

# CARREIRA PROFISSIONAL OU DA ORGANIZAÇÃO? UM ESTUDO DE CASO DE EMPREENDEDORES DO SEGMENTO INDUSTRIAL DE MINAS GERAIS

## CAREER OR CAREER OF ORGANIZATION? A CASE STUDY OF INDUSTRIAL ENTREPRENEURS BRANCH IN THE STATE OF MINAS GERAIS COUNTRYSIDE

---

**Carla Naiancy Couto Gomes \***  
carlanaiancy@yahoo.com.br

**Fabiane Aparecida Santos Clemente \*\***  
fabianecl@uol.com.br

### RESUMO

Recente no Brasil, o termo empreendedorismo tem sido veementemente discutido por teóricos que buscam o conceito abstrato do indivíduo que está à frente de um negócio. Muitas são as características apontadas para esse sujeito empreendedor e muitas são as dúvidas referentes à projeção da carreira do mesmo. Os tópicos a serem descritos por este trabalho são: o modo como o empreendedor lida com os desafios, as vantagens de se tornar empreendedor e os fatores que os influenciam ao longo de sua carreira. O trabalho tem como objetivo, descrever a trajetória da carreira de quatro empreendedores do segmento industrial de um município do interior de Minas Gerais. Isto permitiu por meio de estudos de casos múltiplos, entrevistas em profundidade e análise qualitativa, identificar como eles projetam a sua carreira pessoal e a sua organização. O principal resultado foi uma híbrida projeção de carreiras.

::45::

**Palavras-chave:** Empreendedor, Carreira, Carreira Empreendedora

### ABSTRACT

Recently in Brazil, the term entrepreneurship has been vehemently discussed by theorists who seek the abstract concept of the individual who is heading a business. Many are the characteristics pointed out for this professional and there are many questions concerning the projection of his career. Topics to be approached by this work are: how entrepreneurs deal with the challenges, the advantages of becoming an entrepreneur and the factors that influence them throughout his

---

\* Graduada em Administração pela Faculdade Presidênte Antônio Carlos de Itabira (FUPAC), onde recebeu o mérito da melhor nota da turma no ano de 2009 e a premiação de estudante de conduta exemplar e esforço no desenvolvimento acadêmico. email: carlanaiancy@yahoo.com.br

\*\* Dra (c) em Educación en la Universidad de la Empresa (UDE), graduada e mestre em Administração, Pós graduada em formação docente para a atuação em educação à distância e em Gestão estratégica, inovação e conhecimento. Atuou como docente universitária e analista de custos e investimentos ambientais no setor de mineração. email: fabianecl@uol.com.br

---

career. The study aimed to describe the career path of four entrepreneurs from the industrial branch of a municipality in Minas Gerais which enabled through multiple case studies, using in-depth interviews and qualitative analysis, to identify how they design their personal career and the organization, with the primary outcome of the hybrid projection of careers.

**Keywords:** Entrepreneur, Career, Entrepreneurial Caree

## INTRODUÇÃO

Aos olhos de um funcionário, o patrão transmite a ideia de um empreendedor bem sucedido, inteligente ou até mesmo sortudo. Aos olhos de um administrador, o mesmo empreendedor parece corajoso, calculista, aquele que nasceu para a arte de empreender. Mas só o empreendedor sabe quanto lhe custou chegar ao momento perfeito de sua carreira, se é realmente o momento perfeito de se investir em uma carreira empreendedora, e só ele, também, sabe quanto tempo custou para ter esse momento. Família, tempo, dinheiro, lazer, sua própria vida. Quais são os pesos maiores que um empreendedor tem que suportar após a abertura de uma empresa.

O empreendimento nasce de um sonho ou de uma ideia instigadora e da vontade de converter em realidade o que se projeta. A partir do momento que ela se torna real nasce o “ser”, cuja definição é descrita como aquele que analisa, projeta, planeja e assume riscos, estabelece metas e persiste em alcançá-las, é comprometido e está sempre em busca de novas oportunidades (Silva; Silva; Boas; Dan, 2008).

Muitas são as iniciativas de órgãos brasileiros que auxiliam o crescimento e desenvolvimento de empreendedores em Minas Gerais. Temos como exemplos dessas iniciativas o EMPRETEC (Programa para empreendedores que tem forma de curso e é oferecido pelo Sebrae onde são inscritos empreendedores donos ou detentores de ideia para algum tipo de negócio) e as Incubadoras de Empresas (as quais comportam pequenos negócios, ou empreendimentos, dando suporte ao seu crescimento por tempo determinado até que os mesmos possam “andar com suas próprias pernas”).

::46::

Mesmo podendo contar com o auxílio de órgãos como os citados, estudos do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de 2011 apontam que a taxa de mortalidade de empresas constituídas em 2006, que possuem 2 (dois) anos de iniciação e fazem parte do Estado de Minas Gerais, é de 22% (vinte e dois por cento) enquanto a média brasileira é de 27% (vinte e sete por cento). Isso se deve ao fato de que esses órgãos e muitas ações direcionadas ao microempreendedor são apenas um auxílio para minimizar o número da mortalidade das empresas (principalmente dos novos empreendimentos) que impactam o desenvolvimento da economia local. Ainda assim, o maior responsável pela queda ou pelo sucesso do empreendimento continua sendo seu criador (Dutra, 2002).

Isso porque para se tornar o dono de seu próprio negócio basta apenas dispor de recursos. Mas crescer, desenvolver e manter o negócio, só será possível se seu dono for “movido por um potencial realizador”, se for um empreendedor (Guedes, 2009).

Diante disso, o presente trabalho teve como objetivo geral descrever a trajetória da carreira empreendedora sob a perspectiva do empreendedor do segmento industrial de um município do interior de Minas Gerais. Para tanto, foram propostos os seguintes objetivos específicos: a) descrever o planejamento e a projeção da carreira dos empreendedores, bem como sua trajetória b) identificar qual é o impacto causado no empreendimento em função da projeção da carreira de 7 (sete) empreendedores industriais do município.

Buscou-se contextualizar a maneira como o empreendedor da vida real age frente aos desafios de embarcar em um empreendimento da área industrial que, de acordo com dados coletados através do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2010 correspondeu à geração de 8.381.152 (oito milhões trezentos e oitenta e um mil cento e cinquenta e duas) ocupações laborais em todo o Brasil. Em Minas Gerais, no ano de 2012, foram apresentados resultados satisfatórios, o qual apontou 4.836 (quatro mil oitocentos e trinta e seis) novos empregos só no

mês de julho que foram proporcionados por indústrias de transformação.

Além de números econômicos, os dados apresentados são sinônimos de uma trajetória de vida, uma trajetória de carreira que atrelada ao empreendedorismo propõe “uma combinação entre *knowhow*, conhecimento próprio e visão de futuro” (Guedes, 2009:59).

Tornou-se relevante, portanto, a busca para descobrir o comportamento do empreendedor face a sua carreira. Muitas publicações encontradas, falam de um empreendedor com ênfase na organização (Guedes, 2009:21). Esta pesquisa, com um enfoque diferente de muitas pesquisas no Brasil, buscou enfatizar o lado comportamental, a realidade da carreira empreendedora e as vantagens e desvantagens de projetá-la, como carreira pessoal e da organização.

Diante disso, foi necessário responder a um fator chave que norteou o trabalho. O assunto e conhecer como se dá o planejamento e a trajetória da carreira empreendedora daqueles empreendedores do segmento industrial de um município do interior de Minas Gerais.

