analyze the entrepreneur's profile and yours influences in the success of the organization, the present work was developed close to through an exploratory research the entrepreneur and collaborators of two you adopt of a located small business in the city of Picks that acts in the optical segment, the lifted up data were collected through interview application and questionnaire corresponding to a qualitative and quantitative research. The found results point that Óticas Riveliny's entrepreneur presents characteristics attributed to the success entrepreneur by the literature.

**Key words:** Enterprising. Managerial success. Organization.

## LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

<b>Quadro 1-</b> Características de um empreendedor bem sucedido.....	17
<b>Quadro 2-</b> Fatores psicossociais, ambientais e econômicos da atitude empreendedora de sucesso.....	20
<b>Gráfico 1-</b> Média e mediana dos resultados obtidos do questionário.....	30
<b>Gráfico 2-</b> Desvio padrão dos resultados obtidos do questionário.....	31
<b>Gráfico 3-</b> Conhecimento.....	32
<b>Gráfico 4-</b> Relacionamento (Networking).....	33
<b>Gráfico 5-</b> Oportunidade.....	34
<b>Gráfico 6-</b> Planejamento.....	35
<b>Gráfico 7-</b> Risco.....	36
<b>Gráfico 8-</b> Dedicção.....	37
<b>Gráfico 9-</b> Visão.....	38
<b>Gráfico 10-</b> Liderança.....	39
<b>Gráfico 11-</b> Inovação.....	40
<b>Gráfico 12-</b> Conhecimento.....	55
<b>Gráfico 13-</b> Relacionamento (Networking).....	55
<b>Gráfico 14-</b> Oportunidade.....	56
<b>Gráfico 15-</b> Planejamento.....	56
<b>Gráfico 16-</b> Planejamento.....	57
<b>Gráfico 17-</b> Risco.....	57
<b>Gráfico 18-</b> Risco.....	58
<b>Gráfico 19-</b> Dedicção.....	58
<b>Gráfico 20-</b> Dedicção.....	59
<b>Gráfico 21-</b> Visão.....	59
<b>Gráfico 22-</b> Liderança.....	60
<b>Gráfico 23-</b> Liderança.....	60
<b>Gráfico 24-</b> Liderança.....	61
<b>Gráfico 25-</b> Liderança.....	61
<b>Gráfico 26-</b> Inovação.....	62

## SUMÁRIO

<b>Resumo</b> .....	4
<b>Abstract</b> .....	5
Lista de Quadros, Gráficos.....	6
<b>CAPÍTULO 1- INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>1.1 Definição do Problema</b> .....	9
<b>1.2 Hipóteses</b> .....	9
<b>1.3 Objetivos</b> .....	10
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	10
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	10
<b>1.4 Justificativa</b> .....	10
<b>1.5 Apresentação da Organização em Estudo</b> .....	11
<b>1.6 Estrutura do Trabalho</b> .....	12
<b>CAPÍTULO 2- REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	13
<b>2.1 Empreendedorismo</b> .....	13
<b>2.2 Empreendedorismo no Brasil</b> .....	15
<b>2.3 Empreendedorismo na Cidade de Picos</b> .....	16
<b>2.4 O Perfil do Empreendedor</b> .....	17
<b>2.5 O Empreendedor e o Sucesso Empresarial</b> .....	21
<b>2.6 A Atuação do Empreendedor</b> .....	22
<b>CAPÍTULO 3- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	24
<b>3.1 Conceito de Metodologia</b> .....	24
<b>3.2 Tipos de Pesquisa</b> .....	24
<b>3.3 Tipos de Fontes</b> .....	25
<b>3.4 Seleção da Amostra</b> .....	25
<b>3.5 Coleta dos Dados</b> .....	26
<b>3.6 Considerações Éticas</b> .....	28
<b>3.7 Tratamento dos Dados</b> .....	28
<b>CAPÍTULO 4- APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	30
<b>4.1 Análise do Questionário</b> .....	30
<b>4.2 Análise da Entrevista</b> .....	41
<b>CAPÍTULO 5- CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	49
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	50
<b>APÊNDICE A- Roteiro para a entrevista com o empreendedor das Óticas Riveliny</b> .....	53
<b>APÊNDICE B- Questionário aplicado aos colaboradores de duas filiais da empresa Óticas Riveliny</b> .....	54
<b>APÊNDICE C- Gráficos da análise do questionário</b> .....	55
<b>APÊNDICE D- Gráficos da análise do questionário</b> .....	56
<b>APÊNDICE E- Gráficos da análise do questionário</b> .....	57
<b>APÊNDICE F- Gráficos da análise do questionário</b> .....	58
<b>APÊNDICE G- Gráficos da análise do questionário</b> .....	59
<b>APÊNDICE H- Gráficos da análise do questionário</b> .....	60
<b>APÊNDICE I- Gráficos da análise do questionário</b> .....	61
<b>APÊNDICE J- Gráficos da análise do questionário</b> .....	62





## **CAPÍTULO 1- INTRODUÇÃO**

Em qualquer modelo econômico, a figura do empreendedor torna-se muito importante para o desenvolvimento da economia de um país. Ele se torna o elemento que inicia a mudança econômica, provocando transformações nos mercados, e os consumidores acabam sendo por ele educados e orientados a desejar novos produtos ou produtos diferentes dos que estão acostumados a consumir. O empreendedor, ou seja, o empresário inovador e criativo, possuidor de potencial para modificar ou influenciar tanto ambiente externo quanto o ambiente interno ao seu próprio negócio. Sendo assim, ele é identificado como um indivíduo capaz de motivar e incentivar as outras pessoas.

O mercado dos negócios atualmente se encontra em um contexto econômico e social de rápidas transformações exigindo das organizações que evoluam cada vez mais, no sentido de se manter no mercado com credibilidade, longevidade e competitividade, cabendo ao empreendedor ter habilidades e competências criando estratégias de fortalecimento e crescimento no mercado, envolvendo seus colaboradores a trabalharem de maneira compartilhada e comprometida resultando assim em uma empresa que deve estar atenta a essas transformações constantes e que consegue estabelecer novos padrões de produtos e serviços aos seus consumidores buscando a satisfação dos mesmos.

Na região de Picos – PI é notável o crescimento de atividades empreendedoras, onde a maior parte da renda da cidade é voltada para o comércio, o mesmo vem se destacando pela quantidade de novos empreendimentos e a consolidação de algumas marcas já existentes no mercado tendo como consequência o aquecimento da economia local e despertando cada vez mais interesses para novos empreendimentos.

## 1.1 Definição do Problema

Diante do mercado atual, as empresas precisam se renovar a cada dia em face das constantes transformações, desafios e concorrentes que lhes são impostos e para conseguir se manter sustentável no mundo dos negócios o que muitos tem buscando atualmente como um dos mecanismos para construir a capacidade competitiva de seus negócios é ter um comportamento empreendedor que significa dispor de habilidades e competências que promovam a inovação como estratégia competitiva, procurando de forma incessante novas oportunidades de negócio, enfim utilizando de práticas que visem o fortalecimento e crescimento de sua empresa no mercado.

Nesse sentido a realidade das empresas picoenses não é diferente, onde muitas empresas da cidade tem se destacado no mercado devido ao seu comportamento empreendedor, mudando a sua forma de gestão, implantando novas estratégias de mercado e inovando em seus produtos e serviços tendo como consequência novos rumos no mercado picoense que está tentando se adaptar as transformações decorrentes de outros mercados do país.

As Óticas Riveliny é um exemplo de empresa picoense que tem conquistado o mercado de Picos- PI, aonde vem atuando há mais de 20 anos e, como várias outras empresas já enfrentou crises decorrentes de mercados externos e inerentes à própria atividade que desempenha. Observa-se também que os resultados onde a mesma tem ganhado evidência, credibilidade e a permanência no mercado por muitos anos recebem influência direta de seu proprietário, que demonstra possuir características inovadoras coincidentes com aquelas atribuídas pela literatura ao empreendedor. Desse modo, surge um problema de investigação que representa o foco deste estudo: **como o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny influencia no sucesso de sua organização?**

## 1.2 Hipóteses

- Existe relação entre o sucesso da empresa Óticas Riveliny com o comportamento do seu empreendedor.
- O gestor das Óticas Riveliny exerce influência sobre seus colaboradores no sentido de mantê-los de maneira comprometida e incentivando de acordo com os objetivos da organização estimulando um ambiente empreendedor.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Geral**

- Analisar o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny e sua influência no sucesso da organização

### **1.3.2 Específicos**

- Identificar o perfil do empreendedor da organização estudada.
- Mensurar o envolvimento dos funcionários para com a empresa a partir das ações e competências advindas do gestor;
- Delinear o comportamento do empreendedor das Óticas Riveliny, confirmando ou não sua característica inovadora.

## **1.4 Justificativa**

A importância dos empreendedores de sucesso e seus empreendimentos vêm crescendo a cada dia, as características e os diferenciais competitivos adotados fazem com que os fatores socioeconômicos e tecnológicos se desenvolvam com maior rapidez no contexto onde atuam.

A motivação para pesquisar o tema decorre do fato de que o perfil do empreendedor representa um dos fatores que influenciam significativamente a gestão de uma empresa e, conseqüentemente, seu sucesso

Para a organização em estudo conhecer tais fatores e formas de atuação sob a visão dos pesquisadores identificando aspectos ausentes ao próprio conhecimento do empreendedor são fatores relevantes para a realização do estudo.

A pesquisa proposta é oportuna porque permite aos estudantes de Administração a interação e o envolvimento com a realidade empresarial e o conhecimento de aspectos importantes da economia Picoense.

Sendo assim, pesquisar sobre o empreendedor, quanto as suas características e formas de desempenho competitivo contribui de alguma forma, para que exista um número cada vez maior de empreendedores vencedores.

E ainda que estudos dessa natureza não sejam conclusivos, podem contribuir significativamente para as práticas gerenciais e aprimorar o conhecimento relacionado ao empreendedor e sua relação organizacional, onde hoje há uma busca incessante dentro das organizações por manter relações tanto pessoais, quanto de mercado harmoniosas é interessante conhecer tais fatores que estão fazendo com que as organizações passem por transformações visando um desenvolvimento econômico e ambientalmente sustentável.

### **1.5 Apresentação da Organização em Estudo**

As Óticas Riveliny é uma empresa que atua no segmento de comércio ótico, desenvolvendo como suas principais atividades a venda de óculos esportivos, armações, relógios e alianças e assistência técnica para os mesmos.

A história da fundação das Óticas Riveliny começou em 1982, quando o jovem José Rivaldo de Sousa (“Rivaldo”), com apenas 20 anos de idade, depois que trabalhou em algumas empresas do ramo ótico, decidiu montar a sua própria empresa atuando no mesmo segmento em que trabalhava antes e o primeiro nome de sua empresa se chamava: “Center Ótica” em Picos, interior do Estado do Piauí. Não obtendo êxito no primeiro empreendimento, mas tendo certeza de sua vocação, no dia 30 de janeiro de 1983 na cidade de Oeiras implantou a marca “ÓTICAS RIVELINY”.

Apesar das adversidades da época o negócio no ramo ótico superou as expectativas., com o passar do tempo vieram outras lojas como em Picos- PI, onde está instalada a administração da empresa e que conta com duas lojas na cidade e um laboratório próprio. Atendendo a carência do mercado logo veio a instalação de mais lojas em outras cidades do Piauí, do Pernambuco e Ceará que totalizam onze filiais do grupo Óticas Riveliny. Atualmente a empresa “Óticas Riveliny” conta com um quadro em torno de quarenta e cinco colaboradores, distribuídos em suas filiais, laboratório e escritório.

## 1.6 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está organizado em seis partes. A primeira engloba uma breve introdução ao tema do estudo em questão seguida pela apresentação do problema de pesquisa, hipóteses, objetivo geral e específicos, bem como a justificativa.

A segunda compreende a revisão de literatura, na qual são abordados os seguintes temas: empreendedorismo, empreendedorismo relacionado ao Brasil e a cidade de Picos, o perfil do empreendedor, o empreendedor e o sucesso empresarial e por fim a atuação do empreendedor.

A terceira apresenta os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa. Engloba o conceito de metodologia, tipos de pesquisa, tipos de fontes, seleção da amostra, coleta dos dados, considerações éticas e por último tratamento dos dados.

A quarta é dedicada à apresentação e análise dos resultados da empresa estudada, na qual são analisados os dados obtidos com a aplicação do questionário e entrevista.

A quinta apresenta as considerações finais dos resultados obtidos na pesquisa, e a última parte contém as referências que fundamentam este trabalho.

## CAPÍTULO 2- REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Empreendedorismo

A palavra empreendedorismo é utilizada para identificar pessoas que têm uma visão e transformam o ambiente em que atuam. De acordo com Dolabela (1999b):

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução de *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação e é antes de tudo, aquele que se dedica à geração de riquezas em diferentes níveis de conhecimento, inovando e transformando conhecimento em produtos ou serviços em diferentes áreas. (DOLABELA, 1999b, p. 68).

Segundo Dolabela (1999b) empreendedorismo é uma palavra que foi utilizada pelo economista Joseph Schumpeter, em 1959, para designar o empreendedor como uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Depois, em 1967 com Kenneth E. Knight e em 1970 com Peter Drucker surgiu o conceito de risco, uma pessoa empreendedora precisa arriscar em algum negócio. E em 1985 com Gifford Pinchot foi introduzido o conceito de intra-empendedor, caracterizando uma pessoa empreendedora mas dentro de uma organização.

Empreendedorismo também significa o estudo voltado para o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de um projeto (técnico, científico, empresarial). Tem origem no termo *emprender* que significa realizar, fazer ou executar.

O empreendedorismo é o movimento de mudança causado pelo empreendedor, cuja origem da palavra vem do verbo francês "*entrepreneur*" que significa aquele que assume riscos e começa algo de novo.

Em toda a literatura existente pode-se encontrar diversos estudos relacionados ao empreendedorismo. Destes, pode-se destacar a contribuição teórica de Schumpeter que desde a década de 30 analisou que os processos inovadores eram advindos das ações de "empresários empreendedores". Segundo Schumpeter (1959), o progresso tecnológico ocorria devido à presença dos empresários inovadores.

Para este autor, a partir do lançamento de uma inovação, começava um novo ciclo de desenvolvimento. O empresário empreendedor entrava no mercado com seu produto, sua inovação. Num segundo momento outros empresários entrariam no mercado com o mesmo produto em busca do lucro fácil. Estes eram denominados empresários imitadores. Com o

aumento da concorrência em função de várias empresas disputando o mercado do mesmo produto o ciclo entrava em declínio, o lucro necessariamente seria reduzido. Segundo Schumpeter (1959), neste momento permaneceriam no mercado somente as empresas mais eficientes, os empresários mais empreendedores e inovadores.

Para Cielo (2001) o empreendedorismo é feito de muitos materiais diferentes e com dosagem também diferente em cada empreendedor, no entanto, acredita-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.

Segundo Mai (2006) mesmo que o empreendedorismo tenha merecido maior destaque somente nos últimos vinte anos, o espírito empreendedor sempre esteve presente na história da humanidade, fazendo com que a cultura empreendedora, cada vez mais, se fortalecesse e se enraizasse na civilização. No atual contexto de desafios e incertezas, o desenvolvimento das organizações e, até mesmo, sua sobrevivência depende, em grande parte, de indivíduos que conseguem identificar novas oportunidades de negócios através de um processo visionário. Depende, também, de que estes indivíduos saibam combinar recursos e habilidades de forma inovadora, para a concretização da idéia e conduzir, de forma eficaz, o empreendimento, objetivando o relacionamento amistoso entre empresa, seus membros e os mercados.

No entendimento de Hisrich e Peters (2004, *apud* MAI, 2006), o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo é paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento do termo “empreendedor”. Para os autores a definição de empreendedor evoluiu com o decorrer do tempo, na medida em que a estrutura econômica mundial transformava e tornava-se mais complexa. Desde seu início, na Idade Média, quando era usada para se referir a ocupações específicas, a noção de empreendedor foi refinada, passando a incluir conceitos relacionados com a pessoa, em vez de com sua ocupação. Os riscos, a inovação e a criação de riqueza são exemplos dos critérios que foram desenvolvidos à medida que evoluía o estudo da criação de novos negócios.

Neste sentido, diversos autores na atualidade têm aprofundado estudos sobre o empreendedorismo, visando criar conceitos que possam definir o empreendedor de maneira mais clara e coerente possível, como ressalta:



- Longenecker, Moore e Petty (1998, p. 3) “o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma idéia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”.
- Chiavenato (2005, p. 5), “o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades”.

Mesmo que as várias definições apresentem o empreendedor de uma ótica diferente, todas contêm noções semelhantes, como inovação, organização, criação, riqueza e risco. Dessa forma, cada definição é um pouco restritiva, já que os empreendedores são encontrados em todas as profissões – educação, medicina, pesquisa, administração, contabilidade, engenharia, etc. - para incluir todos os tipos de comportamento empreendedor.

## 2.2 Empreendedorismo no Brasil

O empreendedorismo no Brasil tomou impulso a partir da década de 90, e desde então cada vez mais vem se destacando e transformando o cenário econômico brasileiro, isso se deve as ações de empresas como o Sebrae e subsídios governamentais que foram implementados com vistas a desenvolver a iniciativa empreendedora.