Trata-se de um estudo que procurou relacionar a carreira com a vasta publicação direcionada ao planejamento profissional de uma pessoa dentro de uma organização. Teve-se em conta sua possibilidade de ascensão, com o empreendedor, aquele que está à frente da organização, aquele que empreende, construindo o seu próprio negócio e muitas vezes sem uma projeção de carreira profissional. Buscou-se compreender como é o processo de planejamento da carreira do empreendedor e como esse conceito se constrói na prática.

A partir do problema de pesquisa e objetivos descritos, foram exploradas as teorias sobre o Empreendedor e Carreira que aportaram a análise de dados coletados na investigação de campo e entrevistas em profundidade.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

### O Empreendedor

Empreendedor é uma palavra utilizada por muitos, mas não é compreendida em sua totalidade e mesmo não é um termo consensual por oferecer um significado abstrato. Aquele que está disposto a correr riscos, aquele que faz altas apostas em negócios imprevisíveis, porém calculados, aquele ser empenhado em crescer e fazer crescer seu empreendimento. Neste tópico, será discutida a origem do termo empreendedor e quais são as definições oriundas de cientistas e estudiosos do empreendedorismo.

::47::

O termo empreendedor vem do francês *entrepreneur* e foi inicialmente utilizado para designar “aquele que incentivava brigas”. Séculos após o significado ganhou novas formas passando a caracterizar pessoas que criavam ou conduziam projetos e empreendimentos (Dolabela, 2008:65).

Desde a Idade Média, havia várias definições para o termo. No Brasil, foi iniciado o primeiro curso na área do empreendedorismo no ano de 1981, partindo da iniciativa do Professor Ronald Degen. O curso foi oferecido pela Fundação Getúlio Vargas e se chamava “Novos Negócios” (Guedes, 2009). Desde então, foi crescente o número de áreas de estudo que difundiram conhecimentos ao respeito do empreendedorismo no Brasil. Difundiram-se, também, diferentes visões ligadas à figura do empreendedor: a visão economista e a visão comportamentalista. Esta terminologia aparece como recente no Brasil. Discute-se nela, especificamente o construto há um pouco mais de 30 anos. Pode-se comparar, por exemplo com as teorias da Administração que partem de um pensamento individualista. A partir daí é possível migrar para uma ciência administrativa que surge basicamente a partir de 1900 com Frederick Taylor, que focou a necessidade de trabalhar com eficiência o ano de processo produtivo (Ferreira, 2000).

Na visão dos economistas, a figura do empreendedor está interligada a fatores de risco de capital, de apostas altas em negócios imprevisíveis e movimentos calculados visados em lucro além de crer na ideia de que o empreendedor, por ser um agente de mudanças é o “motor da economia” (Dutra, 2002). Já pelo lado comportamentalista, o termo empreendedor justifica-se ao fato de possuir um espírito criativo, ousadia, instinto inovador e ser um eterno aproveitador de oportunidades (Fontanelle; Hoeltgebaum; Silveira, 2006).

Além da distinção de vertentes epistemológicas (correntes comportamentalista e econômica),

existem duas modalidades que diferenciam teoricamente a definição do empreendedor. A primeira fala do empreendedorismo por oportunidades, no qual o empreendedor sabe aonde quer chegar, é visionário e planeja previamente seu crescimento. Na segunda modalidade aparece o empreendedorismo por necessidade, no qual o dono do negócio é aventureiro e aderiu ao empreendedorismo por falta de opção ou para suprir a carência do desemprego (Dornelas, 2008).

De acordo com estudos do GEM (2010; 2011), o empreendedorismo por oportunidade é ainda mais benéfico para a sociedade visto que o empreendedor que está à frente desse tipo de negócio tem a capacidade de vislumbrar uma oportunidade e aliar tal oportunidade ao bem que ela pode causar em suas condições de vida.

Acreditava-se, até a década de 1980, que o empreendedor nascia predestinado a empreender e hoje essa informação já é considerada como um mito. Existem sim, os indivíduos que nascem para empreender, que possuem o perfil empreendedor e são, ainda, referências de sucesso profissional, mas com tantas escolas de especialização e estudos da área, torna-se possível criar um perfil empreendedor dentro de figuras de empregados nas organizações. Esses empregados são sujeitos que passam por diversos estágios ou posições na organização, desenvolvendo o instinto empreendedor ou estudando para tal (Dornelas, 2008).

Muitos dos colaboradores de uma organização buscam nas escolas de ensino do empreendedorismo uma forma de ascensão profissional, mais uma posição na sua carreira ou como citado comumente, “dar um *up* na carreira”. Isso significa, nos tempos de hoje, estar mais preparado para lidar com as exigências do mercado que a cada dia mais, procura por profissionais especialistas e generalistas (aquele que entende profundamente de um tema específico e esse que conhece de tudo um pouco na área em que atua) (Dutra, 2004).

Além de colaboradores que buscam no estudo do empreendedorismo uma oportunidade de ascensão de cargos, ou posições em sua carreira profissional na organização, vale acrescentar que empreendedor também é um tipo de carreira, já que dá continuidade ao processo de desenvolvimento e competência e que hoje pode ser incorporada por todos (Filion, 2001).

::48::

Para melhor entendimento sobre o conceito de carreira e compreensão da ideia de carreira do empreendedor o tema será discorrido a seguir.

## Carreira

Além de várias definições citadas no tópico último em que tange o conceito do termo empreendedor, pode-se considerar que o termo é, também, utilizado para designar um tipo de carreira. Isso porque esse mesmo empreendedor exerce funções interligadas a seu empreendimento e trabalha para que seu negócio prospere. É necessário decorrer sobre o tema carreira, a fim de que seja compreendida a ideia de carreira empreendedora.

Para falar de carreira se deve retroceder às origens de seu conceito, o qual muitas vezes é diferente quando comparamos à visão da organização e do homem. Conceitualmente falando, a carreira é um caminho, uma sequência de estágios e que segundo Milkovich e Boudreau (2009, p.294) se trata da “sequência evolutiva das experiências profissionais de uma pessoa no decorrer do tempo”. Porém, para a organização a carreira significa a sequência de cargos de um colaborador, já que o indivíduo pode ser a maior fonte de motivação.

Uma organização pode não ser o maior responsável pelo sucesso da carreira do seu colaborador, mas possui a responsabilidade de criar um plano de carreira que irá definir as trajetórias desse profissional. Desejaríamos saber qual e a sucessão de cargos proposta ao indivíduo e os requisitos inerentes a ele (Pontes, 2008).

A ideia de um plano de carreira envolve a formação pessoal, no modo de ser e de agir. Começa com uma descrição (mesmo que manual) dos objetivos almejados por um período de tempo determinado pelo profissional (02, 05, 10 anos). É importante que se trace neste plano um detalhamento preciso de datas de início e fim de cada objetivo (Hanashiro; Teixeira E Zaccarelli, 2008)

A carreira do profissional, portanto, exige que ele pense a suas ambições e condições além de englobar uma série de variáveis tais como necessidades, cultura, aspectos psicológicos,

econômicos, educacionais e de realização. A necessidade é um fator de suma importância para o termo carreira, pois foi pela necessidade de se estabilizar financeiramente que muitos profissionais que passaram pela época de mudanças no sistema econômico e pelo crescimento da competitividade no comércio com a expansão da globalização, foram obrigados a tomar as rédeas de sua carreira profissional. Passou-se, então a ver a ascensão da carreira como necessidade que satisfaria a motivação pessoal, e a satisfação (como fator intrínseco, ou pessoal e de realização) (Guedes, 2009).

Junto com o desejo de crescimento surge a idealização de uma competitividade que possui o fim de combater o inimigo e estar à frente dos demais. Isto faz lembrar outro termo da administração denominado estratégia. Este termo foi utilizado inicialmente, em campos de batalhas onde os militares estudavam formas de atacar o inimigo preservando sua integridade física (Pelissari, 2007).

Seja em qualquer tipo de carreira, o indivíduo busca no desenvolvimento de estratégias o caminho para o crescimento profissional. Antes de abrir um negócio (ou começar a empreender), muitos empreendedores passam por estágios ou processos nas organizações que o submetem a um método de construção de carreira (Guedes, 2009). Essa construção de carreira pode ser obtida de duas formas diferentes: através da hierarquia dos cargos ou através de segmentos de carreiras.

No primeiro caso, a construção se dá por meio da trajetória de carreira, ou seja, o indivíduo cresce ao passo que a sucessão de cargos oferece condições. No segundo caso, a infiltração em cargos amplos permite a segmentação ou direcionamento para determinado tipo de carreira (Pontes, 2008).

Em todos nos dois casos, a carreira pode ser construída em diversos tipos a serem analisados no quadro a seguir:

### QUADRO 1 - Tipos de construção de carreira

::49::

TIPOS	SIGNIFICADO
Linha Hierárquica	É o tipo mais comum nas organizações. Possui uma hierarquia evolutiva em que o cargo gerencial está no topo, ou seja, um profissional deste nível não possui alternativa de crescimento na empresa a não ser saindo dela.
Carreira em Y	Oposta ao tipo de carreira hierárquica por permitir que profissionais técnicos cresçam em sua área de atuação sem ter que deixar esta, para ir à área gerencial. O profissional possui maior mobilidade e flexibilidade.
Linha de Especialização	Oferece ao colaborador um plano de desenvolvimento permitindo ao mesmo tornar-se um especialista, porém não permite que se obtenha conhecimento em outras áreas que não seja a sua.
Linha de Polivalência	Propicia o crescimento do indivíduo permitindo conhecimento profundo em diferentes áreas. O profissional passa a ser ao mesmo tempo especialista e generalista.
Linha Generalista	Permite ao profissional um conhecimento profundo em sua área ao mesmo tempo em que este passa a conhecer outras áreas correlatas.
Carreira Mista	Permite ao profissional optar por vários tipos de carreiras simultaneamente que melhor possam-se adequar às necessidades da organização

Fonte: Adaptado de Pontes (2008:345).

O quadro apresenta os tipos de construção de carreira em uma organização. Vale a pena lembrar o que o estabelecimento de uma das linhas descritas diz por si só: “não garante o sucesso do planejamento de carreiras, uma vez que isso requer cuidadosa administração e divulgação” (Pontes, 2008:346).

De acordo com Dutra (2004), o processo da construção da carreira profissional pode constituir-se de vários desenhos e diferentes naturezas e o que faz com que tais modelos sejam diferentes são as necessidades das empresas e do mercado que adotem. Basicamente, existem três categorias de carreira: a categoria operacional, a profissional e a gerencial. Os três modelos se remetem à profissionais que estão inseridos dentro da organização, não enquanto empreendedores, mas enquanto profissionais que procuram ascensão dentro da organização.

A carreira operacional corresponde ao chão de fábrica, ou ainda a linha de frente de uma organização que está ligada à atividade fim da empresa. A carreira profissional está ligada a indivíduos que se tornaram técnicos em alguma área específica ou possuem nível superior e, por último, a carreira gerencial está ligada a posição acima das anteriores por cuidar da gestão da empresa (Dutra, 2004).

Tanto para a área operacional, profissional ou gerencial, é fácil perceber que quem ocupa tais cargos possui algum tipo de vocação ou orientação natural que se explica por estar implícita desde o nascimento do indivíduo, como é o caso de pessoas que possuem o dom da arte empreendedora e apresenta capacidade para tal (Milkovich; Boudreau, 2009).

Percebe-se, ao analisar os processos de uma carreira, que a mesma está fortemente inter-relacionada ao empreendedorismo. Ao passo que o profissional possui orientações para o gerenciamento de um negócio de terceiro ou condução de um negócio próprio, passa-se a identificar um estágio de carreira maduro. Para a carreira empreendedora não é necessário estar predestinado, pois, com tantos programas de incentivo criados para este fim, torna-se mais fácil seguir tal modelo de carreira em uma sociedade que “valoriza a iniciativa individual” (Guedes, 2009).

::50::

Para seguir a tal tipo de carreira (empreendedora) basta possuir a combinação de três elementos: *know-how* (conhecimento técnico), conhecimento próprio (saber de suas limitações, saber o que quer e aonde quer chegar) e ter visão de futuro (saber enxergar além do que seu concorrente, poder prever quedas ou sucessos e saber planejar para não se perder lá na frente) (Guedes, 2009).

Percebe-se, portanto, que mesmo que muitas vezes o conceito de carreira esteja associado imediatamente ao profissional inserido dentro de uma organização, como alguém que planeja uma ascensão profissional, conclui-se que ao empreendedor cabe também o planejamento de sua carreira profissional, o qual será discutido no capítulo de análise e discussão dos resultados.

## 2. O MÉTODO

Para delimitação do método de pesquisa, foram utilizados autores os quais permitiram identificar a melhor forma de unir a teoria *versus* a realidade da pesquisa. A partir dos objetivos propostos, problema de pesquisa e levantamento do marco teórico, foi possível traçar os caminhos metodológicos que constituem essa pesquisa.

De acordo com Marconi e Lakatos (2007), a primeira parte de uma pesquisa é chamada decisão. Para este trabalho, decidiu-se pelo tema “A carreira do empreendedor” de modo a delimitar um campo de pesquisa em um município do interior de Minas Gerais. Foi feito com empreendedores do segmento industrial, por meio de estudo de casos múltiplos.

Para chegar ao resultado pretendido foram realizadas fases de um estudo com embasamento metodológico de autores como Marconi e Lakatos (2007), Cervo e Bervian (1996), Barros e Lehfeld (2000) e Gil (2007). Primeiro se decidiu classificar, quantos eram os objetivos específicos como se fosse uma pesquisa exploratória e descritiva. Na classificação quanto ao delineamento, se optou por pesquisa documental, de campo e estudo de caso. Para a classificação quanto à

natureza, o trabalho utilizou a pesquisa qualitativa e já quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram adotados: a entrevista, o questionário e os documentos da empresa.

Para compor a análise de dados, inicialmente, seriam entrevistados sete empreendedores (100% dos empreendedores industriais do município escolhido). Por incompatibilidade de horário e tempo dos profissionais não foi possível a participação de três deles. Foram pesquisados os relatos da trajetória profissional e da carreira empreendedora de quatro empreendedores industriais pertencentes a um município do interior de Minas Gerais. Foram traçadas as comparações entre os pesquisados, entre o trabalho que se toma como base para a pesquisa e entre os trabalhos metodológicos contidos neste referencial objetivando respostas para as indagações apresentadas.

Tomou-se como norte a seleção dos sujeitos por conveniência, a qual é caracterizada por selecionar os elementos com base na facilidade em encontrar recursos que sustentem o objetivo proposto. Neste caso, a seleção dos sujeitos utilizada para este trabalho compreenderam quatro empresários do ramo industrial de um município do interior de Minas Gerais e o período de realização deste trabalho foi entre março e outubro do ano 2012.