Segundo Dornelas (2005, p.26), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de *Software*) foram criadas. Antes disso não se falava em empreendedorismo e em criação de empresas.

O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade todo suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio. O Softex é uma entidade que foi criada com o intuito de levar as empresas de *software* do país ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia. (DORNELAS, 2005)

Pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE) (1999) revela que, no Brasil, a pequena empresa representa 98,5 % das empresas existentes no país, 60% da oferta de emprego e 21% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. No entanto, segundo pesquisa realizada por essa instituição em 2004 nas cinco regiões brasileiras, em pequenas empresas constituídas e registradas no período de 2000 a 2002, o índice de

mortalidade é de 49,4% para empresas com até dois anos de existência, 56,4% para as de três anos e de 59,9% para aquelas com até quatro anos de existência (SEBRAE, 2004).

Estudo promovido pelo Grupo do *Global Entrepreneurship Monitor*, liderado pelo *Babson College*, nos Estados Unidos, e a *Lodon Business School* na Inglaterra, onde trata do mapeamento da atividade empreendedora dos países, buscando entender o relacionamento entre empreendedorismo e desenvolvimento econômico, e quanto às atividades empreendedoras de um país estão relacionadas à geração de riquezas desse mesmo país, constatou que no caso do Brasil o estudo tem trazido resultados interessantes no tocante às iniciativas empreendedoras, no entanto, por outro lado um dos fatores preocupantes no caso brasileiro é o fato de a maioria dos negócios gerados no país ser baseada no empreendedorismo de necessidade, ou seja, não são baseados na identificação de oportunidades de negócio e na busca da inovação com vistas à criação de negócios diferenciados, mas no suprimento das necessidades básicas de renda daquele que empreende, para que tenha condições de subsistência, mantendo a si e sua família. (DORNELAS, 2003)

Com relação ao ensino do empreendedorismo no Brasil Dolabela (1999, p. 54) afirma que no Brasil pode-se dizer que o empreendedorismo está apenas começando, mas os resultados alcançados no ensino indicam que estamos no início de uma revolução silenciosa. O primeiro curso de que se tem notícia na área surgiu em 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, por iniciativa do professor Ronald Degen e se chamava “Novos Negócios”

### **2.3 Empreendedorismo na cidade de Picos**

Segundo o *site* da Prefeitura Municipal de Picos (2011) Picos além de ser conhecida como cidade do alho, da cebola e da comercialização da castanha, hoje é conhecida em todo o Brasil por sua importância na produção de mel. Além disso, o número de empresas atuando informalmente é crescente e estimulado pelas linhas de financiamentos disponíveis para pessoas físicas, através do FAT, FNE/PRO-RENDA, PROGER. Durante décadas, o município de Picos tem sido a segunda maior cidade do Piauí a recolher Impostos Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços- ICMS, para o Governo do Estado.

Segundo dados do *site* da Sefaz- PI, Secretária da Fazenda do Estado do Piauí (2011) o número de microempresas atuando na área do comércio de Picos corresponde a 1.002, já as empresas de pequeno porte somam-se 177, as de grande porte 319 empresas e um total de 142 micro empreendedores individuais.

## 2.4 O perfil do empreendedor

O empreendedor começou a despertar interesse e ser estudado por pesquisadores de vários ramos de atividade da ciência como: a psicologia, administração, economia, sociologia, entre outras, que se dedicaram a pesquisar o empreendedor, seu papel, suas características, ocasionando o surgimento de uma variedade de definições.

Mai (2006) manifesta o entendimento de que, se uma pessoa tem características comportamentais e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores bem sucedidos, terá melhores condições para empreender. Por outro lado, apesar de não serem somente as características empreendedoras que garantirão o pleno sucesso, sem elas a pessoa poderá encontrar dificuldades em alcançar o sucesso empresarial. Antes de se iniciar no mundo empresarial é importante que o empreendedor realize uma auto-avaliação, refletindo honesta e objetivamente sobre os aspectos fundamentais de sua personalidade.

Para Dolabela (1999b), um empreendedor bem sucedido tem que apresentar as seguintes características, as quais ele relaciona no quadro a seguir:

**Quadro 1- Características de um empreendedor bem sucedido**

Ter iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização.
Trabalha sozinho, tem perseverança e tenacidade.
O fracasso é considerado um resultado como outro qualquer. O empreendedor aprende com resultados negativos, com os próprios erros.
Tem grande energia. É um trabalhador incansável. Ele é capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e sabe concentrar aos seus esforços para alcançar resultados.
Saber fixar metas e alcançá-las. Luta contra padrões impostos. Diferenciar-se. Tem a capacidade de ocupar um espaço não ocupado por outros mercados, descobrir nichos.
Tem forte intuição. Tem sempre alto comprometimento e crê no que faz.
Cria situações para obter feedback sobre o seu comportamento e sabe utilizar tais informações para o seu aprimoramento.
Sabe buscar, utilizar e controlar recursos.
É sonhador realista. Embora racional, usa também a parte direita do cérebro.
É líder, cria um sistema próprio com seus empregados.
É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo.

**Quadro 1- Características de um empreendedor bem sucedido**

Tem alta tolerância à ambigüidade e a incerteza e, é hábil em definir a partir do indefinido.
Mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive usando a para detectar oportunidades de negócios
Cria um método próprio de aprendizagem. Aprende a partir do que faz emoção e afeto dão determinantes para explicar o seu interesse. Aprende indefinidamente.
Traduz seus pensamentos em ações.
Tece relações (contatos, amizades) moderadas, mas utilizada do intensamente como suporte para alcançar seus objetivos

Fonte: Dolabela (1999b, p.142)

Para Drucker (2002), os empreendedores são pessoas que inovam. A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. O empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade.

Quaisquer que sejam as fontes de informação, sempre será encontrada a figura do Empreendedor relacionada a alguém inovador, inquieto, criativo, planejador e sempre de olho no futuro. O Empreendedor é alguém que sabe aonde, quando e como chegar à busca da sua realização pessoal, de sua família, empresa ou comunidade e, uma vez definidos os seus sonhos, ele os projeta com um horizonte futuro de pouco tempo. Geralmente os empresários de sucesso são influenciados por empreendedores do seu círculo de relações (família, amigos) ou por líderes ou figuras importantes, tomados como "modelos".

Segundo Fillion (1999) o empreendedorismo não é ainda uma ciência, apesar de ser uma das áreas onde mais se pesquisa e se publica. Isso quer dizer que ainda não existem paradigmas, padrões que possam, por exemplo, garantir que, a partir de certas circunstâncias, haverá um empreendedor de sucesso.

Os empreendedores podem ser voluntários (que têm motivação para empreender) ou involuntários (que são forçados a empreender por motivos alheios à sua vontade:

desempregados, imigrantes etc.). Para Dolabela (1999<sup>a</sup>, p. 32), "o empreendedorismo é umas revoluções silenciosas, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20".

O Empreendedor é um ser social, produto do meio que habita (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio. É fenômeno regional, ou seja, existem cidades, regiões, países mais - ou menos - empreendedores do que outros. O perfil do empreendedor (fatores do comportamento e atitudes que contribuem para o sucesso) pode variar de lugar para lugar. (DOLABELA, 1999a)

Nesse sentido, entende-se que, se uma pessoa tem características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores de sucesso, terá ela melhores condições para empreender. Como se sabe, são as características comportamentais básicas pelas quais o candidato a empreendedor deve se pautar. Por outro lado, sem tais características, a pessoa terá dificuldades em obter sucesso.

Para Dutra (2002), no estágio atual de conhecimento sobre empreendedorismo, sabe-se como ajudar os empreendedores em potencial e os empreendedores de fato a identificar as características que devem ser aperfeiçoadas para obterem sucesso. A tese de que o empreendedor é fruto de herança genética não encontra mais seguidores nos meios científicos. Assim, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedores, mas dentro de um sistema de aprendizagem especial, bastante diferente do ensino tradicional.

Mai (2006) destaca que uma das primeiras e, talvez a mais importante pesquisa das raízes psicológicas sobre o empreendedorismo foi exposta no início dos anos 60 por David McClelland. Nela, ele identificou dez características empreendedoras: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, correr riscos calculados, exigências de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemático, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança.

Já para outros autores, como Longenecker, Moore e Petty (1998, *apud* MAI, 2006) são três as características básicas que identificam o espírito empreendedor, a saber: necessidade de realização, disposição para assumir riscos e autoconfiança.

Os empreendedores de sucesso são pessoas independentes que enxergam os problemas inerentes a um novo negócio, mas acreditam em suas habilidades pessoais para superar tais problemas. Todavia, nem todo empreendedor busca um novo objetivo ou meta na sua vida. Existem pessoas que entram em negócios para escapar de algum fator ambiental.

Para Dutra e Previdelli (2003), com a diversidade de características observadas pelos autores, constata-se a dificuldade para descrever o perfil exato do empreendedor ou estudar suas atitudes com base na literatura existente. Verificou-se que era possível categorizar estas características em fatores psicológicos e sociológicos, e fatores ambientais ou econômicos, determinantes das ações empreendedoras. Como resultado, o estudo dos autores permitiu a elaboração da Quadro 2, na qual constam os principais fatores destacados na literatura.

**Quadro 2-** Fatores psicossociais, ambientais e econômicos da atitude empreendedora de sucessos

<i>FATORES PSICOSSOCIAIS</i>	<i>FATORES AMBIENTAIS E ECONÔMICOS</i>
-Iniciativa e Independência	-Capacidade de trabalhar grupos de apoio
-Criatividade	-Capacidade de buscar investidores
-Persistência	-Capacidade de superar obstáculos pela conjuntura econômica
-Visão de longo prazo	-Capacidade de trabalhar com escassez financeira
-Autoconfiança e otimismo	-Capacidade de superar obstáculos burocráticos do meio externo
-Comprometimento	-Capacidade para boa escolha da localização
-Padrão de excelência	-Maior utilização da tecnologia
-Persuasão	-Conhecimento do mercado e capacidade de utilizá-lo
-Necessidade de realização	-Construção de Rede de Informação e Capacidade de utilizá-la
-Coletividade	
-Formação	

Fonte: Dutra (2002, p. 46)

Mintzberg *et al.* (2000, p.102) afirmam que [...] “embora o ‘espírito empreendedor’ fosse originalmente associado com os criadores de seus próprios negócios, a palavra foi gradualmente ampliada para descrever várias formas de liderança personalizada, pró-ativa e determinada em organizações”. Assim sendo, pode-se abordar o empreendedor do ponto de vista da atividade profissional que exerce como empregado ou empresário.

Barcia *et al* (2000) defende a idéia de que faz-se necessário distinguir empreendedor empresário do empresário não empreendedor e também do gerente tradicional, para melhor conceituá-lo. O empreendedor empresário é aquele que pode criar um negócio novo. É responsável por uma administração organizacional e traça planos, metas, delegando funções. Neste contexto, possui algumas características diferentes do empreendedor, como a motivação pelo poder, a complacência com aqueles que estão no poder, podendo responsabilizar outras pessoas por seu destino; tem atenção mais voltada para eventos dentro da organização (no empreendedor, está voltada mais para a tecnologia e o mercado), evita correr riscos, não cria

necessidades ou produtos, mas tenta descobri-los através de pesquisas ou estudos; adia o reconhecimento do fracasso.

Para os mesmos autores, o empreendedor empresário, ou simplesmente “empreendedor” é, portanto, o indivíduo que tem o desejo e intenta a realização de um negócio de sucesso (lucrativo ou não) ou produto certo, em direção a atender um mercado inexplorado ou insatisfeito.

Dutra (2002) defende que, para criar uma empresa, também se faz necessário ao empreendedor ter acesso aos diversos recursos (materiais, humanos, financeiros, “*know-how*”, bases de conhecimentos legais, fiscais e mercado), dispor de tempo suficiente para criar uma empresa e capacidade para competir com eficácia.

## 2.5 O empreendedor e o sucesso empresarial

Dutra (2002) afirma que a produtividade nas empresas sempre foi alvo perseguido pela ciência da Administração. Mas a origem deste objetivo organizacional remete a outro, talvez mais importante: o sucesso empresarial. Os estudiosos e outros profissionais buscaram alcançar a eficiência e eficácia nos negócios e encontrar determinantes para seus efeitos, a fim de alcançar meios para garantir o seu sucesso, ou de outra forma, a fim de evitar o seu fracasso.

Na ‘Administração’, a preocupação crescente com o sucesso e seu estudo nos últimos 10 (dez) anos parecem ter correlação com dois fatos: 1) o declínio de grandes empresas tradicionais e a ascensão de novas empresas líderes; 2) a difusão do conceito de “capital intelectual” (o valor de uma idéia) para compreender as grandes diferenças entre o valor de mercado e o respectivo valor contábil das empresas (DUTRA; GIMENEZ, 2001, p. 170).

A grande quantidade de estudos sobre como o administrador pode obter sucesso aponta vários caminhos, mas não os determina definitivamente. “Não existe nenhuma fórmula capaz de garantir o sucesso” (DOLABELA, 1999a, p. 92). O próprio conceito de sucesso é muito amplo e discutido em diversas áreas de conhecimento. Para Ferreira (1999) o sucesso é aquilo que sucede a um resultado, uma conclusão. É algo que teve bom êxito ou resultado feliz.

Dolabela (1999a) afirma que o empreendedor tem seu próprio conceito de sucesso. Ele não necessariamente reconhece o sucesso nos termos do conceito de “sucesso empresarial” ou

em ganhos materiais. Deste ponto de vista, Solomon e Winslow (1988, *apud* DUTRA, 2002) realizaram uma entrevista com 61 empreendedores, em que as questões tiveram o propósito de encontrar o perfil deste indivíduo. Sobre o sucesso, perguntou: “Como você define sucesso?” Muitos relataram o sucesso como a independência financeira, mas nenhum indicou desejar uma grande riqueza. Na maior parte da amostra, eles mencionaram a independência, a auto-estima, a auto-satisfação, orgulho de fazer um serviço, e prazer.

Mintzberg *et al* (2000) defendem a idéia de que, no campo do empreendedorismo, a organização empreendedora volta sua atenção para o perfil do empreendedor, como um dos elementos chaves do sucesso. O indivíduo com este perfil lidera a sua organização. Ele estende suas necessidades para a organização e as satisfaz por meio dela. Por esta razão, o sucesso do empreendedor se edifica ou se reflete no sucesso da empresa e vice-versa.

Machado e Gimenez (2000b) ressaltam que o [...] “empreendedorismo é melhor visto como um comportamento transitório, que apresenta muito da situação sendo enfrentada pelo empreendedor”. Eles observam nos dirigentes de sucesso características predominantes do empreendedor, conforme exposto na seção anterior. Quer dizer: não há garantias para alcançar sucesso, mas pessoas com estas características têm mais chances de ser bem sucedidas.

Há que se considerar, então, que o sucesso ou o fracasso podem aparecer como causas dos resultados das empresas, aos olhos do mercado ou de grupos de *stakeholders*, e mesmo da sociedade. Mas aos olhos do empreendedor pode ser diferente. Um produto de grande sucesso pode ser originário de um produto ou negócio que fracassaram anteriormente. Os empreendedores têm grande capacidade de aprender com os fracassos (DOLABELA, 1999a).

Qualquer negócio novo envolve mudanças e riscos de fracasso empresarial. Nos estudos anteriormente citados, sobre o perfil empreendedor, uma coisa pareceu certa: os empreendedores são tomadores de risco. As pessoas que têm total aversão a riscos, improvavelmente se tornarão empreendedores criadores de empresas.

## **2.6 A atuação do empreendedor**

Segundo afirmação de Mai (2006) a inovação pode ser considerada a semente do processo empreendedor e o diferencial do desenvolvimento econômico mundial. O desenvolvimento econômico depende primeiramente do talento empreendedor que resulta da percepção, da direção, da dedicação e de muito trabalho, pois acredita-se que onde existe talento, há oportunidades de crescimento e desenvolvimento de novos negócios. O segundo fator é a somatória do talento com a tecnologia, seguido da necessidade de capital, essencial



para a concretização do empreendimento. O último componente é o *know-how*, ou seja, o conhecimento e habilidade de conseguir convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital para fazer a empresa crescer.

Dornelas (2001, *apud* MAI, 2006) afirma que a inovação tecnológica possui quatro pilares, os quais estão de acordo com os fatores anteriormente apresentados:

1. Investimentos de capital de risco.
2. Infra-estrutura de alta tecnologia.
3. Idéias criativas.
4. Cultura empreendedora focada na paixão pelo negócio.

Porém, o autor menciona que inovações tecnológicas não ocorrem de modo estanque, na verdade são frutos de uma busca desenfreada por pesquisas tecnológicas inovadoras, que agregadas ao processo ou produto de um empreendimento promovem a inovação tecnológica.

De acordo com Birley e Muzika (2001, *apud* MAI, 2006)), qualquer que seja a forma de organização que surja, indiferente do caminho tomado pelo mercado, o estudo da capacidade empreendedora é o estudo do processo, por meio de identificação e desenvolvimento de uma oportunidade, na forma de uma visão: a capacidade empreendedora que é a capacidade de explorar e de capturar o valor das oportunidades de negócios. Para os autores, os empreendedores existem para explorar oportunidades, não podendo ser considerado empreendedores até o momento que não tenham identificado ou ao menos começado a identificar uma oportunidade.

Entretanto, a dificuldade reside em identificar o que faz uma oportunidade ser boa e torna-se de igual dificuldade generalizar o local onde os empreendedores encontram as oportunidades.

Segundo Oliveira (1995), os empreendedores não são frutos unicamente de suas habilidades e de talentos pessoais: em contextos sociais, econômicos e políticos nos quais as oportunidades para empreender rareiam, empreendedores simplesmente não irão aparecer. Igualmente, muitos empreendedores não desenvolveriam personalidades voltadas para empreender se não houvesse condições para o fazer, ditadas pela sociedade em que se inserem. Além disso, dificilmente teriam como depurar e pôr em prática, talentos pessoais, não houvesse no contexto social condições para tanto. Assim, empreendedores são fenômenos sociais antes de ser um fenômeno psicológico.

## **CAPÍTULO 3- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente capítulo aborda os aspectos metodológicos da pesquisa, cujo objetivo é analisar o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny e sua influência no sucesso da organização.

A pesquisa foi realizada na empresa Óticas Riveliny na cidade de Picos-Pi, onde o tipo de pesquisa do estudo e as estratégias para coleta e tratamento dos dados serão descritos detalhadamente ao longo deste trabalho.

### **3.1 Conceito de Metodologia**

Para Richardson (1999, p. 22) a metodologia são os procedimentos e regras utilizadas por determinado método. Por exemplo, o método científico é o caminho da ciência para chegar a um objetivo. A metodologia são as regras estabelecidas para o método científico, por exemplo: a necessidade de observar, a necessidade de formular hipóteses, a elaboração de instrumentos, etc.

Para Gil (2006, p. 162), nesta parte descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa

### **3.2 Tipos de Pesquisa**

Com o intuito de atender a abordagem proposta no problema, optou-se por uma pesquisa de natureza exploratória que segundo Gil (2006, p. 41), essas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

Considerando os objetivos apresentados deste estudo, acerca do delineamento da pesquisa acredita-se que as finalidades desta pesquisa podem ser alcançadas utilizando o método de estudo de caso, na qual a unidade a ser estudada é a empresa Óticas Riveliny e consistirá em um estudo de caso único.

Para Yin (2001), o estudo de caso significa uma pesquisa empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados. Pode incluir tanto estudos de caso único quanto de múltiplos, assim como abordagens quantitativas e qualitativas de pesquisa.

Considerando ainda a opinião de Lüdke e André (1986), o estudo de caso como alternativa de pesquisa representa o estudo de um caso, simples e específico ou complexo e abstrato e deve ser sempre bem delimitado. Pode ser semelhante a outros, mas é também distinto, pois tem um interesse próprio, único, particular.

### **3.3 Tipos de Fontes**

As fontes secundárias serão utilizadas através de pesquisa bibliográfica que explica um problema a partir das referências publicadas em artigos, livros, dissertações e teses, buscando assim fontes referentes ao assunto abordado na pesquisa.

Para Siqueira (2005), significa o conjunto de textos científicos e livros produzidos relativamente a determinado tema, sendo a pesquisa bibliográfica o exame desse conhecimento já existente, para levantamento e análise do que já foi produzido.

As fontes secundárias são as que possuem dados que já foram coletados, tabulados e analisados, e que se encontram disponíveis à consulta. As fontes primárias são as que fornecem dados brutos, ou seja, que nunca foram coletados, tabulados e analisados.

Os dados primários foram coletados mediante aplicação de entrevista com o empreendedor da organização em estudo e também por meio da aplicação de questionário com os funcionários de duas filiais da referida empresa.

### **3.4 Seleção da Amostra**

Como sujeitos para amostra da pesquisa foram selecionados os funcionários de duas filiais da empresa Óticas Riveliny situada na cidade de Picos-Pi, totalizando treze funcionários das duas lojas e o próprio empreendedor da empresa.

A amostra deste estudo caracteriza-se como não probabilística e definida pelo critério de tipicidade, que de acordo com Vergara (2007, p.51) a amostra por tipicidade é constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento desta população.

### 3.5 Coleta de Dados

A coleta dos dados primários deste estudo foram obtidos mediante aplicação de questionário com os funcionários das duas filiais da empresa Óticas Riveliny existente na cidade de Picos -Pi com o intuito de compor um conjunto de informações relevantes acerca do problema da pesquisa.

Cervo e Bervian (1996) assinalam que o questionário representa a técnica de coleta de dados mais utilizada em pesquisas. Para os autores, o questionário representa um meio de obter respostas sobre um assunto de forma que o respondente forneça as informações de seu domínio e conhecimento. Um questionário compreende uma série de perguntas ordenadas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador. Cervo e Bervian (1996, p. 22) ensinam que “todo questionário deve ser impessoal, para assegurar a uniformidade na avaliação de uma situação”.

Quanto ao tipo de questionário aplicado aos funcionários, ele se caracteriza como um questionário de perguntas fechadas de múltiplas escolhas, que corresponderam no total de 24 questões, que segundo Richardson (1999, p.191) é um instrumento em que as perguntas ou afirmações apresentam categorias ou alternativas de perguntas fixas e preestabelecidas. O entrevistado deve responder à alternativa que mais se ajusta às suas características, idéias ou sentimentos. Ainda com relação ao tipo de questionário este foi baseado no livro de Dornelas (2007), com adaptação do autor.

Quanto à aplicação do questionário com os funcionários das duas filiais da empresa, o mesmo foi aplicado pelo método de contato direto no qual de acordo com Richardson (1999, p.196) o próprio pesquisador, ou pessoas especialmente treinadas por ele, aplicam o questionário diretamente. Dessa maneira há menos possibilidades de os entrevistados não responderem ao questionário ou deixarem algumas perguntas em branco. No contato direto, o pesquisador pode explicar e discutir os objetivos da pesquisa e do questionário, responder dúvidas que os entrevistados tenham em certas perguntas.

O levantamento das informações através do questionário elaborado foi efetuado no dia 20 de maio de 2011 com os funcionários das duas filiais da empresa, totalizando treze questionários respondidos, antes da aplicação do questionário foi esclarecido oralmente sobre os objetivos da pesquisa, bem como assegurar o sigilo e anonimato das informações recebidas, no qual não houve identificação pessoal dos funcionários.

Para coleta de dados foi realizada também uma entrevista com o empreendedor das Óticas Riveliny, no qual o motivo para a sua escolha consiste em buscar o conhecimento

minucioso sobre as manifestações do comportamento empreendedor, bem como identificar o seu perfil empreendedor e como ele exerce influência em sua organização.

Conforme Marconi e Lakatos (2006, p.92) a entrevista é o encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

Quanto a este procedimento Yin (2005) ressalta que a entrevista é uma das mais importantes fontes de informações para o estudo de caso, e que estas devem ser conduzidas de forma espontânea, podendo indagar dos respondentes-chaves tanto os fatos relacionados a um assunto quanto pedir a opinião deles sobre determinados eventos e até em algumas situações pedir que o respondente apresente suas próprias interpretações de certos acontecimentos e ainda sugerir outras pessoas para serem entrevistadas.

Com relação ao tipo de entrevista adotado na pesquisa, a mesma consistiu em uma entrevista semi-estruturada que de acordo com Appolinário (2006, p. 134) há um roteiro previamente estabelecido, mas também há um espaço para a elucidação de elementos que surgem de forma imprevista ou informações espontâneas dadas pelo entrevistado.

Foi utilizada também para a entrevista a técnica de observação participante\ que de acordo com Appolinário (2006, p. 135) é aquela na qual o pesquisador, enquanto observa e registra, interage com os sujeitos observados. Essa modalidade de observação possibilita ao pesquisador experimentar os eventos “por dentro”, como se fosse um dos sujeitos.

Para a realização da entrevista foram adotados os seguintes procedimentos: o entrevistado no caso o empreendedor das Óticas Riveliny também foi informado oralmente sobre os objetivos da pesquisa, bem como os dados seriam expostos, a entrevista foi marcada em comum acordo e autorizado a sua gravação que segundo Gil (2009, p. 68) só mediante a gravação é que se torna possível captar as falas do entrevistado em suas múltiplas dimensões e proceder a verificação do que foi realmente dito durante a entrevista. A mesma foi realizada no seu próprio ambiente de trabalho, sem a presença de terceiros.

O roteiro da entrevista foi apresentado antes de sua gravação com o objetivo de esclarecer possíveis dúvidas ou não entendimento acerca das questões, após o conhecimento e entendimento do roteiro e quando o entrevistado sentiu-se confiante e relaxado iniciou a gravação sem interrupções, a entrevista foi realizada no dia 24 de maio de 2011 e teve duração média de 50 minutos.

### **3.6 Considerações éticas**

No que se refere à pesquisa em âmbito social Guilhem (2008, p.85) ressalta que nesse processo de diálogo entre os campos, duas estratégias de revisão de projetos de pesquisa social foram adotadas: 1) em pesquisa de risco mínimo aos participantes e com técnicas qualitativas de levantamento de dados, a possibilidade de usar o termo de consentimento livre e esclarecido oral, reconhecendo que o documento escrito pode inviabilizar a pesquisa ou mesmo representar uma ruptura no estabelecimento da confiança entre pesquisador e participante; e 2) em pesquisas de risco mínimo e para fins educacionais a possibilidade de “revisão simplificada”, isto é, de a revisão ética ser realizada pelo coordenador do comitê ou por um de seus membros, sendo posteriormente referendada pelo colegiado.

No presente estudo, todos os participantes desta pesquisa tomaram conhecimento, e foram esclarecidos sobre os objetivos e condições gerais para a realização desse estudo utilizando o termo de consentimento livre e esclarecido oral, considerando que a presente pesquisa representa risco mínimo aos participantes.

### **3.7 Tratamento dos Dados**

O estudo corresponde a uma pesquisa de caráter qualitativa e quantitativa, permitindo a verificação, aprofundamento e interpretação dos dados adquiridos, nos quais serão analisados a partir das respostas obtidas através do questionário e entrevista, considerando os objetivos da pesquisa, no sentido de analisar o perfil do empreendedor e a influência de seu comportamento no sucesso da organização.

No caso da análise qualitativa, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, após a coleta dos dados foi feita uma leitura selecionando informações relevantes para a pesquisa, trabalhou-se com a perspectiva de identificar, selecionar e interpretar as informações colhidas tanto no questionário como na entrevista na qual foi colocado fragmentos do depoimento, logo após fez-se uma análise comparativa das informações colhidas pela pesquisa relacionando-as com a revisão de literatura e livros pertinentes ao assunto visando um melhor entendimento acerca do fenômeno estudado.

Quanto ao procedimento de análise de conteúdo Appolinário (2006) afirma que tem por finalidade básica a busca do significado de matérias textuais, sejam eles artigos de revistas, seja a transcrição de entrevistas realizadas com sujeitos, individual ou coletivamente e consiste na interpretação teórica das categorias que emergem do material pesquisado.

No caso da análise quantitativa os dados foram analisados utilizando-se gráficos, como o de barras e também foram utilizadas medidas descritivas como média e mediana e desvio-padrão com intuito de fornecer informações específicas, pois essas medidas são usadas com o objetivo de estudar a posição central e a dispersão de um conjunto de valores, no qual serão usadas somente no questionário.

O conceito de média é explicado por Barbetta (2003) “podemos defini-la como a soma dos valores dividida pelo número de valores observados, ela indica o centro de um conjunto de valores, considerando o conceito físico de ponto de equilíbrio.”

Quanto à mediana Barbetta (2003) afirma que “a mediana procura avaliar o centro de um conjunto de valores, no sentido de ser o valor que divide a distribuição ao meio, deixando os 50% menores valores de um lado e os 50% maiores valores de outro.”

No que se refere ao desvio padrão de acordo com Barbetta (2003) “é uma medida que fornece informações complementares à informação contida na média aritmética, mas este por sua vez avalia a dispersão de um conjunto de valores em análise.”

## CAPÍTULO 4- APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

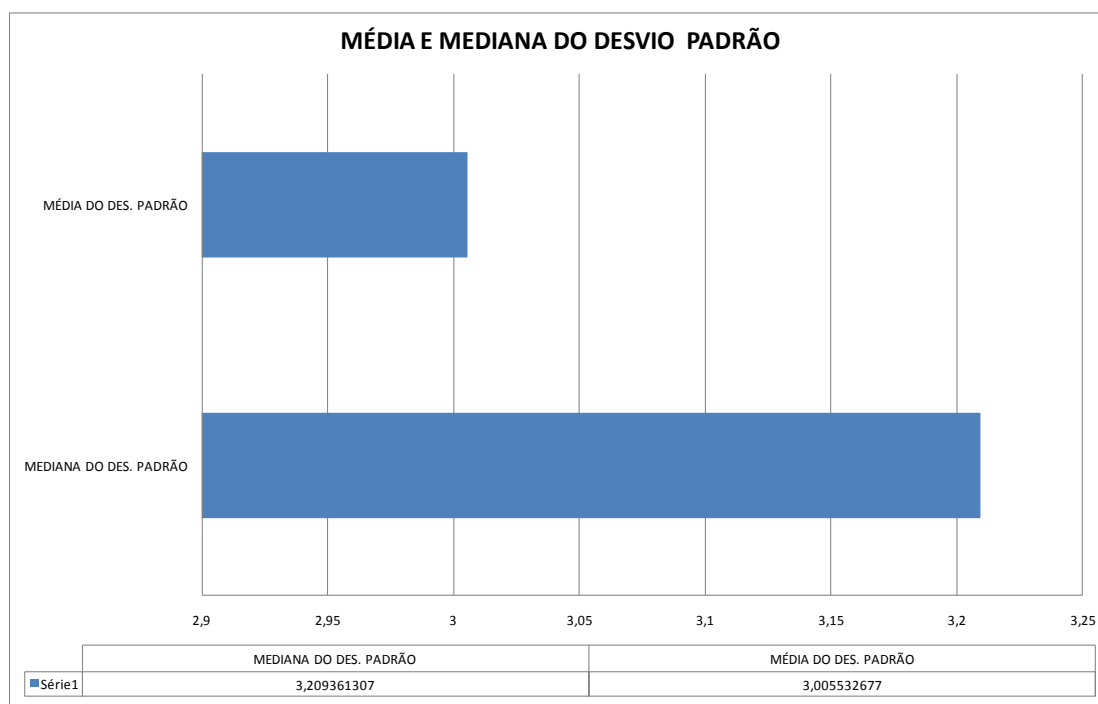
### 4.1 Análise do Questionário

O presente estudo teve como objetivo analisar o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny e sua influência no sucesso da organização, para a coleta dos dados foram utilizados instrumentos como o questionário aplicado aos funcionários de duas filiais da empresa estudada e a entrevista realizada com o empreendedor onde se utilizou também a técnica de observação. Para analisar os dados foi utilizada a técnica de análise quantitativa e qualitativa. Nesse capítulo serão apresentados e analisados detalhadamente os resultados das informações colhidas através dos instrumentos de coleta de dados utilizados na pesquisa, primeiramente será analisado o questionário, logo em seguida a entrevista.

O questionário foi composto por 24 questões de múltipla escolha nas quais eram: (insuficiente, suficiente, regular, bom e ótimo) e eram questões voltadas para o perfil do empreendedor baseadas nas características atribuídas ao empreendedor de sucesso pela literatura. Para uma melhor compreensão das informações levantadas pelo questionário, essas também foram relacionadas com a literatura pertinente ao assunto abordado.

Os resultados alcançados pela aplicação do questionário foram:

**Gráfico 1- Média e mediana dos resultados obtidos do questionário**

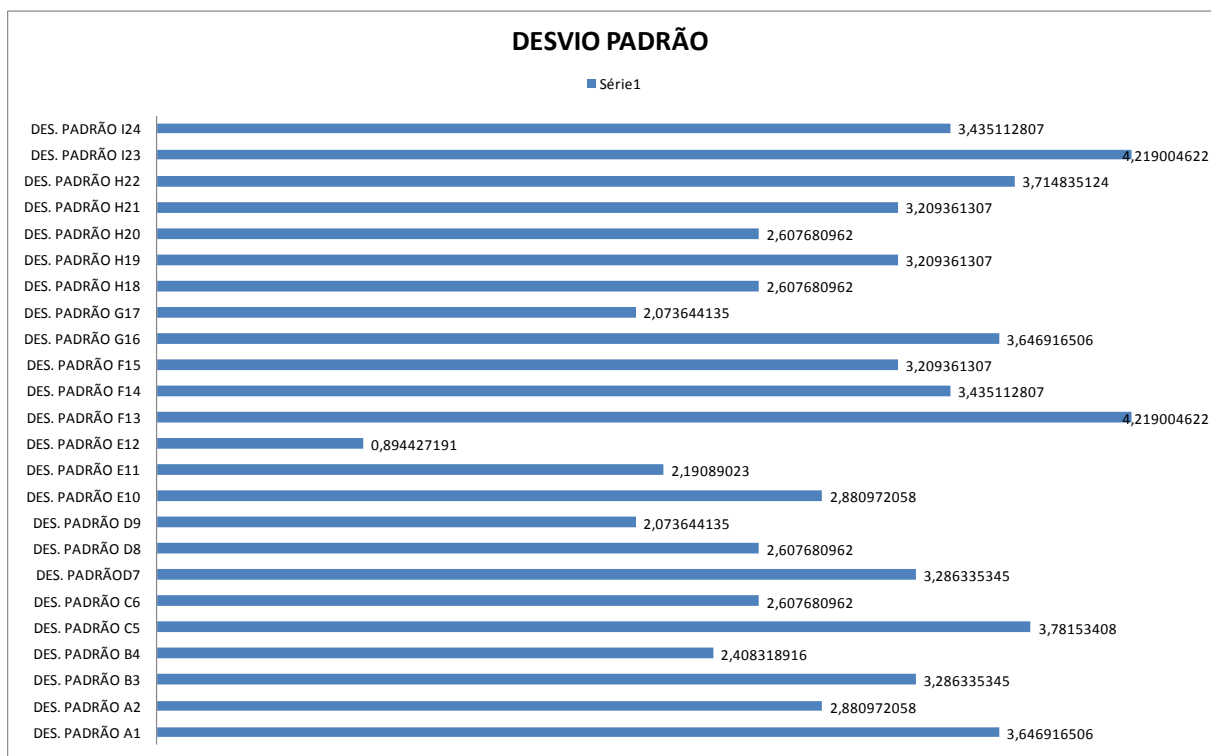


Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.