Foram estabelecidos, ainda, alguns critérios para a seleção da amostra como: tempo de atuação, local de atuação, segmento e formalidade. Em quanto ao “tempo” se buscou uma amostra de empreendedores com mais de trinta e dois meses de atuação de acordo com a exigência do GEM – (Global Entrepreneurship Monitor) – que é o tempo mínimo para o empreendedor ser definido como estabilizado. Falando do “local”, para este trabalho foram considerados apenas empreendedores de um município do interior de Minas Gerais. No “segmento”, se consideraram apenas empreendedores do segmento industrial. Considerando a “formalidade”, a empresa constituída pelos selecionados devia ser formal e atuar em conformidade com as leis que regem seu segmento de atuação.

A análise de dados priorizou a transcrição dos discursos dos entrevistados e respostas obtidas através do questionário, não quantitativas. Após a transcrição, utilizou-se o processo de análise de conteúdo e discursiva com a busca da relação dos discursos com cada processo de planejamento da carreira do empreendedor. Adotaram-se, também como base, as hipóteses e categorias apresentadas por Guedes (2009) que realizou um estudo com empreendedores no Estado de Goiás. , conforme o quadro 2 a seguir:

::51::

## QUADRO 2 – Hipóteses e categorias

Hipóteses de Guedes	Categorias criadas
Os empreendedores são mais atraídos do que empurrados para o negócio próprio;	Histórico profissional
O empreendedor se apoia na família para o desenvolvimento de sua carreira	Motivo da opção pelo negócio próprio Papel da família
O início da atividade profissional no início da adolescência estimula o empreendedorismo	Percepção sobre o sucesso
O empreendedor tende a continuar atuando com empreendimentos próprios após criar o seu primeiro empreendimento	Percepção sobre o sucesso Percepção sobre carreira
A mobilidade na carreira do empreendedor é percebida por meio das criações e realizações que ele faz em sua empresa	Situação profissional atual
O equilíbrio entre a vida profissional, vida pessoal e família somente é alcançado após a estabilidade da empresa	Papel da família Desafios e objetivos da carreira Balanço da vida pessoal pela família

Fonte: Adaptado de Guedes (2009).

Analisados os requisitos iniciais para compor os elementos de estudo do presente trabalho, foram coletados e agrupados dados pertinentes ao campo de estudo da carreira dos quatro empreendedores que estão presentes em todo o trabalho como forma de inspiração para as autoras e que muito contribuíram para o próximo tópico “análise e discussão dos resultados”.

### 3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a análise de dados foram comparados os discursos da trajetória da carreira de quatro empreendedores sem que sejam evidenciados nomes, tanto do empreendedor quanto da empresa, visando que qualquer outro profissional possa se identificar com o conteúdo aqui apresentado.

O primeiro passo dado na realização do trabalho foi uma aplicação de questionário. As respostas obtidas foram compiladas e apresentadas no quadro a seguir:

**QUADRO 3 - Perfil dos entrevistados**

Nome	Idade Atual	Idade ao iniciar o negócio	Estado civil	Formação escolar
Entrevistado 1	42 anos	24 anos	Casado	Pós-graduado
Entrevistado 2	62 anos	36 anos	Casado	2º grau completo
Entrevistado 3	46 anos	30 anos	Casado	2º grau incompleto
Entrevistado 4	38 anos	31 anos	Casada	2º grau completo

::52::

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

De acordo com o quadro acima, os entrevistados iniciaram a carreira empreendedora há mais de trinta e dois meses o que os caracteriza como empreendimentos já consolidados no mercado. Pode-se perceber, também, que 75% (setenta e cinco por cento) deles possuíam idade superior a 30 anos, quando se tornaram donos de seu próprio negócio. Nessa mesma porcentagem (setenta e cinco por cento) não havia pessoas ensino superior.

Foram questionados também sobre alguns dados da organização, podendo ser visualizado na tabela 1 abaixo:

**TABELA 1 - Perfil profissional do empreendedor**

Nome	Sócio	Ramo de atividade	Tempo de empresa	Nº de funcionários	Carga horária/ dia
Entrevistado 1	Não	Industrial	18 anos	96	12 h/dia
Entrevistado 2	Sim. 1 Familiar	Industrial	26 anos	60	9 h/dia
Entrevistado 3	Sim. 1 Familiar	Industrial	16 anos	75	9 h/dia
Entrevistada 4	Não	Industrial	7 anos	70	10 h/dia

Fonte: Dados da pesquisa, 2012.

Do total de entrevistados, 50% (cinquenta por cento) possuem um sócio e, em todos os casos, este sócio é familiar. Eles possuem uma média aproximada de setenta e cinco colaboradores.



Mesmo com tantos colaboradores, os empreendedores dizem trabalhar em grande escala de tempo visando sempre o crescimento e o acompanhamento da administração de seu negócio. Eles apresentam uma média de dez horas trabalhadas por dia de trabalho.

Por meio da entrevista realizada, foi possível responder ao primeiro objetivo que foi traçar a trajetória de vida profissional de cada entrevistado, o qual seria explicitada a seguir.

## Os caminhos percorridos pelo empreendedor 1: o visionário

O primeiro entrevistado tem 42 anos, é casado possui dois filhos e está fazendo pós graduação na área de projetos. Aos dezoito anos, começou a trabalhar com o pai em uma indústria de fabricação e recuperação de peças, onde realizava serviços referentes à administração e negociação com o cliente possibilitando sua identificação com o trabalho de forma pessoal e profissional, além de vislumbrar um mercado promissor em que almejava, o que o incentivou a abrir o próprio negócio em 1994.

O empreendedor destaca o comprometimento com o negócio como um fator intrínseco para seu sucesso: “seja na área industrial, comercial ou qualquer outra área não tem como não dar certo, se você não estiver comprometido com o resultado, não vai “pra” frente” (Empreendedor 1, 2012).

Sua empresa tinha como objetivo inicial a comercialização de ferragens, fabricação de peças e prestação de serviços e contava com o auxílio de três pessoas no setor administrativo e doze trabalhadores na produção.

Quando a empresa completou onze anos de mercado passou por dificuldades no que tange a perda de papéis de controle interno por motivos de um incêndio no escritório, “obrigando” o empreendedor a implantar um sistema mais seguro. Ampliou a indústria dando abertura a novas parcerias que colocaram a empresa em um patamar elevado e competitivo.

::53::

“Não é empreendedor quem não assume riscos, quem não dá a cara “pra” bater, ficar chateado a gente fica mais a vida segue, e eu tenho que ser melhor sempre, nós temos né. (...) nós temos que aprender que muitas coisas que a gente acha ruim tem que vir para que quem passa por isso, possa crescer, aprender, amadurecer eu acho que é a palavra certa” (Empreendedor 1, 2012)

De acordo com o discurso do empreendedor, pode-se observar uma característica latente empreendedora – assumir riscos – citada diversas vezes pelos teóricos relacionados ao tema empreendedorismo como Cantillon (1975), McClelland (1961), Shapero (1975), Dutra (2002).

Fato é que, o empreendedor assumiu tais riscos e considera um fator de suma importância para o alcance do patamar em que está. Atualmente a empresa conta com o número de noventa e seis colaboradores que juntos atendem às necessidades de contratos como o da Arcelor Mittal em várias partes do Brasil, da empresa Vale através de um contrato de cinco anos em prestação de serviços, da SINOBRÁS onde fabrica peças e diversas entre outras empresas.

Sua empresa, hoje, possui um capital milionário subdividido em investimentos, móveis, imóveis e veículos que atendem à organização. Tal crescimento motivou a abertura de uma nova empresa no ano seguinte.