A média e mediana da pesquisa realizada demonstra que houve uma variação de 3,005 em relação as respostas obtidas do questionário, indicando que houve pouca variação entre as respostas alcançadas.

**Gráfico 2- Desvio padrão dos resultados obtidos do questionário**

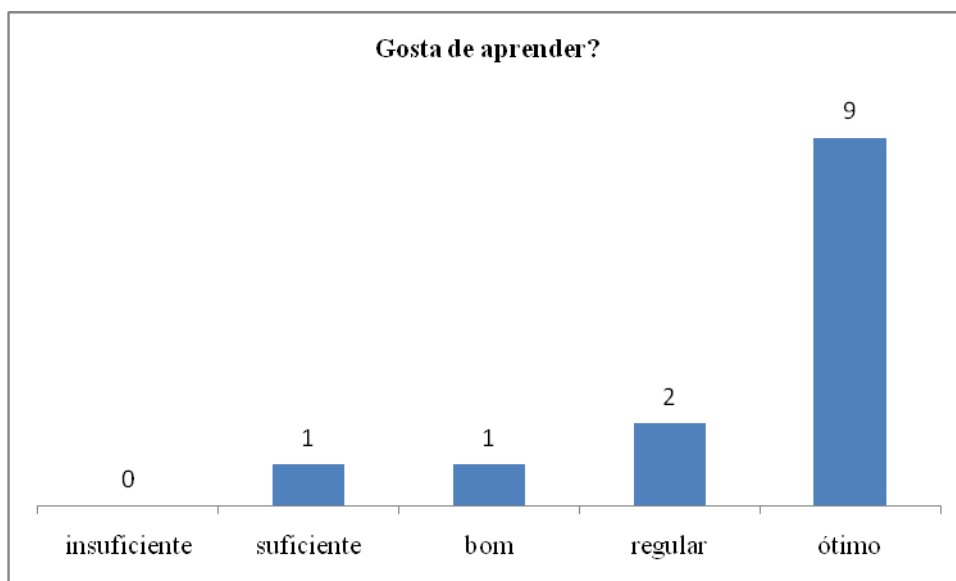


Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

Considerando que o desvio padrão fornece informações complementares contidas na média, analisando o gráfico pode-se perceber que os dados obtidos resultaram em valores muito próximos, considerando então que o desvio padrão foi pequeno.

## A) Conhecimento:

Gráfico 3- Conhecimento



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

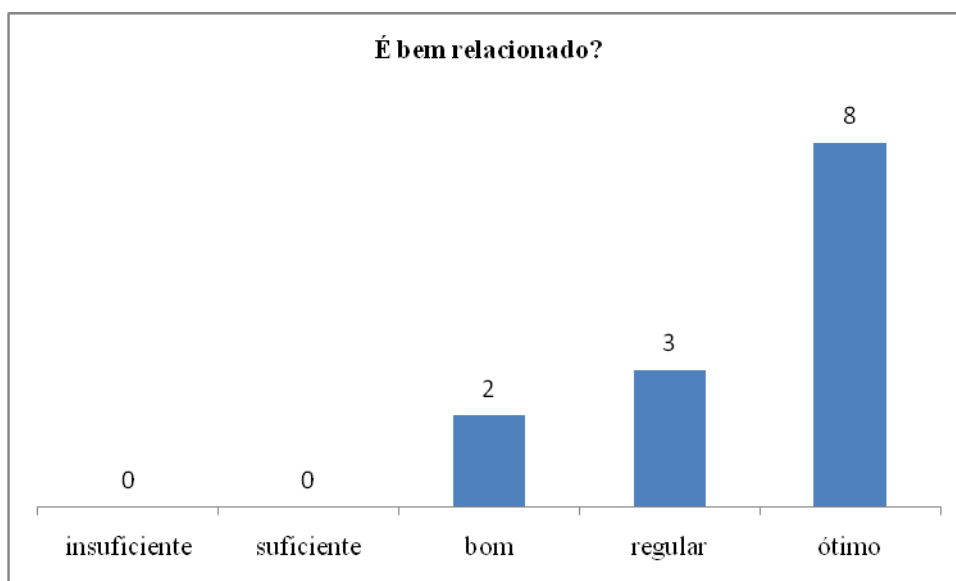
A primeira característica a ser analisada foi a do conhecimento na qual houve duas questões relacionadas a essa característica, onde a primeira investigava se o empreendedor das Óticas Riveliny gosta de aprender, ou seja, se busca novos conhecimentos e o resultado foi que a maioria dos respondentes assinalou com a afirmação de ótimo, entendo que pela interpretação de seus colaboradores ele realmente busca o conhecimento.

A segunda questão investigou se o empreendedor conhece o mercado em que atua, conforme gráfico localizado no apêndice c pode-se concluir pelas respostas obtidas que sim, pois, também a maioria respondeu ótimo.

Na literatura o conhecimento é presente entre as características dos empreendedores de sucesso, de acordo com Dornelas (2007) os empreendedores são sedentos pelo saber e aprendem continuamente, buscam conhecimento por meio de cursos e eventos, além de realizarem estudos sobre o mercado em que vislumbram atuar. Os empreendedores de sucesso estão atentos ao aprendizado contínuo, buscando reciclar seus conceitos e aprimorar o negócio constantemente.

## B) Relacionamento (Networking)

Gráfico 4- Relacionamento (Networking)



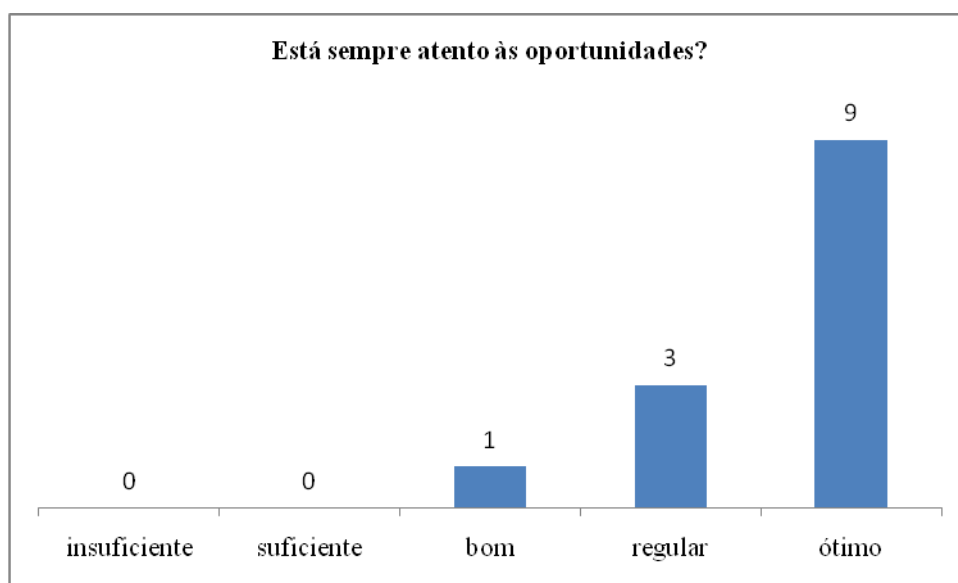
Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

Com base nessa característica foram formuladas duas questões, na qual a primeira questionava se o empreendedor da organização em estudo é bem relacionado com seus *stakeholders* e todas as pessoas envolvidas com sua empresa e a segunda questão expressa no gráfico localizado no apêndice c, investigava se ele possui uma rede de contatos bem estabelecida, na qual obtiveram como resultados a pontuação ótimo em sua maioria respectivamente, o objetivo em realizar essas perguntas é da importância que as relações hoje representam para uma organização, sendo considerada como um dos ingredientes-chave na aquisição do sucesso nos negócios.

Reforçando essa idéia Dornelas (2007) complementa dizendo que uma rede de contatos bem estabelecida é também um aspecto comumente presente aos empreendedores de sucesso, eles sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam nos ambientes interno e externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe. Utilizam pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos.

### C) Oportunidade

Gráfico 5- Oportunidade



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

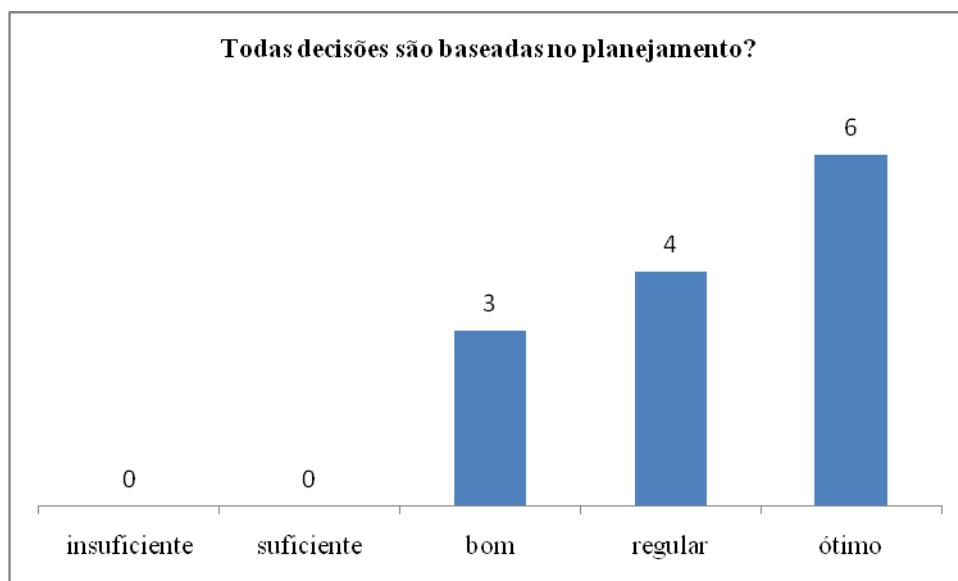
Sobre a oportunidade extraiu-se também duas questões, uma em que interrogava aos colaboradores se o empreendedor está sempre atento as oportunidades, na qual pelo gráfico pode-se perceber que a opção ótimo foi a que somou a maior pontuação, considerando assim que na opinião dos seus colaboradores o empreendedor percebe as oportunidades que lhe aparecem.

A outra questão localizada no gráfico exposto no apêndice d, investigava se ele procura ter conhecimento das necessidades dos clientes e o resultado para essa pergunta resultou na alternativa bom com a maioria dos votos, sendo assim pode-se concluir que nesse aspecto o empreendedor da referida empresa precisa aperfeiçoar-se, no sentido de observar e ter mais contato com seus clientes procurando saber de suas necessidades e transformar o conhecimento adquirido em oportunidades e saber aproveitá-las.

Na visão de Dolabela (1999) a identificação de oportunidades tem papel central na atividade empreendedora. Entre os atributos fundamentais de um empreendedor está a capacidade de identificar, agarrar e buscar os recursos para aproveitar uma oportunidade. Oportunidade é uma idéia que está vinculada a um produto ou serviço que agrega valor ao seu consumidor, seja através da inovação ou da diferenciação.

## D) Planejamento

Gráfico 6- Planejamento



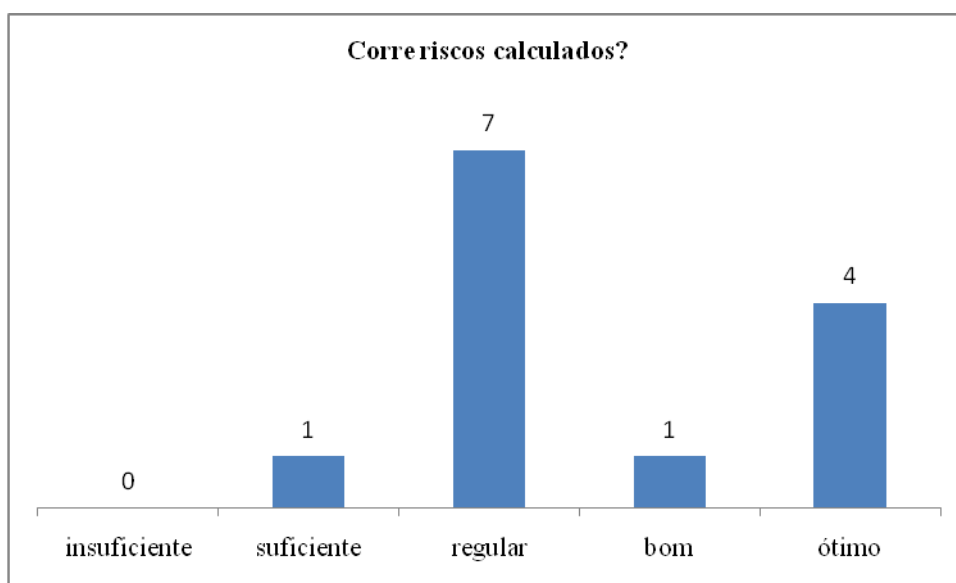
Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

Acerca do planejamento sabendo de sua importância dentro de uma organização, buscou identificar através de três perguntas em que são baseadas as decisões do empreendedor da organização estudada, nas quais consistem: a primeira buscava identificar se ele toma suas decisões apenas pela intuição, analisando o gráfico correspondente a essa pergunta exposto no apêndice e, pode-se constatar que não, a segunda se ele se baseia somente por planejamento, no qual o gráfico 6 aponta que ele segue um planejamento, e a terceira se ele utiliza do planejamento em algumas situações, analisando o gráfico localizado no apêndice e, pode-se concluir que o empreendedor das Óticas Riveliny não segue apenas sua intuição na tomada de decisões, como também ele dispõe de planejamento e segue nas suas atividades.

Para Dornelas (2007) os empreendedores de sucesso planejam cada passo de suas atividades no negócio em que estão envolvidos, sempre tendo como base a forte assimilação da visão da corporação para a qual trabalham. Constantemente, revisam seus planos, levando em conta os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais.

## E) Risco

Gráfico 7- Risco



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

Nos dias atuais sabe-se que as empresas devido a vários fatores estão mais propensas a correr riscos, sendo necessário que as empresas se preparem para esses riscos e saibam se planejar e dominar o controle da situação, para que esses riscos não gerem um fator negativo para a empresa. Com relação ao risco foram formuladas perguntas, nas quais a primeira questionava se o empreendedor corre riscos calculados, ou seja, analisa antes de agir e obteve como resultado a opção regular com a maioria dos votos, considerando a percepção dos seus colaboradores, através dos resultados do gráfico serve de alerta ao empreendedor, pois se sabe que os riscos não sendo calculados e analisados podem gerar um problema para a empresa.

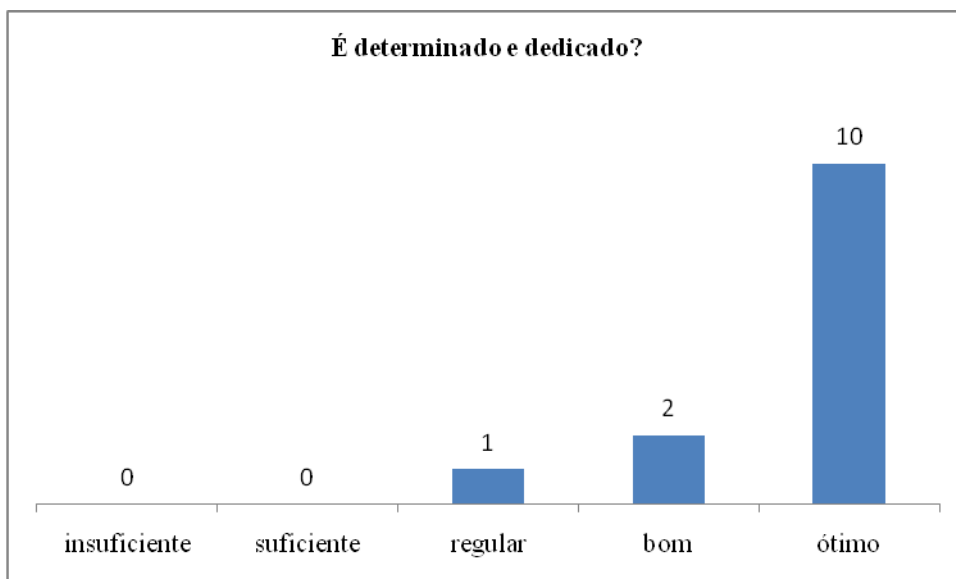
A outra questão exposta no gráfico localizado no apêndice e, interrogou se ele procura minimizar os riscos e a alternativa ótimo foi a que recebeu a maioria dos votos, constatando que mesmo com o resultado da questão anterior na qual buscava investigar se ele analisava os riscos a opção regular sobressaiu, deixando a desejar nesse aspecto, mas nessa questão identifica a sua ação na redução desses riscos.