Quando questionado sobre seu futuro, o empreendedor assume ser bastante ambicioso, pretende “ser o melhor na área” em que atua e anseia muito pelo crescimento de seu novo negócio na área de prestação de serviços.

O que se percebe é que o empreendedor possui uma história profissional com muitos percalços, como muitos outros que assumem o risco de empreender. Isso o obrigou a ser uma pessoa que procura meios de se prevenir de perdas e estar cada dia mais seguro em seu negócio. Sua busca pela profissionalização foi um dos caminhos escolhidos. Planejou sua carreira profissional pautada não somente na experiência de mercado, mas também na busca do aperfeiçoamento técnico-educacional.

O que se pode inferir, também, é que se trata de um empreendedor por oportunidade, pois o mesmo conseguiu ajustar a oportunidade de capital livre para abertura da empresa aliada à

oportunidade de ter um pai empreendedor que poderia apoiar-lhe no crescimento do seu novo negócio.

A projeção de carreira do empreendedor foi guiada sob os princípios de sucesso do empreendimento do pai. Conta que viu no pai “o tipo de pessoa que sempre teve vontade de ser [...] tanto nas idéias quanto no sucesso”.

## **Empreendedor 2: o empreendedor coruja**

O empreendedor 2 possui sessenta e dois anos, é casado, estudou até o segundo grau quando encerrou suas atividades escolares para trabalhar como ajudante de usinagem em uma empresa no município em que vive. Em pouco tempo de serviço ele se sobressaiu e foi promovido a supervisor de usinagem, porém a empresa em que trabalhava faliu e ele se viu desempregado. Ciente de que estava no caminho certo de sua opção profissional ele planejou abrir sua própria empresa, porém não possuía o capital suficiente, além de não poder contar com a ajuda dos pais por ser de família humilde.

Esse empreendedor apresenta uma característica diferente dos demais: a conquista de seu negócio por esforços próprios no que tange tanto o investimento em capital quanto intelectual. Ele afirma ter recebido apoio da família, mas o apoio se dava apenas por questões morais e de educação: “... às vezes a educação que a gente ganha é nosso melhor presente, eu falo “pra” você que no estágio que eu estou hoje eu devo à educação que meus pais me deram”, relata o empreendedor.

Conta ainda que em pouco tempo após ficar desempregado, surgiu uma oportunidade de trabalho em outra empresa que prestava serviços na área de usinagem e caldeiraria, onde foi contratado como supervisor da área em que já havia atuado.

Após conseguir juntar o montante necessário para abrir seu próprio negócio ele saiu da empresa e investiu tudo o que tinha para a concretização do seu projeto de abrir uma empresa.

“... se surge uma oportunidade, [...] agarre ela, porque muitas vezes a gente tem medo, eu não vou mentir “pra” você que não tenho mais medo só que um pouco de risco a gente tem que correr “pra” que a oportunidade que surgir não seja apenas mais uma que eu deixei escorrer pelas mãos” (Empreendedor 2, 2012)

Já casado e com um filho, empenhou-se na consolidação do seu negócio visando o bem estar de sua família. Investiu na formação de seu filho para que o mesmo pudesse dar continuidade ao trabalho que iniciou.

Hoje, sua indústria possui contratos com grandes empresas como a Arcelor Mittal e Vale e é de suma importância para o mercado do município devido ao fato de gerar empregos e contribuir para amenizar os impactos ambientais, tendo como premissa o compromisso sócio-ambiental.

O empreendedor apresenta uma projeção de carreira profissional interligada à necessidade de independência financeira. Ele planejou informalmente a abertura de uma empresa em um momento em que não havia capital suficiente para tal investimento. Logo após, ele começou a exercer atividade remunerada com o intuito de garantir o capital que necessitava para a abertura do negócio.

Para o futuro, o empreendedor diz buscar o reconhecimento, aprendizado constante e, uma qualidade de vida para os seus filhos melhor do que lhe foi oferecida quando era criança e adolescente.

### **A história do empreendedor 3: o empreendedor da independência**

O terceiro empreendedor nasceu em 1966 (mil novecentos e sessenta e seis), concluiu o ensino médio e decidiu que teria sua independência financeira optando por trabalhar em uma serralheria como ajudante. Viu que não adiantava fugir de suas raízes e aceitou trabalhar com o pai um ano após.

O pai, que era dono de uma empresa de recuperação de ferramentas, decidiu que ele trabalharia como todos os outros colaboradores e, hoje empreendedor, aprendeu na prática o papel que desenvolvia o trabalhador de uma indústria. Logo, percebeu que havia herdado o perfil empreendedor do pai e, assim como o mesmo, decidiu abrir seu próprio negócio.

O empreendedor assume ter recebido a ajuda do pai para a abertura do seu negócio, mas admite ter crescido por motivos e esforços próprios. Ao trabalhar para o pai, pôde conhecer o tipo de carreira operacional e obteve *KnowHow* técnico. Ele revela características do tipo de empreendedor “estilo de vida”, aquele que inicia um negócio por causa da liberdade e independência que pode ser proporcionada a ele (Dutra, 2002).

Sua empresa nasceu há 16 anos e desde então passou por muitos problemas até se consolidar no mercado. Ele contava com um sócio que, no ano de 2000 cedeu suas cotas a outro que vem a ser sua atual esposa. No ano de 2003, construiu sua sede própria expandindo a empresa, o que contribuiu para o alcance de vários certificados importantes para a área industrial, como o Certificado de Gestão da Qualidade, a ISO. 9001.

Foi possível identificar, através da entrevista com o empreendedor e relacionada à teoria de Dutra (2002) que o entrevistado está encaixado em um tipo de empreendedor por oportunidade, o qual monta, compra e faz crescer uma oportunidade observada. Ele está sempre atento às chances de um empreendimento e vive focado no crescimento contínuo.

::55::

“... é preciso ter muita disciplina, vontade de vencer e de fazer aquela oportunidade dar certo, se não der certo, ok, vamos em busca de outra. Agora se der certo, aí ninguém te segura (ao menos não deve né), risos” (Empreendedor 3, 2012)

O empreendedor diz trabalhar de uma forma descentralizada, onde seus funcionários possuem a liberdade de decidir questões pertinentes a área em que atuam. Ele afirma que se não fosse a oportunidade que teve de crescimento e poder de decisão na empresa de seu pai não teria conhecimento para direcionar a sua empresa ao crescimento.

Ao falar sobre sua carreira, o empreendedor deixou claro que em momento algum havia planejado formalmente a abertura de uma empresa, ele pensava em dar continuidade ao empreendimento do pai, porém viu com o passar do tempo que havia estacionado em uma zona de conforto, não havia possibilidade de crescimento na empresa enquanto seu pai estivesse no comando da diretoria da mesma.

Hoje, a empresa conta com aproximadamente setenta e cinco colaboradores prestando serviços na área de usinagem e caldeiraria para toda a região em que a empresa está inserida.

Ao responder sobre seu futuro, o empreendedor declara almejar a expansão do negócio, “ser reconhecido como contribuinte para o bem, o bem natural da cidade, mesmo que meu negócio não seja da área de preservação. [...] Eu entendo isso como um desafio da área industrial”, diz o empreendedor.

### **O empreendedor 4: a empreendedora visionária**

O quarto empreendedor entrevistado é uma mulher de trinta e oito anos. Ela possui dois filhos e é casada com um empreendedor da área industrial. Ela não possui escolaridade de estudo

superior e iniciou suas atividades profissionais com a ajuda de seu esposo.

Mesmo podendo contar com o auxílio do esposo, a empreendedora demonstra conhecer inúmeras habilidades e conhecimentos empreendedores estudadas na teoria de Dornelas (2008) como saber ouvir, captar informações, tomar decisões, assumir riscos, visão de futuro, disciplina, responsabilidade com o negócio entre outros.

A empreendedora trabalhou na empresa do marido durante o período de 1999 (mil novecentos e noventa e nove) a 2005 (dois mil e cinco), onde atuava na área de compras além de dar assistência a outras áreas como financeiro e administrativo. Durante este período, investiu em cursos relacionados às atividades da empresa e, logo se interessou em abrir seu próprio negócio a fim de prestar serviços à empresa de seu esposo.

“[...] mesmo quando se tem ajuda, abrir uma empresa não é fácil não. Tem todo aquele medo, desconfiança do sucesso, medo de arriscar dinheiro e, ainda mais quando se é mulher, porque comandar homens de uma produção às vezes é até constrangedor “pra” eles, não sei. Mais eu tento entender eles sabe, tento dar o meu melhor sempre” (Empreendedor 4, 2012)

A empresa presta serviços no ramo de confecção de armações metálicas e fabricação de letras, letreiros e placas, inicialmente contava com quatro funcionários, hoje possui aproximadamente setenta, e atende apenas pessoas jurídicas. A empreendedora diz não ter imaginado que poderia chegar a tal ponto, “[...] eu ficava com medo porque achava que não tinha vocação, mais vontade de aprender e coragem eu tinha de sobra. Até porque uma oportunidade dessas não poderia ser recusada”.

A empreendedora diz que não imaginava que poderia trabalhar na área industrial e se considera um exemplo de carreira onde não se imaginava que daria certo por ser mulher, por nunca ter estudado para tanto e por estar competindo em “um mercado tão exigente e [...] ao mesmo tempo tão promissor”.

::56::

Para o futuro, ela almeja o crescimento do empreendimento expandindo o número de clientes renomados, o aumento no quadro de funcionários e o reconhecimento de sua empresa dentro e fora do município.

### **Carreira profissional ou carreira da organização?**

Para a análise dos quatro empreendedores entrevistados, foram focadas as estratégias para a busca de dados baseados na vida pessoal e profissional de cada um. Primeiro, procurou conhecer um pouco do empreendedor, como surgiu a ideia de abrir um negócio, como é a família, como a cultura e a educação influenciaram nas suas decisões, qual foi a sua trajetória até o momento em que abriu a empresa, as vantagens e desvantagens da carreira empreendedora e no caso de haver desvantagens como ele agiu.

Buscou compreender qual era o fator de maior impacto para o empreendedor:

“dinheiro ou prazer em trabalhar no ramo?”. De modo geral, não havia um plano de carreira idealizado pelos empreendedores entrevistados, mas a trajetória de vida dos mesmos fez que em determinado momento sentissem a necessidade de se tornarem independentes e que buscassem um certo planejamento de sua vida pessoal e de sua empresa, que muito se confunde com a carreira profissional do empreendedor.

“[...] a vida de quem está na frente de uma empresa é tão corrida que muitas vezes não dá tempo de conciliar ou separar esse lado da nossa vida pessoal” (Empreendedor 1, 2012).

“[...] eu tinha a ilusão de que quando abrisse meu próprio negócio eu poderia ter maior flexibilidade para poder conciliar o tempo entre trabalho/família, além de ter maiores ganhos que possibilitassem uma vida

melhor para eles" (Empreendedor 2, 2012).

"Pra você ter ideia, o dono de uma empresa nunca tira férias, então está 24 horas vivendo pra isso, em qualquer lugar que a gente vai [...] surge algum problema, alguma situação que tem que ser resolvida naquele momento" (Empreendedor 3, 2012).

"[...] eu até sonho com isso, acordo de madrugada e fico pensando no que é que eu tenho que fazer no outro dia. Meu marido acha que eu tenho que parar às vezes porque eu fico muito preocupada [...] mas no final dá certo, e ele me entende porque ele também tá no mesmo barco do que eu" (Empreendedor 4, 2012).

A questão do tempo se transforma em unanimidade entre os empreendedores. Todos compartilham a mesma opinião: abrir um negócio é, também, abrir mão de sua vida pessoal, passa-se a viver em função do empreendimento, principalmente no início, onde a busca pela consolidação no mercado é o norte. Logo, mesmo visando o bem estar da família, a mesma fica prejudicada pela variável tempo. Isso confirma a afirmação de se confundir a vida profissional com o sucesso da organização. A carreira do profissional empreendedor e seu sucesso estão intrinsecamente ligados ao sucesso da organização assim como afirma Guedes (2009) em suas hipóteses.

"[...] a gente vive em função da empresa se ela está bem, eu estou bem" (Empreendedor 1, 2012).

"[...] eu acho que seria um fracassado se a empresa não desse certo e eu tivesse que voltar a ser empregado dos outros, não desmerecendo quem teve um negócio e não deu certo ou quem trabalha como funcionário/ colaborador, mais é assim que eu iria me sentir" (Empreendedor 2, 2012)

"Sim. Eu me vejo realizada através do meu empreendimento, porque se eu criei aquilo eu o quero ver crescer e não tem como ser de outra forma" (Empreendedor 3, 2012)

"[...] é como um filho que depende muito dos pais "pra" tudo e, como criamos um filho para o mundo, depois que eles crescem eles passam a mandar na gente, a guiar a gente. [...] você passa a se sentir mais seguro quando esse filho cresce e começa a andar com as próprias pernas sabe. Só que você tem que deixar ele tentar andar sozinho, dá aquele medo dele quebrar a cara, mais fazer o quê [...] com uma empresa é a MESMA COISA" (Empreendedor 4, 2012).

::57::

A maioria dos entrevistados não possui ensino superior, devido ao fato de que, "... houve um tempo em que era comum a muitas pessoas largarem os estudos para ajudar a sua família financeiramente" (Empreendedor 2, 2012). Um fator coerente entre todos os entrevistados é que eles não deixaram de buscar especializações na área em que atuam, mesmo que não tenham se graduado em um curso de nível superior, buscam sempre se manterem atualizados tecnicamente sobre o segmento de atuação e novas técnicas do processo produtivo. De acordo com o Empreendedor 3, a cultura predominante no município está voltado para a área industrial, devido ao fato da cidade abrigar uma das maiores indústrias mundiais que é a Arcelor Mittal. Logo, sempre que se pensa em abrir um negócio, mais do que amor pela área, o que prevalece é o meio em que se encontra.

Questionados quanto aos desafios da carreira empreendedora, os empreendedores manifestaram muita resistência em descrever o tópico. O que enfatizaram, no entanto, é que sempre surgem pormenores.

"[...] em qualquer área em que você venha atuar, seja empreendedora ou não, existem diversos desafios a serem superados. Você como colaboradora já encontrou ou encontra alguma dificuldade no decorrer da sua rotina? [...] da mesma forma eu encontro no decorrer da minha. Os desafios estão aí "pra" serem superados e é graças a eles que temos o "feedback" do trabalho que está sendo feito [...] e buscamos uma melhoria no que está errado (Empreendedor 1, 2012).