E por último questionou se ele não gosta de correr riscos, pelo gráfico correspondente a essa pergunta situado no apêndice f, pode-se constatar que ele não gosta de correr riscos, através dos resultados obtidos com essas três questões é possível concluir que o empreendedor deve buscar um melhor conhecimento sobre os riscos que pode correr e sempre analisá-los e gerenciá-los considerando a sua capacidade para assumir tais riscos.

Segundo Dornelas (2007, p. 109) “assumir riscos talvez seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciá-los avaliando as reais chances de sucesso.”

## F) Dedicção

Gráfico 8-Dedicção



Dados da pesquisa, maio de 2011.

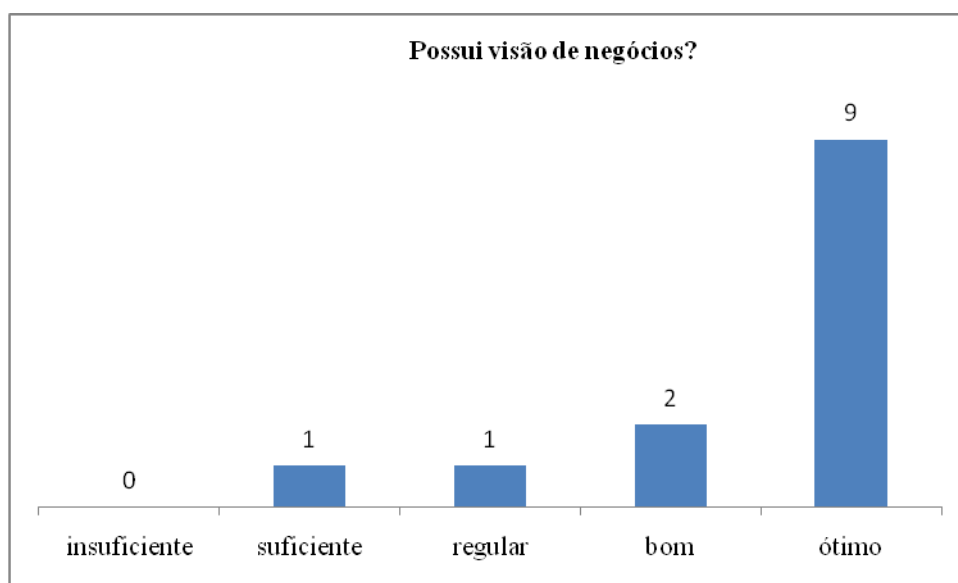
Uma das características também atribuídas ao empreendedor é a dedicação, na qual significa que ao ter um empreendimento é preciso ter disposição para investir tempo e algumas vezes abdicar da vida pessoal pela empresa, levando em consideração essa característica foram estabelecidas três questões em que procuravam identificar se o empreendedor das Óticas Riveliny apresenta aspectos relacionados à dedicação. A primeira abordava se ele é dedicado no que faz, analisando o gráfico referente a essa pergunta o resultado foi positivo, pois a maioria dos respondentes optou por ótimo, a outra pergunta exposta no gráfico situado no apêndice f, investigava se ele é apaixonado pelo seu negócio, e obteve como resposta dos treze respondentes, nos quais oito assinalaram a opção ótimo, e a última pergunta questionou se ele é persistente, ou seja, não desiste fácil daquilo que deseja, analisando o gráfico correspondente a essa pergunta situado no apêndice g, pode-se perceber que o resultado também foi ótimo com a maioria dos votos.

Levando em consideração os resultados obtidos com a característica analisada na qual foi a dedicação pode-se concluir que o empreendedor das Óticas Riveliny está se comportando de acordo com que a literatura recomenda para ser um empreendedor de sucesso.

A respeito da dedicação Dornelas (2007, p. 111) afirma que “os empreendedores se dedicam 24 horas por dia, sete dias por semana ao negócio. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar mesmo quando surgem problemas pela frente.”

### G) Visão

Gráfico 9- Visão



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

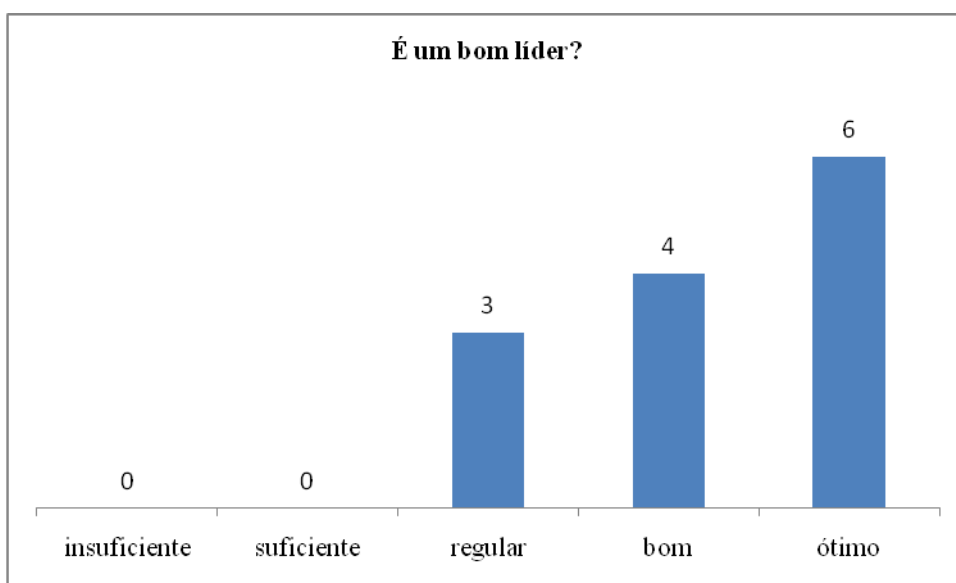
A visão também compõe a lista de características de personalidade que marcam o perfil do empreendedor, por isso foi expressa aqui e dividida em duas questões, a primeira visava identificar se o empreendedor possui visão de negócios, tendo como resultado a opção ótimo com a maioria dos votos, a segunda questionou se ele enxerga o que está a sua volta e procura agir de forma planejada, analisando o gráfico exposto no apêndice g, referente a essa pergunta o resultado obtido foi que a maioria dos respondentes escolheram a opção ótimo, constatando assim que o empreendedor possui visão de negócios.

Dolabela (1999, p. 128) destaca que “é necessário que o empreendedor tenha uma clara visão da organização e do gerenciamento da empresa, que é o meio através do qual realizará produzindo, vendendo e auferindo os resultados previstos.”



## H) Liderança

Gráfico 10- Liderança



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

É a capacidade de influenciar pessoas a executar tarefas levando em consideração que cada um tem sua vida pessoal e suas aspirações. O líder dá o exemplo, estimula os colaboradores e os mantém motivados.

Com base nesse aspecto foram elaboradas cinco questões com o intuito de investigar se o empreendedor da organização em estudo é um bom líder. No primeiro questionamento buscou identificar se ele é um bom líder e pelas respostas obtidas do questionário pode-se concluir que sim, pois a maioria dos respondentes optou pela opção ótimo. Outra questão referiu-se ele tem bom relacionamento profissional e social com seus colaboradores, na qual analisando o gráfico exposto no apêndice h correspondente a pergunta o resultado obtido foi que a maioria dos respondentes votou na opção ótimo, a próxima pergunta questionou a respeito da motivação, e obteve também como resultado a opção ótimo que se sobressaiu, como está exposto no gráfico situado no apêndice h.

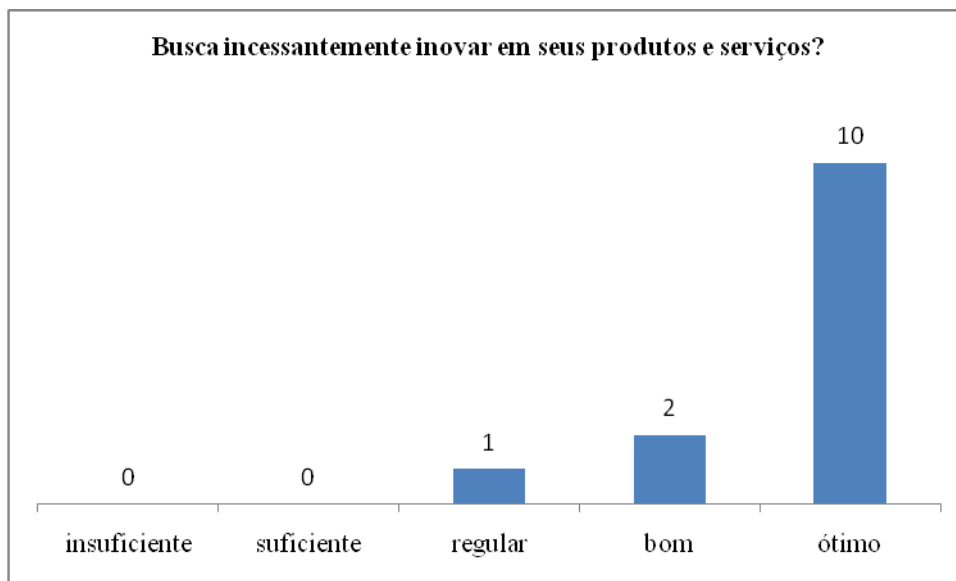
A questão adiante interrogava se ele transmite integridade e confiabilidade, onde pelo gráfico localizado no apêndice i, podemos analisar que a alternativa ótimo se destacou, e por último interrogou se o empreendedor é paciente e obteve como resposta a escolha pelo ótimo em sua maioria como pode-se constatar observando o gráfico situado no apêndice i.

Considerando os resultados obtidos, é possível constatar que o empreendedor tem as características de um bom líder, com relação à liderança Dornelas (2007, p. 111) afirma que

“os empreendedores têm um senso de liderança incomum. São respeitados e admirados por seus subordinados, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si.”

## I) Inovação

Gráfico 11- Inovação



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

A busca por inovação tem sido uma constante por parte das empresas, visto em um mercado cada vez mais de incertezas a inovação se tornou um dos mecanismos mais utilizados pelas empresas, visando sua permanência no mercado e ganhar competitividade, com isso é considerada como uma das principais características atribuídas ao empreendedor.

Com relação à inovação foram elaboradas duas questões em que buscavam identificar se a inovação é uma característica presente no perfil do empreendedor das Óticas Riveliny, uma das questões investigava se ele busca incessantemente inovar em seus produtos e serviços, e a resposta obtida consistiu que dos treze respondentes dez votaram na opção ótimo como pode-se constatar pelo gráfico, a outra questão interrogava se ele incentiva a inovação dentro de sua organização e analisando o gráfico exposto no apêndice j, o resultado desse questionamento foi a escolha da maioria dos respondentes pela opção ótimo. Considerando assim pelos resultados obtidos nos quais foram expostos nos gráficos pode-se concluir que a inovação está presente no perfil do empreendedor da empresa em estudo.

De acordo com Dornelas (2003, p. 17) “a inovação tem a ver com a mudança, fazer as coisas de forma diferente, de criar algo novo, de transformar o ambiente onde se está inserido. É algo mais abrangente que apenas a comum relação que se faz com a criação de novos produtos ou serviços.”

## 4.2 Análise da Entrevista

Nessa parte será feita a análise qualitativa dos dados obtidos através da entrevista, por se caracterizar como uma entrevista semi-estruturada seguiu-se um roteiro previamente elaborado, a transcrição da entrevista será de acordo com as perguntas que foram feitas ao entrevistado, visando selecionar e destacar as informações mais relevantes para a pesquisa. E após cada transcrição dos dados colhidos com a aplicação da entrevista, estes serão comparados e relacionados com os dados alcançados através do questionário aplicado aos seus colaboradores quando houver questões que abordem o mesmo assunto e a literatura inerente ao assunto visando um melhor entendimento do fenômeno estudado.

A entrevista foi realizada dia 24 de maio de 2011, no próprio ambiente de trabalho do empreendedor e teve como objetivo identificar o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny a partir de suas próprias respostas e colocações feitas na entrevista. Nos quais os resultados alcançados foram:

Na primeira pergunta feita ao entrevistado foi interrogado qual motivo teria levado a empreender e porque escolheu o segmento em que atua a respeito desse questionamento ele respondeu com o seguinte depoimento:

“Sou filho de comerciante e desde menino acompanhava o meu pai em seus negócios, a escolha foi porque trabalhei no ramo ótico aos 16 anos de idade e me apaixonei pelo ramo e logo o meu sonho se tornou em montar uma ótica, na qual inaugurei a primeira loja aos 20 anos de idade.”

Através desse depoimento é possível identificar que o empreendedor das Óticas Riveliny se caracteriza como um empreendedor nato, no qual sua definição é explicada por diversos autores na literatura existente ao estudo, para Dornelas (2007, p.11) “são visionários, otimistas, estão sempre à frente de seu tempo e comprometem-se para realizar seus sonhos. Suas referencias são valores familiares e religiosos e eles mesmos se tornam referências.”

E quando se refere que escolheu o segmento em que atua porque se apaixonou pelo ramo é interessante essa colocação dele, pois o empreendedor para ter sucesso em seus

negócios deve gostar do que faz sendo esse sentimento um dos fatores no qual mantém motivados a trabalharem e alcançarem seus objetivos empresarias.

Dornelas (2007, p. 112) reforça essa idéia dizendo que “quando os empreendedores adoram o seu trabalho, esse amor se torna o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os melhores vendedores de suas idéias, produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, a maneira de fazê-lo”.

Sobre a sua percepção com relação ao ambiente interno e externo a sua organização o empreendedor das Óticas Riveliny apresenta a seguinte interpretação:

“No ambiente interno nós procuramos nos organizar, fazendo com que nossos colaboradores tenham um ambiente agradável para se trabalhar com mesas, cadeiras confortáveis, salas refrigeradas, etc. E um ambiente interno com uma boa harmonia entre os colaboradores, tratando nossos colaboradores como seres humanos e com todo respeito. E o ambiente externo de que nossos colaboradores levem para fora de nossa empresa essa preocupação de zelo pela empresa, de levar para os clientes e ao mundo lá fora essa visão de uma empresa organizada e competitiva de mercado.”

Pelo que podemos observar no depoimento do entrevistado sua concepção sobre ambiente interno é que este seja um ambiente agradável para que seus colaboradores desenvolvam seu trabalho de maneira satisfatória, confortável, motivados e mantendo uma relação de respeito com seus colaboradores, quanto ao ambiente externo ele coloca que seja repassada aos clientes e ao mundo lá fora uma imagem de empresa organizada e competitiva.

Sobre o ambiente, Fernandes (2005, p. 93) ressalta que “a organização vive em um ambiente; é entendendo esse ambiente que a organização encontra e satisfaz seus fins.”

Quando foi lhe perguntado a respeito de quais mudanças ocorreram na organização desde a sua implantação até os dias de hoje que foram fundamentais para o crescimento da organização, e o que levou a essas mudanças, extraiu-se o seguinte fragmento de seu depoimento:

“São muitas as mudanças, primeiro inauguramos a primeira loja na cidade de Picos, na época não deu certo, mudamos para a cidade de Oeiras e depois voltamos para Picos novamente, então essas mudanças de organização, de investimento em informática, mídia, propaganda de mercado para conquistar novos clientes. Eu sempre fui muito aberto a mudanças e essas mudanças sem dúvida nenhuma trouxeram bons resultados, além da participação da nossa empresa, colaboradores nas maiores feiras do ramo ótico vendo o que há de melhor, mais bonito e de qualidade que existe no ramo ótico e vendo também os concorrentes das cidades grandes por onde a gente viaja, bem como a instalação de lojas, vitrines, fachadas o que há de mais inovador, eu acredito que isso tem sido importante para o crescimento da nossa empresa.”

É possível constatar através desse depoimento do entrevistado, no qual ele coloca que é uma pessoa aberta às mudanças e que sua empresa não diferente de outras já passou por

várias mudanças e que estas trouxeram resultados positivos que ajudaram no crescimento de seu empreendimento, e que ele busca essas mudanças e traz para dentro de sua empresa e também conta com a participação de seus colaboradores.

A sua posição referente às mudanças, o coloca como empreendedor visionário no sentido de que atualmente as empresas passam por constantes transformações inerentes ou não ao mercado que atuam muitas se vêm resistentes as mudanças organizacionais, mas para se manter hoje no mundo dos negócios e para ser uma empresa competitiva de mercado é necessário que esta procure se adaptar a essas transformações buscando estratégias que visem a sua permanência no mercado e direcionar práticas visando o futuro e aceitá-las de maneira positiva, pois as mudanças na maioria das vezes trazem bons resultados e crescimento para a empresa.

Podemos relacionar também essa posição de empreendedor visionário pelos dados colhidos através questionário aplicado aos seus colaboradores, no qual havia uma pergunta em que questionava se o empreendedor das Óticas Riveliny possuía visão de negócios e responderam a maioria com a afirmação máxima de ótimo, constatando que pela interpretação de seus colaboradores ele possui uma visão de negócios.