"[...] problemas sempre tem, mas a gente tá aí pra tentar contornar" (Empreendedor 2, 2012)

“Quem não tem problemas né, e se eu fosse ficar preso nos problemas não iria pra frente de jeito nenhum” (Empreendedor 3, 2012)

“[...] quando surge algum problema o segredo é não ter medo de pedir auxílio de quem também entende, de quem a gente confia e aí ver qual é a decisão que você vai tomar ao respeito daquilo. Meu maior desafio é, como eu te disse, o fato de eu ser mulher em uma área praticamente desconhecida no começo” (Empreendedor 4, 2012).

A pesquisa se pautada pelo autor Guedes (2009), faz perceber que as dificuldades enfrentadas pelos empreendedores do município, se comparam aos Empreendedores pesquisados pelo mesmo no Estado de Goiás. Apresentam no tópico das categorias analisadas, a falta de apoio do governo, a alta carga tributária, a instabilidade econômica, as dificuldades financeiras, ao nível crescente de exigência do cliente quanto ao serviço prestado, à concorrência e competitividade entre eles e, muitas vezes a falta de compreensão dos colaboradores.

Para enfrentar as dificuldades de ser um empreendedor, um dos fatores identificados foi a personalidade dos entrevistados, a vontade de seguir em frente e vencer sempre. Tal estilo de personalidade é, também, apresentado pela autora Guedes em suas categorias de análise. Elas demonstram que os empreendedores estão dispostos a novas situações e estão em busca delas. Não desanimam na primeira dificuldade enfrentada e querem sempre mais do que os outros acham que podem: “[...] um empreendedor tem que estar sempre além das expectativas dos outros” (Empreendedor 3, 2012).

Dos quatro entrevistados, três foram caracterizados empreendedores por oportunidade (empreendedores 1, 3 e 4) e apenas um é empreendedor por necessidade (Empreendedor 2, 2012). Esse enquadramento foi verificado com base nos discursos conforme a seguir:

::58::

“Tive a oportunidade de trabalhar com meu pai que é um exemplo de carreira e vida, [...] e quando surgiu a oportunidade de abrir o MEU negócio eu fui com tudo, sem pensar no que poderia dar errado, no que poderia acontecer de ruim” (Empreendedor 1, 2012).

“[...] eu queria sair dali porque era o meu momento, eu queria dar uma vida melhor “pra” minha família e eu sabia que entendia do assunto. [...] se não fosse para ter meu negócio próprio eu continuaria “pro” resto da minha vida como supervisor de usinagem, só que eu podia mais” (Empreendedor 2, 2012).

“Como eu trabalhava com meu pai, foi mais fácil abrir minha empresa, porque eu tinha contatos, eu estava no ramo já” (Empreendedor 3, 2012).

“[...] meu grande incentivo foi meu marido que batalhou por ele e por mim, mas eu tenho grande parte de culpa também. Eu gosto disso, de estar na frente e criar maneira de me colocar a frente” (Empreendedor 4, 2012).

Tratando-se das vantagens da carreira foi enfatizada a não obrigação de ter que prestar contas a um superior, o fato de ter maior independência financeira se comparado a um empregado, a chance de ser reconhecido pelo seu serviço, o prestígio social, a capacidade de gerar emprego e renda para o município, além da realização pessoal entre diversos outros pontos.

Como objetivos para sua carreira profissional, os empreendedores almejam melhoria contínua, o crescimento do negócio sempre, o aprendizado tanto quanto o reconhecimento e, para tanto buscam se esforçar continuamente, se dedicarem ao negócio com responsabilidade e investimento constante. Tudo isso se compara às categorias apresentadas por Guedes (2009) que, também faz alusão ao empreendedor como aquele que está sempre em busca de cumprir um objetivo profissional/pessoal.

Pode-se perceber que, é híbrida a análise dos empreendedores quanto à carreira profissional e o desempenho da organização e o sucesso da mesma. Eles relacionam o sucesso profissional e sua projeção aos empreendedores de sucesso que leva ao sucesso da empresa. Se a empresa cresce, aumenta o seu faturamento, se mantém em crescimento constante no mercado, com mais clientes, entre outros, o sucesso organizacional é também o sucesso do empreendedor,

consequentemente, o sucesso da sua carreira empreendedora. Por outro lado, Guedes (2009) concorda com outros autores ao mencionar que o empreendedor que já trabalhou, o seja que já foi empregado na área em que atua é um fator positivo para o empreendimento, visto que a experiência contribui para o sucesso do negócio. Com base nos discursos dos empreendedores foi possível corroborar a posição do autor.

“[...] a técnica que a gente aprende é que dá o suporte pro negócio, se um funcionário meu corta uma chapa e mata a peça eu tenho que saber como é que eu vou reverter a situação e é por isso que eu tenho que saber de tudo um pouquinho senão eu pago caro por isso” (Empreendedor 1, 2012).

“Sem dúvida eu tive que ter um conhecimento de tudo antes de entrar pra área. Imagina só se eu abrisse um negócio do nada mexendo com o que eu nem conheço” (Empreendedor 2, 2012).

“[...] ao passo que se conhece o local onde você “tá” pisando fica mais fácil saber se é a direita ou a esquerda é que vai te dar maior retorno” (Empreendedor 3, 2012).

“Eu não tive conhecimento amplo, mas nem por isso não deu certo. Só que eu tinha conhecimento de outras áreas porque eu trabalhei com as compras, fui financeiro, entendo de logística e tudo mais” (Empreendedor 4, 2012).

Foi possível inferir também que a primeira hipótese apresentada por Guedes (2009) está correta. Em tal hipótese, o autor supõe que os empreendedores são mais atraídos do que empurrados para o negócio próprio. Eles não se viam na obrigação de abrir um negócio, mas o fizeram por idealizar um histórico de carreira mais benéfica para si e suas famílias.

Respondendo à segunda hipótese do autor em questão, o empreendedor se apoia sim, em sua família para o desenvolvimento de sua carreira. Com base nas entrevistas realizadas com os quatro empreendedores, o primeiro procura o apoio moral e a experiência do pai, o segundo busca na família “[...] forças para continuar a caminhada”, o terceiro confia na sugestão dos familiares para a tomada de decisões e criação de novos projetos e a quarta empreendedora se apoia no marido, que também é empreendedor, para criar estratégias de sustentação do negócio. A terceira hipótese de Guedes (2009) sugere que o início do trabalho precoce estimula o empreendedorismo. Conforme os dados coletados nas entrevistas foi possível identificar que, além do trabalho precoce, o meio em que se vive estimula o empreendedorismo. Dos quatro entrevistados neste trabalho, dois trabalharam com os pais desde cedo e um deles abandonou suas atividades escolares para dar início ao trabalho remunerado.

Outras duas hipóteses sugeridas por Guedes (2009) e confirmadas neste trabalho foram, em primeiro lugar a ideia de que há certa mobilidade na carreira dos empreendedores percebida por meio das realizações na empresa e segundo, o equilíbrio na vida profissional atrelado à estabilidade da empresa.

De fato, os empreendedores pesquisados ao apontarem suas realizações durante a trajetória de vida revelaram interligações entre esses tempos e os períodos de “vacas gordas” (Empreendedor 3, 2012) no seu empreendimento quando alcança o período de estabilidade é porque a turbulência inicial alcançou o patamar de estabilidade financeira e econômica da organização.

Com base na entrevista com os quatro empreendedores foi possível identificar que há uma separação entre o momento em que eles não possuíam um empreendimento e o momento em que eles passaram a comandar um empreendimento. É como se a carreira dos mesmos fosse, e de fato é, um estágio ou posições contínuas que servem como escada para o sucesso. Tal sucesso é alcançado no momento em que o negócio chega ao seu objetivo, e assim se parte para outro objetivo que dá continuidade ao progresso do empreendedor tanto no aspecto profissional quanto no pessoal.