O conceito de empreendedor visionário é explicado por Dornelas (2005) onde ele afirma que “o empreendedor visionário é aquele que têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.”

A respeito de mudanças Fernandes (2005) confirma que é possível que as pessoas se posicionem resistentes as mudanças, entretanto mesmo as organizações com pretensões de perenidade podem, em alguns momentos, repensar sua missão e provocar mudanças, seja por uma mudança significativa do ambiente, por alterações internas em sua concepção de atuação ou pelo desejo de entrar em novos mercados.

Outra pergunta que foi questionada ao entrevistado, referiu-se no que ele achava que sua experiência como empreendedor influenciava para ele e sua organização, o seu depoimento consistiu no seguinte:

“Na organização é sempre um aprendizado, como a gente participa de palestras, cursos, treinamentos procurando sempre inovações para dentro da nossa empresa e conhecimento, e de certa forma traz para a vida pessoal convivência com outros empresários e entidades que atuamos como CDL, SEBRAE, ROTARY, adquirindo conhecimento lá fora e trazendo para dentro da nossa organização, como também levamos conhecimento das nossas experiências para essas entidades e colegas do nosso ramo. Sempre nessas rodadas de negócios temos a troca de experiências

buscando se aperfeiçoar, aprender e levar um pouco do nosso conhecimento também.”

Com esse depoimento do empreendedor das Óticas Riveliny pode-se perceber que na sua concepção a experiência adquirida é sempre um aprendizado, como também uma troca de experiências, ou seja, ao mesmo tempo em que ele traz conhecimento para dentro de sua organização, ele leva esse conhecimento a outros empresários e entidades onde atua, influenciando tanto no crescimento como empreendedor dentro da sua organização como na sua vida pessoal.

De acordo com Dornelas (2007) “além da preparação técnica e profissional, em muitos casos a experiência auxilia o empreendedor a conhecer o mercado, suas falhas e demandas, levando-o a perceber e aproveitar oportunidades”.

Ao ser interrogado acerca de quais valores ele considerava primordiais dentro de sua organização e como são repassados esses valores o entrevistado respondeu:

“Primeiro acho que acima de tudo honestidade e depois respeito tanto aos nossos colaboradores como com nossos clientes, nunca enganando o nosso cliente, e procuramos sempre repassar esses valores para a nossa organização, considero como um dos pontos fundamentais.”

No que pode ser observado pelo depoimento do entrevistado acerca dos valores ele destacou dois nos quais são a honestidade e o respeito e como o mesmo disse procura sempre repassar aos seus colaboradores como se fosse um manual para que este deva ser seguido para que haja um bom andamento da empresa.

Uma organização deve ser constituída de valores, pois são eles que vão estabelecer de que maneira farão seus negócios, como irão trabalhar, por isso é importante que uma organização tenha definido seus valores e procure sempre repassá-los a toda a sua corporação.

Dornelas (2003, p. 29) ressalta que os valores organizacionais, ou seja, critérios pelos quais a empresa define o que pode ou não ser feito dentro de uma análise de prioridades. Essas regras ou critérios devem ser claros e entendidos por toda a empresa, bem como devem levar em consideração a estrutura organizacional e na tomada de decisões para que seja garantido esse direcionamento estratégico consistente de acordo com o modelo de negócios da empresa.

No que diz respeito à relação profissional e social com seus colaboradores, o empreendedor das Óticas Riveliny expressou-se dizendo:

“Na relação profissional nós trabalhamos com muito respeito com os nossos colaboradores porque são seres humanos, amigos, eu diria que somos uma família dentro da nossa empresa e no lado social temos a preocupação de treinar essas pessoas com cursos, palestras, e estamos sempre nos confraternizando em encontros, viagens, além disso, nos preocupamos também com seus familiares, no caso de doença. “Temos toda uma preocupação com nossos colaboradores.”

Seguindo o raciocínio do entrevistado e pelo que foi observado em seu depoimento que realmente há uma relação de respeito mútuo entre ambos os lados e a preocupação por parte do empreendedor com o bem-estar de seus colaboradores, não só mantendo um relacionamento de interesses, como também de enriquecimento no aprendizado pessoal de ambas as partes. No que se refere às relações de trabalho Baron (2007) ressalta que “na construção de relações fortes de trabalho as pessoas envolvidas precisam trabalhar juntas, cooperativamente e devem aplicar seus esforços e suas atividades para os mesmos objetivos.”

Nos dias de hoje dentro das organizações há uma maior valorização dos colaboradores os transformado em aliados na tentativa de buscarem melhores soluções, expondo suas idéias, sugestões e desmistificando a concepção de que só os chefes que possuem idéias para solucionar problemas ou trazerem inovações para a organização, baseado nisso foi feita uma pergunta ao entrevistado se na sua organização ele recebe idéias de seus colaboradores e se estas são frequentes, acerca desse questionamento ele respondeu:

”Sempre fui muito aberto a mudanças e a ouvir idéias, e eu até pergunto por que muitas vezes sei que tem pessoas que tem uma idéia e tem medo de falar, expressar, conversar, e sei que não custa nada ouvir um colaborador e costumo dizer que no ambiente de trabalho quem sabe a melhor maneira, a mais fácil é o próprio colaborador. Eu sempre procurei fazer isso em qualquer ambiente de trabalho a ouvir e implantar desde que eu ache que esteja de acordo. Não recebo essas idéias com tanta frequência, por isso eu provoco e fico a ouvir e analisar.”

Pelo depoimento transcrito podemos constatar pela visão do empreendedor das Óticas Riveliny no qual ele coloca que é importante ouvir idéias de colaboradores, pois são eles que são melhores conhecedores do seu ambiente de trabalho e podem enxergar coisas que o próprio empreendedor não tenha conhecimento, é interessante instigar os colaboradores a sempre expor idéias visando um comprometimento maior com a empresa, embora ele ressalte que está sempre à disposição para ouvir as idéias e implantar desde que esteja de acordo ele não recebe com frequência essas idéias de colaboradores.

Na literatura existente referente ao assunto abordado podemos enfatizar a opinião de Baron (2007, p. 383) “quando os empreendedores escutam seus funcionários, enviam a mensagem de que estes são importantes, e de que a empresa está comprometida com eles e isso estimula sentimentos de comprometimento por parte dos funcionários.”

Cada vez mais as organizações procuram aperfeiçoar competências que gerem desenvolvimento na prática profissional, isso reside na necessidade de suporte para os dirigentes e equipes enfrentarem de forma efetiva as crescentes mudanças que causam incerteza nos negócios e conseqüentemente no mercado de trabalho, nesse sentido perguntou-se ao entrevistado quais competências ele considerava que os seus colaboradores devem possuir para o gerenciamento eficaz nos negócios na qual ele apresenta a seguinte interpretação:

“Competências de pessoas inteligentes, que desenvolvam o seu trabalho com boa vontade, suas competências vão de acordo com seu ambiente de trabalho, no escritório é de uma forma, no caso da loja são pessoas que tem que ter simpatia, tem que saber conversar, atender bem, pessoas educadas, além de conquistar pessoas e fazer amizades com os outros colaboradores, então são essas qualidades que buscamos nas pessoas.”

Baseando-se nesse depoimento do entrevistado pode-se perceber que conforme a sua interpretação referente a competências que os seus colaboradores devem possuir vão de acordo com seu ambiente de trabalho, embora principalmente competências de pessoas inteligentes que desenvolvam seu trabalho com compromisso e mantenha uma relação de amizade com outros colaboradores.

Quanto à definição de competências Souza e Guimarães (2006, p. 183) ressaltam que “se referem a motivos, habilidades e capacidades que distinguem o desempenho eficiente do ineficiente e são geralmente aceitas como conseqüência das características das pessoas e dos ambientes nos quais as empresas operam.”

O empreendedor para ter sucesso nos negócios precisa dispor de competências e habilidades que visem o crescimento e fortalecimento de sua empresa no mercado onde estas muitas vezes acabam por se transformar em elementos chaves do sucesso, baseado nessa idéia consistiu o seguinte questionamento ao empreendedor da referida empresa, considerando a sua percepção sobre quais competências seriam necessárias para que um empreendedor tenha sucesso nos negócios.

“O empreendedor precisa ser inovador, criativo, buscar sempre novos conhecimentos para aplicar na sua empresa, viajar também vendo em outros lugares o que os empreendedores estão fazendo, e tem que ter também o tino empresarial, não adianta uma pessoa querer empreender se não tem vocação para isso. Nunca desistir de seus objetivos, lutar por aquilo que você quer e não mudar o foco e também investir em mídia como uma parceria para conquistar clientes.”



Considerando o depoimento do empreendedor das Óticas Riveliny no qual ele destacou que o empreendedor precisa ser inovador, criativo, buscar novos conhecimentos, ter tino empresarial, foco e seguir seus objetivos, todas essas competências e habilidades no qual o entrevistado citou são bem exploradas pela literatura definindo-as como inerentes aos empreendedores.

Com relação à inovação Mai (2006) ressalta “que a inovação pode ser considerada a semente do processo empreendedor e o diferencial do desenvolvimento econômico mundial”, conforme citado no subitem 2.4 da revisão de literatura.

No que se refere à criatividade segundo Dolabela (1999, p. 125) “ela é fundamental para a identificação de novos paradigmas que poderão configurar uma oportunidade de negócio, bem como para a concepção de um produto ou serviço com vantagens competitivas.” No que diz respeito ao conhecimento Dornelas (2007, p. 108) comenta que “são sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que, quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é a chance de êxito”.

Quanto ao foco que o empreendedor deve possuir de acordo com Dornelas (2007, p. 98) “é essencial manter o foco no início do negócio, não dispersar um nicho de mercado para atuar.”

A inovação é considerada uma das principais características que um empreendedor deve possuir e no contexto organizacional ela provoca mudanças garantindo a evolução da organização, sobre esse conceito o empreendedor das Óticas Riveliny expressou a sua opinião, respondendo como a inovação contribuiu para o crescimento e se ele considerava a sua organização inovadora.

“A inovação contribuiu porque procuramos trazer para as nossas cidades onde atuamos sempre lojas modernas, um design arrojado, inclusive trazendo dos grandes centros novidades para os nossos clientes como mercadorias que nas cidades onde atuamos não tenham, inovamos em produtos, atendimento, mídia. Considero sim a minha organização inovadora pelos resultados positivos que temos obtido e porque a gente está sempre conversando com outras pessoas, amigos e não amigos e eles estão sempre nos elogiando por aquilo que fazemos de inovador, a exemplo disso por último foi criado a propaganda de mesa, caixas de vidro para colocar catchup nos restaurantes com a logomarca da empresa, então são inovações que trazemos para a cidades e estão sempre contribuindo para a organização.”

Conforme o depoimento do entrevistado pode-se observar que o mesmo está sempre em busca da inovação tanto em seus produtos como serviços e utilizando dessa inovação como uma estratégia visando cada vez mais despertar a atenção de seus clientes e quando é questionado se sua organização é inovadora ele imediatamente responde que sim, tanto pelo

fato dos resultados positivos obtidos com essas inovações, como pelo “boca a boca” favorável no qual sua organização é elogiada por sua atuação no mercado e em pesquisas nas quais sua organização é uma das mais lembradas pelos consumidores.

Relacionado o comentário do empreendedor das Óticas Riveliny com a literatura inerente ao assunto podemos destacar a opinião de Drucker (2002) onde ele ressalta que os empreendedores são pessoas que inovam. A inovação é um instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. O empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade, conforme descrito no subitem 2.2 da revisão de literatura.

O sucesso de uma empresa é uma variável e pode ter várias definições e diferentes visões acerca de seu significado e o que ele representa para a organização, quando interrogado sobre o que seria uma empresa bem sucedida e o significado de sucesso o entrevistado apresentou a seguinte interpretação:

“Uma organização bem sucedida é uma empresa que você começa do zero e ver o sucesso dessa empresa dia-a-dia crescendo de forma sustentável preocupada inclusive com o meio ambiente. O respeito pelos clientes e colaboradores, enfim um conjunto de fatores que fazem com que chegue a esse sucesso. O significado de sucesso é muito variado, para mim é o respeito da sociedade, eu estar bem com as pessoas, colaboradores, clientes, viver em paz, bem, ter uma vida razoavelmente confortável.”

Através desse depoimento podemos observar que para o entrevistado uma empresa bem sucedida corresponde a um conjunto de fatores, no qual a atuação do empreendedor é importante e também sua preocupação em atuar de forma sustentável e ao significado de sucesso ele coloca que é muito variado, mas que para ele é o respeito da sociedade, é estar bem com as pessoas, colaboradores, clientes e ter uma vida tranquila e confortável.

No que se refere ao sucesso Ferreira (1999) expressa que “o sucesso é aquilo que sucede a um resultado, uma conclusão. É algo que teve bom êxito ou resultado feliz.” citação extraída do subitem 2.3 da revisão de literatura.”

Considerando os resultados obtidos pela análise da entrevista realizada com o empreendedor das Óticas Riveliny pode-se concluir que o mesmo é um empreendedor que possui características condizentes ao empreendedor de sucesso pela literatura, embora é importante ressaltar que ele precisa se aperfeiçoar em alguns aspectos que também são fundamentais e que podem trazer benefícios e crescimento para sua organização.

## CAPÍTULO 5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi realizado com base na definição de uma situação problema, no qual consistiu em responder “como o perfil do empreendedor das Óticas Riveliny influencia no sucesso de sua organização”. O objetivo geral do estudo foi analisar o perfil do empreendedor e sua influência no sucesso da organização. Foram consideradas para este estudo, duas prováveis hipóteses como resposta ao problema, uma se existe relação entre o sucesso da empresa Óticas Riveliny com o comportamento do seu empreendedor e a outra hipótese, se o gestor das Óticas Riveliny exerce influência sobre seus colaboradores no sentido de mantê-los de maneira comprometida e incentivando de acordo com os objetivos da organização estimulando um ambiente empreendedor.

Os resultados apresentados e discutidos neste trabalho confirmam as duas hipóteses, porém é importante ressaltar que embora o empreendedor da empresa estudada ter dito que estimule um ambiente empreendedor, ou seja, incentivando os seus colaboradores a darem sugestões, exporem idéias, essas não são frequentes, sendo que talvez falte um planejamento adequado nesse sentido, talvez resolveria se o empreendedor colocasse uma caixa de sugestões, onde eles colocariam as suas opiniões, porque muitos colaboradores não se sentem a vontade de falar ao empreendedor o que pensa realmente, como também um chat interno onde ele poderia lançar temas periodicamente e os mesmos expressariam suas idéias acerca desse tema, ou oferecer recompensas que são maneiras de estimular o espírito empreendedor de seus colaboradores.

A partir da análise foram comprovadas características inerentes ao perfil do empreendedor das Óticas Riveliny sendo que umas se sobressaíram a mais, nas quais são: inovação, dedicação, conhecimento, capacidade de relacionamento e visão de negócios e outras se mostraram um pouco ausentes ou então que precisam ser melhoradas como é o caso de correr riscos calculados e não gostar de correr riscos, sendo que hoje as organizações estão cada vez mais propensas aos riscos devido às constantes transformações existentes no mercado, cabendo ao empreendedor avaliar os riscos e procurar minimizá-los ou transformá-los em oportunidade.

Conclui-se então este trabalho sugerindo que estudos futuros analisem de forma mais ampla as organizações como agentes sociais que transformam o cenário econômico, social e ambiental onde atuam, devendo atuar de maneira interligada com a sociedade, governo, meio ambiente e todos que estão envolvidos com suas atividades.

## REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da Ciência: filosofia e prática da pesquisa** / Fábio Appolinário. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais** / Pedro Alberto Barbeta. 5 ed. – Florianópolis : Ed da UFSC, 2003.
- BARCIA, R. M. et al. Empresário ou Empreendedor. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTAO DE PEQUENAS EMPRESAS, 1., 2000, Maringá. **Anais...** Maringá, 2000. p.71-80.
- BARON, Robert A. **Empreendedorismo: uma visão do processo** / Robert A. Baron, Scott A. Shane; tradução All Tasks. – São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BASSI, Eduardo. **Empresas locais e globalização: guia de oportunidades estratégicas para o dirigente nacional.** São Paulo: Cultura, 2000.
- CERVO, Amando Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2005.
- CIELO, Ivanete Daga. **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 de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001.
- COHEN, Ronald. **O segundo quique da bola: transforme risco em oportunidade** / Ronald Cohen; tradução: Mário Pina. – Rio de Janeiro: Best Business, 2009.
- DOLABELA, Fernando. **Quero construir a minha história** / Fernando Dolabela. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.
- DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** / Fernando Dolabela. 6 ed. São Paulo: Cultura, 1999.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luisa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a.
- \_\_\_\_\_. **Oficina do Empreendedor.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999b.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas** / José Carlos Assis Dornelas. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 9ª reimpressão
- DORNELAS, José Carlos de Assis. **Transformando idéias e negócios** / José Carlos de Assis,

- 2, ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. – 9º reimpressão.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**/ José Carlos Assis Dornelas – Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor** (entrepreneurship): prática e princípios 6ª ed./Peter F. Drucker; tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

DUTRA, I. S.; GIMENEZ, F. A. P. A estratégia empreendedora: em busca da trilha para realizar sucesso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTAO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. **Anais...** Londrina, 2001. p.164-175.

DUTRA Ivan de Souza, PREVIDELLI José J. **Perfil do empreendedor versus mortalidade de empresas**: Estudo de caso do perfil do micro e pequeno empreendedor. Disponível em: <[www.anpad.org.br/enanpad/2003/htm/enanpad2003-ece-1813\\_2003](http://www.anpad.org.br/enanpad/2003/htm/enanpad2003-ece-1813_2003)>. Acesso em: 06 out.2010.

DUTRA, Ivan de Souza. **O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Londrina. 2002.

**Empreendedorismo além do plano de negócio** / Eda Castro Lucas de Sousa, Tomás de Aquino Guimarães (organizadores) – 1. ed. – 2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha. **Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho** / Bruno Henrique Rocha Fernandes, Luiz Hamilton Berton. – São Paulo, Saraiva 2005.

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

FILLION, L. J. **Empreendedorismo**: Empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração, São Paulo, v.34, n.2, p.5-28, abr/jun., 1999.

GUILHEM, Dirce. **O que é ética em pesquisa** / Dirce Guilhem e Débora Diniz – São Paulo: Brasiliense, 2008. – (Coleção Primeiros Passos; 332)

HISRICH, Robert D. e PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, j. William. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.

LÜDKE M.; ANDRÉ M.E.D.A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, H. P. V.; GIMENEZ, F. A. P. Empreendedorismo e Diversidade: Uma Abordagem Demográfica de Casos Brasileiros. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE

EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 1., 2000, Maringá.  
**Anais...** Maringá, 2000.

MACONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e , interpretação dos dados** / Maria de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

MAI, Antonio Fernando. **O Perfil do empreendedor versus a mortalidade das micro e pequenas empresas comerciais do município de Aracruz/ES**. Dissertação (Mestrado). Vitória: FUCEPE, 2006.

MEDEIROS, Nilcéia Lage de. **Fórum de Normalização, Padronização, Estilo e Revisão do Texto Científico: perguntas, respostas, discussões e questionamentos sobre ABNT, projetos, monografias, dissertações, teses, artigos científicos e livros.** / Nilcéia Lage de Medeiros. 2. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

MINZTBERG, H. et al. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, Marco A. **Valeu! Passos na Trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995.

PREFEIRURA MUNICIPAL DE PICOS. **Aspectos Econômicos**. Disponível em < [www.picos.pi.gov.br](http://www.picos.pi.gov.br) > Acesso em 13 jun. 2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas** / Roberto Jarry Richardson; colaboradores José Augusto de Sousa Peres... (et al). – São Paulo: Atlas, 1999.  
GIL, Antônio Carlos. **Estudo de caso** / Antônio Carlos Gil. - São Paulo: Atlas, 2009.

SHUMPETER, J. Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1959.

SIQUEIRA, Marli Aparecida da Silva. **Monografias e teses: das normas técnicas ao projeto de pesquisa**. Brasília: Consulex, 2005.

SECRETÁRIA DA FAZENDA DO ESTADO DO PIAUÍ. **Números de Empresas na Área de Comércio de Picos**. Disponível em < [www.sefaz.pi.gov.br](http://www.sefaz.pi.gov.br) > Acesso em 13 jun.2011.

YIN, Roberto k. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Roberto k. Yin; trad. Daniel Grassi. – 3. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman; 2001.

## **APÊNDICE A- Roteiro para a entrevista realizada com o empreendedor das Óticas Riveliny**

### **Descrição do Entrevistado:**

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_

Nome da empresa: \_\_\_\_\_

Cargo ocupado: \_\_\_\_\_

### **QUESTÕES**

- 1- Qual(is) motivo(s) influenciou(aram) a empreender e porque escolheu o segmento em que atua?
- 2- Qual (is) a(s) sua(s) percepção(ões) como empreendedor sobre o ambiente interno e externo a sua organização?
- 3- Qual(is) mudança(s) ocorreu(ram) na organização desde a sua implantação até os dias de hoje que foi(ram) fundamental(is) para o crescimento da organização? E o que levou a essa(s) mudança(s)?
- 4- Considerando a sua experiência profissional como empreendedor, no que você acha que ela tem influenciado na organização e em você?
- 5- Dentro da organização quais valores (ex: honestidade, respeito, compromisso, etc.) você considera que são primordiais para o bom funcionamento da organização e como são repassados esses valores?
- 6- Como você define a sua relação profissional e social com os seus colaboradores?
- 7- A organização adota idéias sugeridas pelos seus colaboradores, como são recebidas essas idéias, são frequentes?
- 8- Quais as competências (ex: lidar com as pessoas, comunicação, etc.) que os seus colaboradores devem possuir e que você considera como necessárias para o gerenciamento eficaz nos negócios?
- 9- Na sua visão de empreendedor, quais competências (ex: iniciativa, criatividade, inovação, etc.) que seriam necessárias para que um empreendedor tenha sucesso nos negócios?
- 10- Na sua visão de empreendedor, como você acha que a inovação contribuiu para o crescimento da organização? Você considera que a sua organização seja inovadora?
- 11- Na sua concepção como empreendedor o que seria uma organização bem sucedida, ou seja, qual o significado de sucesso para você?

**APÊNDICE B- questionário aplicado aos colaboradores de duas filiais da empresa Óticas Riveliny**

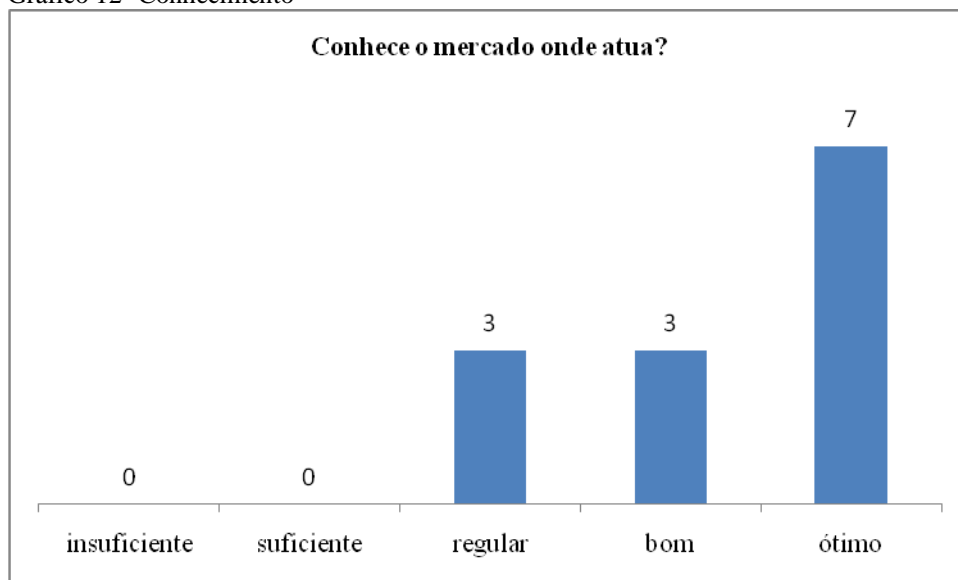
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>INSUFICIE NTE</b>	<b>SUFICIENTE</b>	<b>REGULAR</b>	<b>BOM</b>	<b>ÓTIMO</b>
<b>A) Conhecimento</b>					
1- Sedento pelo saber / gosta de aprender?					
2- Conhece o mercado onde atua?					
<b>B) Relacionamento ( Networking)</b>					
3- É bem relacionado?					
4- Possui uma rede de contatos bem estabelecida?					
<b>C) Oportunidade</b>					
5- Está sempre atento as oportunidades?					
6- Procura ter conhecimento das necessidades dos clientes?					
<b>D) Planejamento</b>					
7- Segue apenas sua intuição para tomar decisões?					
8- Todas as suas decisões são tomadas baseadas no planejamento?					
9- Utiliza do planejamento em algumas situações?					
<b>E) Risco</b>					
10- Corre riscos calculados (analisa tudo antes de agir)?					
11- Procura minimizar riscos?					
12- Não gosta de correr riscos?					
<b>F) Dedicção</b>					
13- É determinado e dedicado no que faz?					
14- É apaixonado pelo seu negócio?					
15- persistente, não desiste fácil daquilo que deseja?					
<b>G) Visão</b>					
16- Possui visão de negócios?					
17- Enxerga o que está a sua volta e procura agir de forma planejada?					
<b>H) Liderança</b>					
18- É um bom líder?					
19- Tem bom relacionamento profissional e social com seus colaboradores?					
20- Sabe motivar seus colaboradores?					
21- Transmite integridade e confiabilidade?					
22- É paciente e sabe ouvir?					
<b>I) Inovação</b>					
23- Busca incessantemente inovar em seus produtos e serviços como uma forma para o crescimento da organização?					
24- Incentiva a inovação dentro de sua organização?					

Fonte: Dornelas (2007), com adaptação do autor.



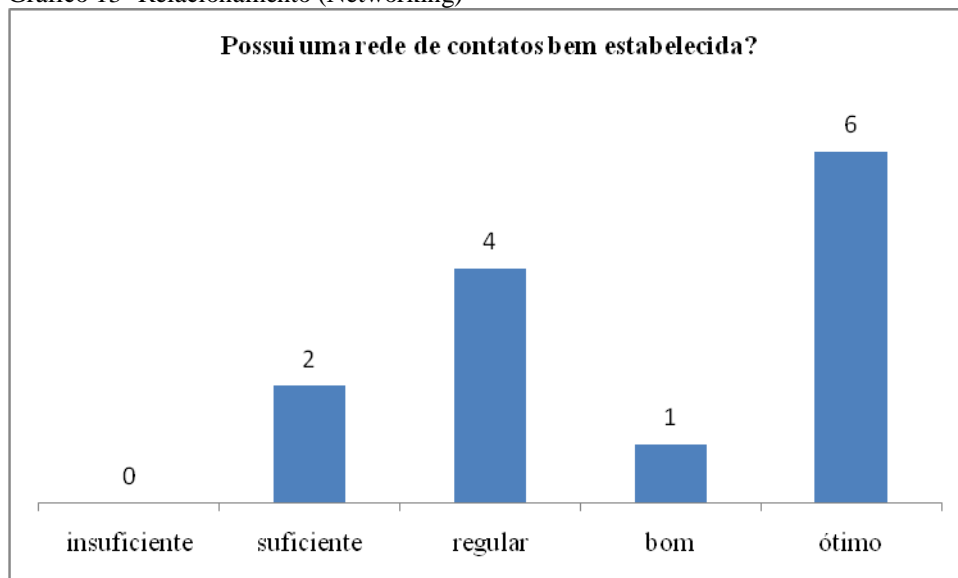
## APÊNDICE C- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 12- Conhecimento



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

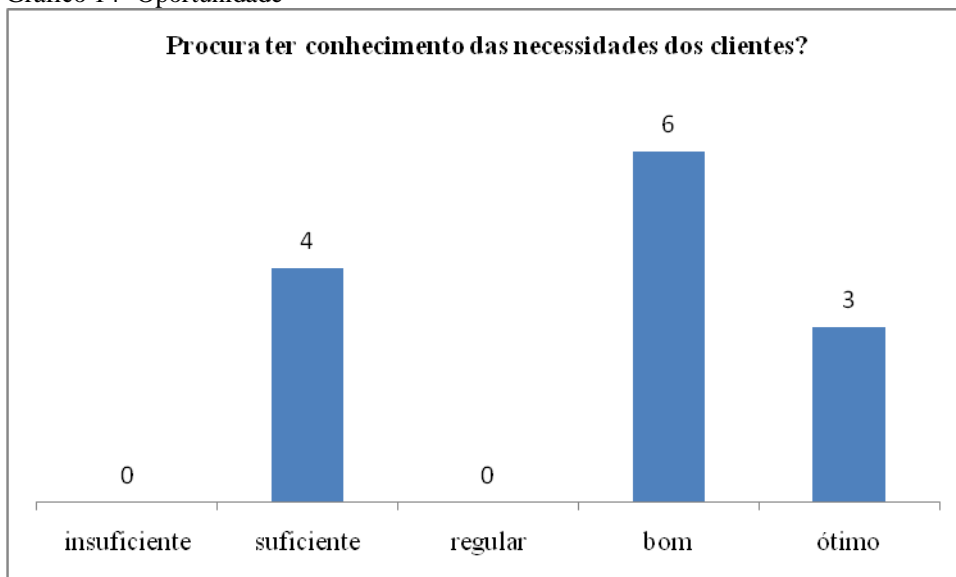
Gráfico 13- Relacionamento (Networking)



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

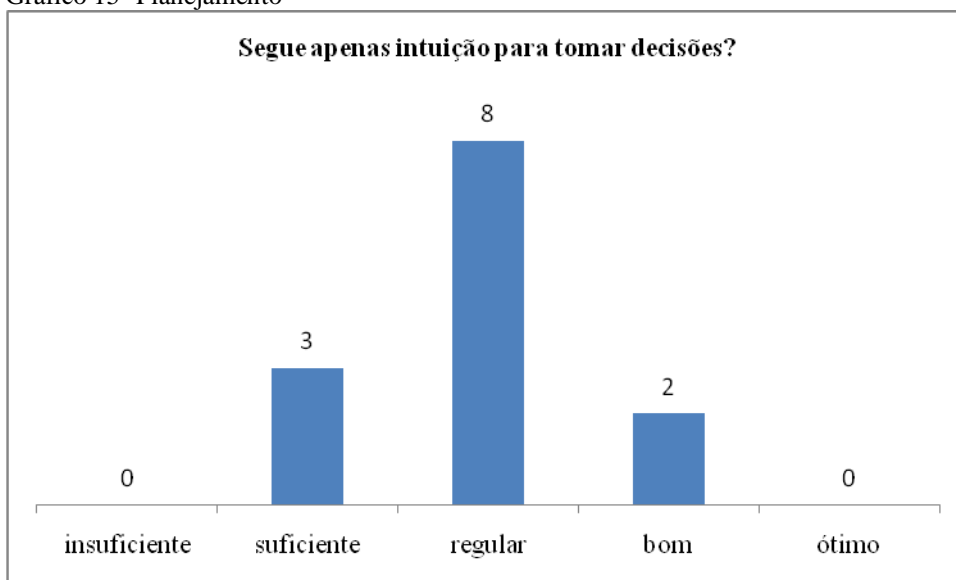
## APÊNDICE D- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 14- Oportunidade



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

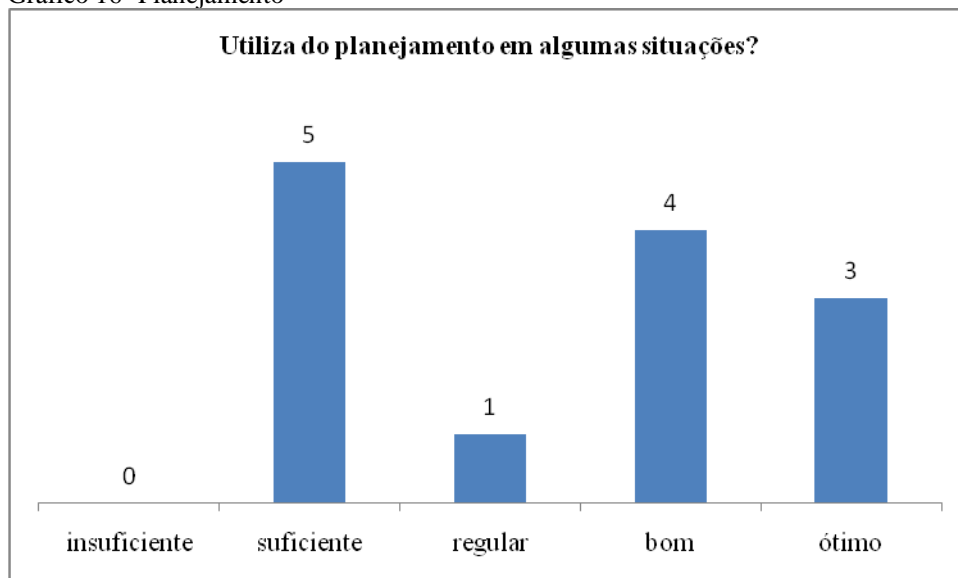
Gráfico 15- Planejamento



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

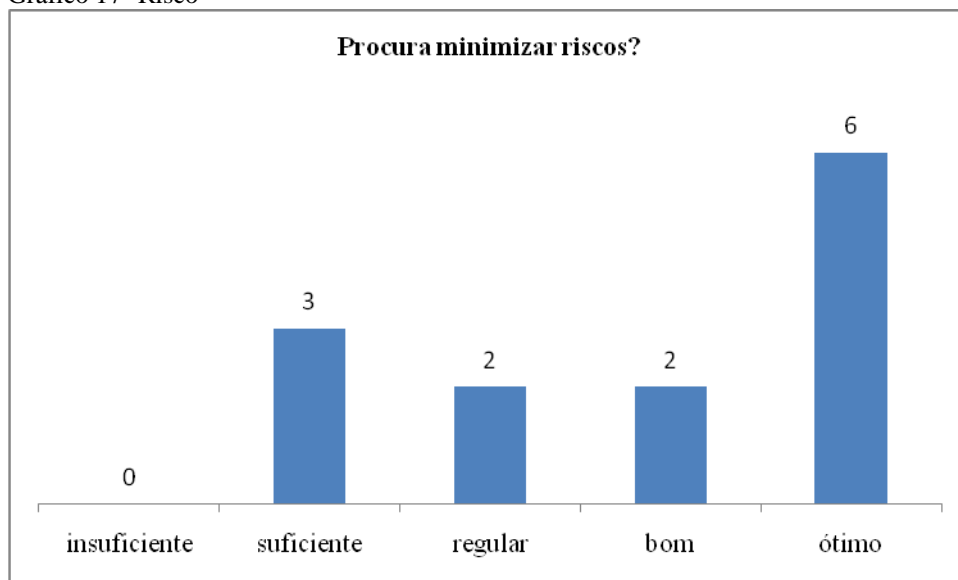
## APÊNDICE E- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 16- Planejamento