Pode ser observado, também, que os empreendedores possuem muitas características que se igualam comparando uns aos outros e com o trabalho de Guedes (2009). Eles são visionários, assumem riscos em busca do alcance de seus objetivos, são observadores, atentos às mudanças, não ficam presos ao passado, estão sempre em busca de crescimento, são enérgicos e vivem para o negócio. Geralmente possuem uma personalidade forte dos tipos de pessoas que não

::59::

costumam acreditar em tudo o que chegam até que eles, havendo a necessidade de ver, pegam e sentem o que lhe foi reportado.

Todas as características afirmadas acima impactam no empreendimento que, sofre as decisões de seu proprietário que deve estar sempre atento à tal interferência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O foco da pesquisa foi buscar entender como se dá o planejamento e a trajetória da carreira dos empreendedores do segmento industrial do município pesquisado. Resultou em uma análise abstrata, pois os empreendedores não planejaram formalmente a abertura de um negócio até que tivessem uma oportunidade ou necessidade de abri-lo e logo arriscaram capital, emprego estável, promessas de sucessão de carreiras entre outros benefícios por algo que é “seu”.

O objetivo geral da pesquisa foi descrever a trajetória da carreira empreendedora sob a perspectiva dos empreendedores do segmento industrial de um município do interior de Minas Gerais. Foi possível ver como os mesmos planejam e projetam a sua carreira alcançando o desejando.

Uns percorreram trajetórias os quais sempre foram direcionados para o empreendedorismo, pois os mesmos já se encontravam “familiarizados” com o tema, seja por influência familiar, de amigos ou até mesmo as oportunidades que muitas vezes estão tão latentes que o seu perfil arrojado logo o direciona ao empreendedorismo. Outros foram motivados pela independência financeira, liberdade de trabalho e por gostar de trabalhar na área.

Foi constatado que, a partir do momento em que o indivíduo alcança o seu objetivo de abrir um negócio próprio, aí sim começam a planejar suas conquistas e almejar o sucesso profissional.

Diante disso, foi possível verificar que o indivíduo empreendedor projeta sua carreira sobre o empreendimento de forma a entrelaçar suas conquistas a ele. Seus desejos e objetivos estão sempre relacionados ao sucesso do seu negócio e, então, sua vida pessoal não se difere da sua vida profissional (ou ao menos na percepção dos mesmos, não se diferenciam).

::60::

O fator analisado pode ser qualitativamente bom, ao mesmo tempo em que pode ser destrutivo para o indivíduo que vive em função do negócio criado. Ele prioriza o seu negócio e o seu trabalho e, muitas vezes tende a minar os outros itens que fazem parte de sua vida pessoal, como por exemplo, lazer e família.

Os tópicos família, cultura, educação, plano de carreira, tempo, desafios, dificuldades, personalidade, oportunidade, necessidade, vantagens, objetivos e experiência foram enfatizados, pois descrevem a forma com que os empreendedores impactam e sofrem impacto sobre o empreendimento e como eles agem frente a esses impactos. Neste caso, a família foi identificada como o apoio moral, a cultura, o meio onde o empreendedor vive e que, também, faz interferências ao passo que a escolha pelo segmento da empresa se deve ao fato de ser uma área conhecida pelo empreendedor. A educação se consolida na disciplina do empreendedor em lidar com o negócio, questões como o planejamento da carreira, o tempo, os desafios, as dificuldades, oportunidades e vantagens são os fatores que estão explicitamente ligados uns aos outros e podem variar de empreendedor para empreendedor por terem personalidades diferentes.

A pesquisa qualitativa, que foi apontada por Guedes (2009) como sendo restrita, foi benéfica a partir do momento em que, mesmo sendo em menor escala de entrevistados, foi possível verificar que tanto em Goiás quanto no município pesquisado, o posicionamento dos empreendedores entrevistados não se difere em quanto aos aspectos referentes à carreira empreendedora.

A limitação do método está relacionada à não possibilidade de generalização, visto que se trata de uma pesquisa qualitativa e não é objetivo desta a generalização quantitativa do universo empreendedor. Ao mesmo tempo, permitiu um aprofundamento sobre os quatro casos estudados. Trouxe-se deste jeito uma exploração mais detalhada da história de cada empreendedor e sua projeção de carreira.

Por fim, como sugestão para pesquisas futuras sugerem-se discussões que relacionem os resultados destas, com empreendimentos não logrados com êxito, assim como a busca de



um modelo de planejamento de carreira profissional para empreendedores, diferenciando-o inclusive quanto ao porte. Propõe-se também, a busca de empreendedores do sexo feminino que possuem especificidades como filhos, como atuar em áreas diferentes das mais comuns e como os funcionários reagem ao serem contratados por uma empreendedora do sexo feminino.

## ÍNDICE DE FONTES

### SECUNDARIAS

### REFERÊNCIAS

- BARROS, A. J. da S.; LEHFELD, N. A. de S. (2000): *Fundamentos de Metodologia Científica*. Um guia para iniciação científica. (2ª ed). São Paulo: Makron Books.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. (1996): *Metodologia científica*. (4ª ed). São Paulo: Makron.
- DOLABELA, F. (2008): *Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. Rio de Janeiro: Sextante.
- DORNELAS, J. C. A. (2008): *Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus.
- DUTRA, I. de S. (2002): *O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas Londrinenses*. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Londrina, 125f.
- DUTRA, J. S. (2004): *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas.
- FERREIRA, F. H. G. (2005): "A Evolução de uma Ciência chamada Administração". [Acesso em: 15 dezembro de 2002]Disponível em: <[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/d2f82be8fbbf0add03256d060061335b/c9e5fc7934d9146003256d520059b317/\\$FILE/260\\_1\\_Arquivos\\_adm.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/d2f82be8fbbf0add03256d060061335b/c9e5fc7934d9146003256d520059b317/$FILE/260_1_Arquivos_adm.pdf)>. Acesso em 15 dez 2012>.
- FONTANELLE, C.; HOELTGEBAUM, M.; SILVEIRA, A. (2006): "A influência do Perfil Empreendedor dos Franqueados no Desempenho Organizacional".In: *Encontro Anual Anpad*, 30, p.01-16.
- GIL, A. C. (2007): *Como elaborar projetos de pesquisa*. (4ª ed). São Paulo: Atlas.
- GUEDES, S. A. (2009): *A carreira do empreendedor*. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia e Administração. Universidade de São Paulo, 160f.
- GUERRA, V. B. A. (2007): *Importância do planejamento individual de carreira para os funcionários do Banco do Brasil e o papel do novo programa Ascensão profissional (PAP) neste processo*. (Especialização da Escola de Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 62f.
- HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. et al. (2008): *Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders*. (2ª ed). São Paulo: Saraiva.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. (2007): *Fundamentos de metodologia científica*. (6ª ed). (5ª reimp). São Paulo: Atlas.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. (2009): *Administração de recursos humanos*. (7ª reimpr.). São Paulo: Atlas.
- PELLISSARI, A. S. (2007): *Processo de formulação de estratégias em pequenas empresas com base na cultura corporativa e competências gerenciais*. (Tese Doutorado em Engenharia de Produção). UNIMEP, 221 f.
- PONTES, B. R. (2004): *Administração de cargos e salários: Carreiras e remuneração*. (13ª ed). São Paulo: LTR.

Recibido el 4 de diciembre de 2012

Acceptedo el 20 de junio de 2013