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

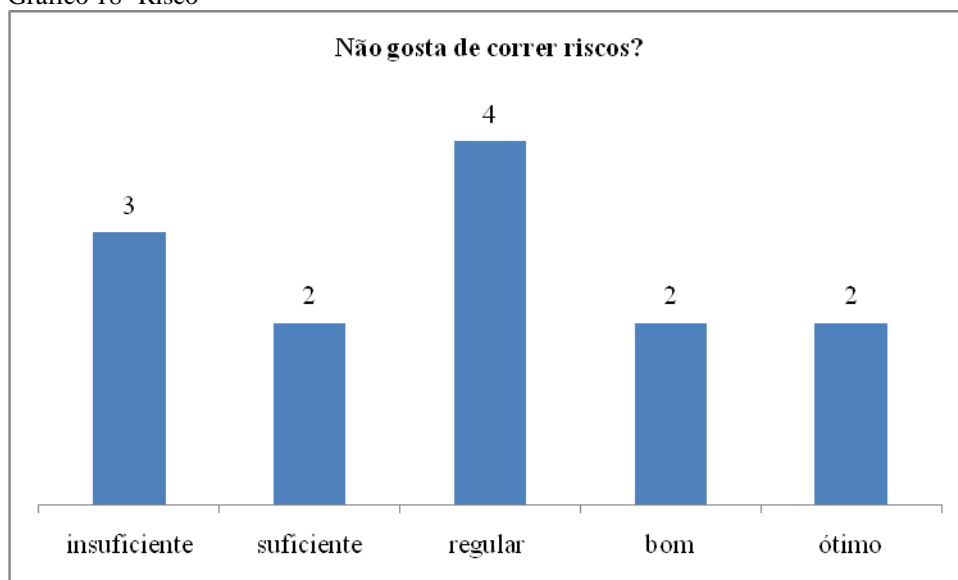
Gráfico 17- Risco



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

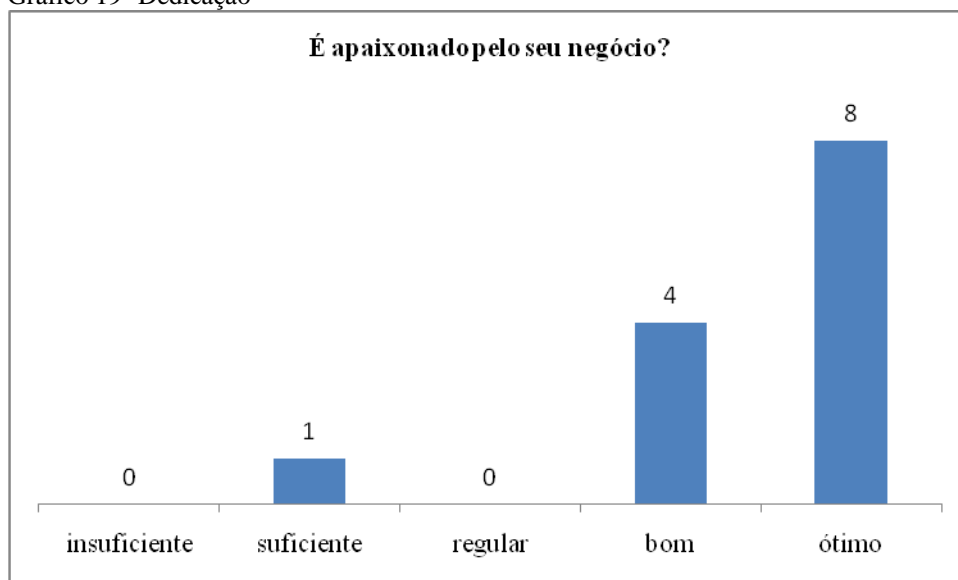
## APÊNDICE F- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 18- Risco



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

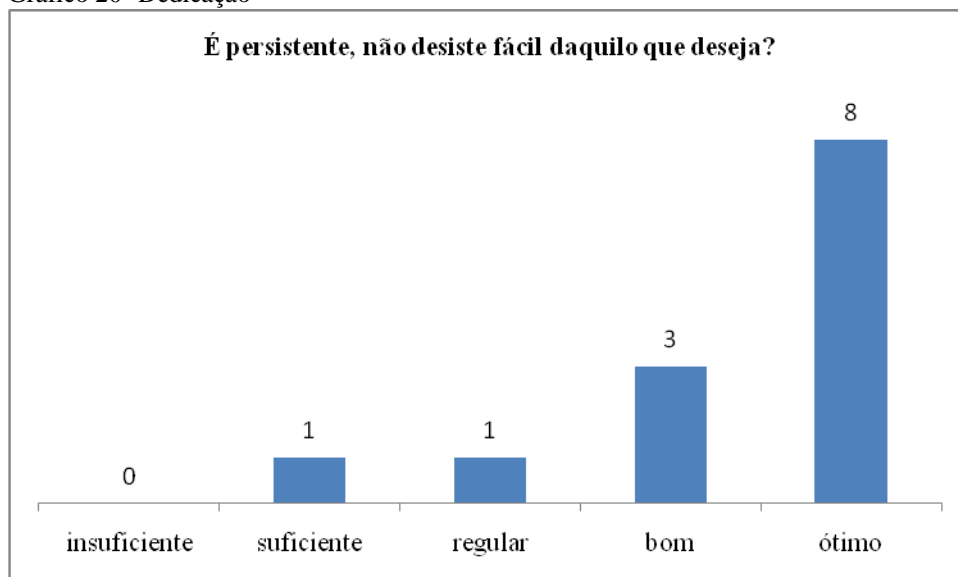
Gráfico 19- Dedicção



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

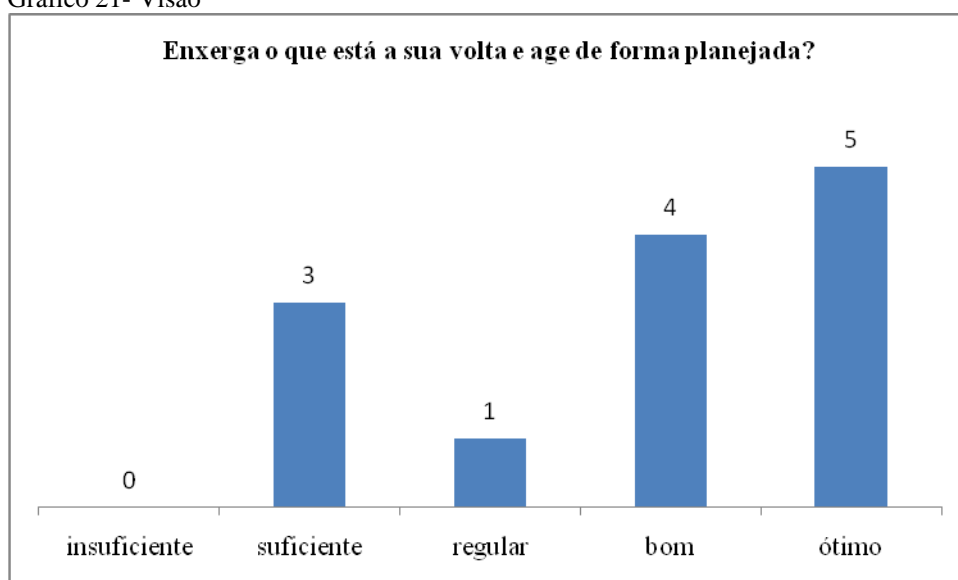
## APÊNDICE G- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 20- Dedicção



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

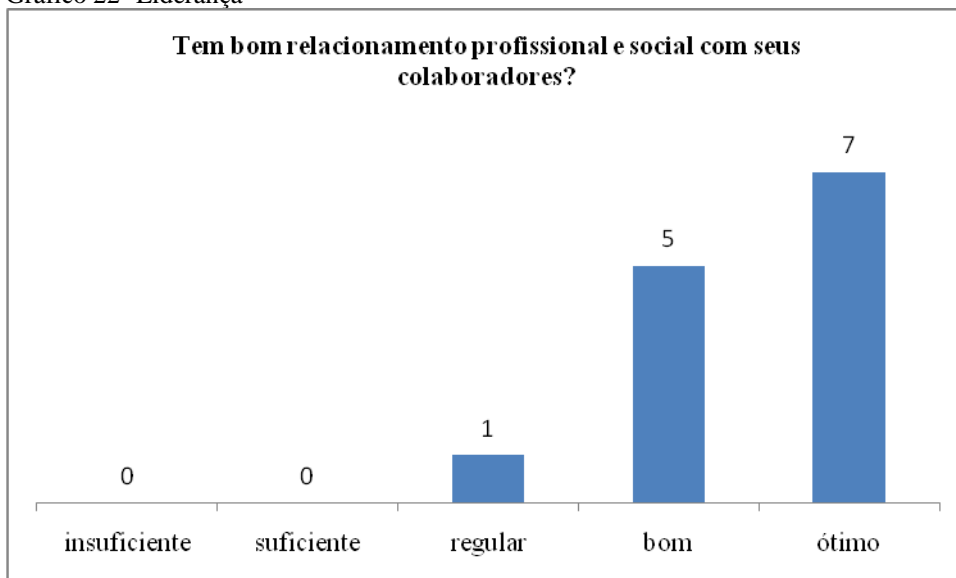
Gráfico 21- Visão



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

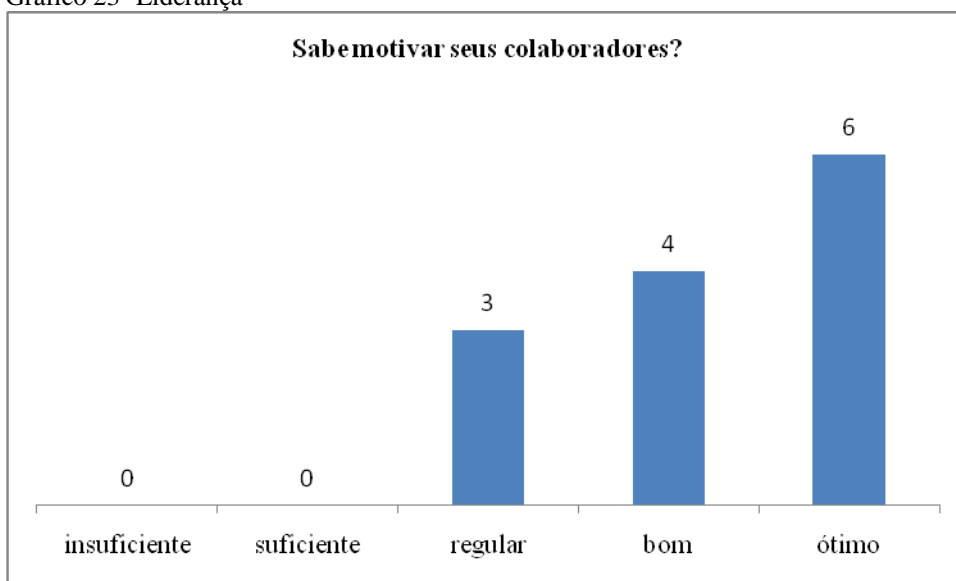
## APÊNDICE H- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 22- Liderança



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

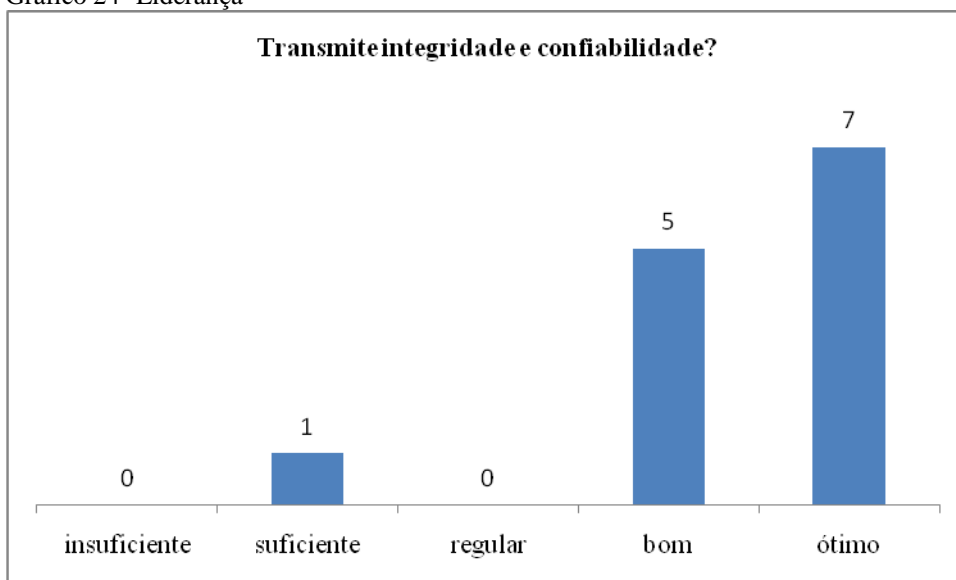
Gráfico 23- Liderança



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

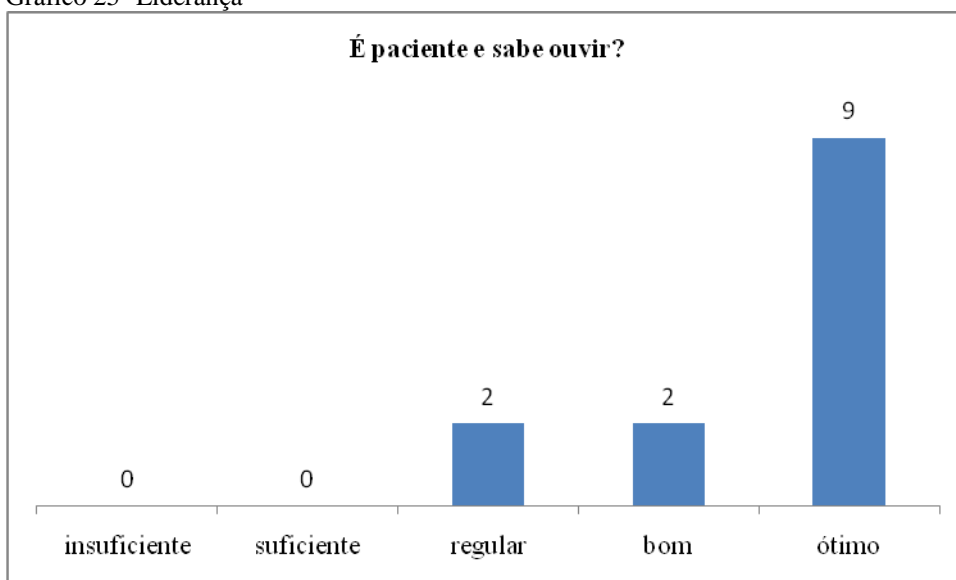
**APÊNDICE I- Gráficos da análise do questionário**

Gráfico 24- Liderança



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

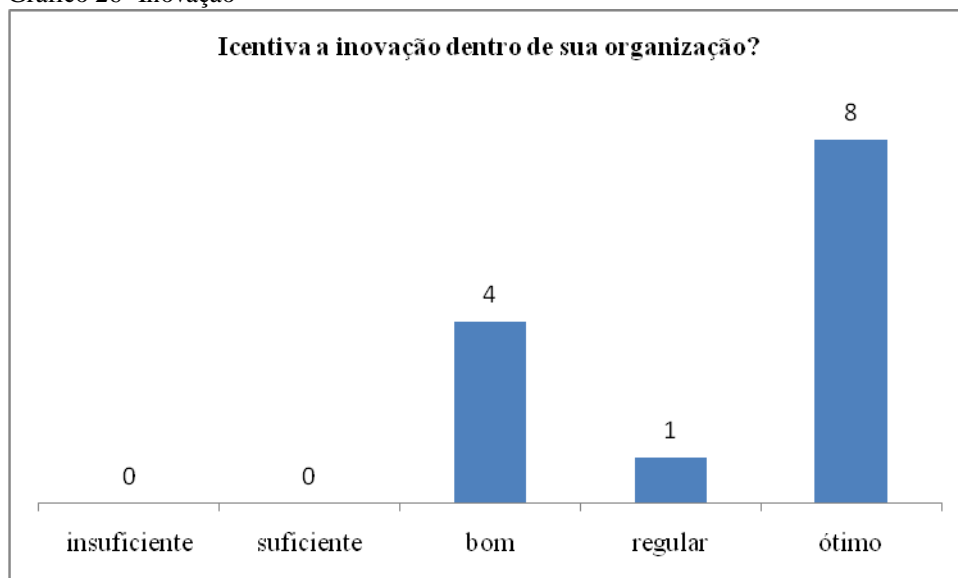
Gráfico 25- Liderança



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.

## APÊNDICE J- Gráficos da análise do questionário

Gráfico 26- Inovação



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011.