

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

MATEUS CÂNDIDO ZADROSKI

**A PERCEPÇÃO DE JOVENS EMPRESÁRIOS QUANTO AOS FATORES DE
CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NA CIDADE DE CRICIÚMA**

CRICIÚMA

2013

MATEUS CÂNDIDO ZADROSKI

**A PERCEPÇÃO DE JOVENS EMPRESÁRIOS QUANTO AOS FATORES DE
CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NA CIDADE DE CRICIÚMA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração com Linha de Formação Específica em Comércio Exterior no Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC

Orientador: Prof. Dr. Silvio Parodi Oliveira Camilo

CRICIÚMA

2013

A Gilmara, minha querida e amada mãe, que me ensinou o significado e a importância do conhecimento, sendo esta a única coisa do mundo que quando trocado e compartilhado apenas aumenta, tornando a vida um eterno aprendizado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado a possibilidade de estar onde estou, que por mais difícil que fossem as coisas, ele me dava forças para seguir em frente e lutar sem a possibilidade da desistência.

A minha mãe que me deu forças, me auxiliou, confiou em mim e que nunca deixou de me apoiar, e por não deixar que eu desanimasse na trajetória desta realização em minha vida.

A minha irmã Larissa que me acompanha e me dá forças e suporte em todos os momentos e conquistas de minha vida.

A minha namorada Karoline Feltrin que deixei de estar junto muitas vezes para cumprir com minhas obrigações acadêmicas, e mesmo assim ela me incentivava e me dava apoio nas horas que pensei em desistir.

As minhas amigas Lara e Graziela por estarem sempre acompanhando, pelo tempo, pelo aprendizado que tive com vocês, pelo companheirismo e por se preocuparem com meu bem estar no em todos os momentos.

Meus colegas de graduação que mesmo quando parecia difícil, me incentivaram e me apoiaram para dar continuidade.

Aos professores da universidade por sua vontade e disposição de compartilhar o que sabem e suas experiências de vida.

Aos empreendedores, pela disposição em ajudar e fornecer informações pesquisa deste trabalho.

A meu orientador Silvio Parodi Oliveira Camilo por disposição em ensinar e orientar, transmitir conhecimento, esclarecimento de inúmeras dúvidas e ainda me mostrar os melhores caminhos para a conquista da graduação.

“Seu tempo é limitado, então não perca tempo vivendo a vida de outro. Tenha coragem de seguir seu coração e intuição. Eles, de alguma forma, já sabem o que você quer se tornar”.

Steve Jobs

RESUMO

ZADROSKI, Mateus Cândido. **A percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma.** 2013. 69 f. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Para se obter o crescimento inicial de uma empresa, basta saber o momento certo e a área certa para se investir, mas garantir a sobrevivência e o crescimento dela é necessário fazer estudos e pesquisas em busca de mudanças e inovações que realmente encaminharão a empresa para o sucesso. Uma das maiores dificuldades e um dos maiores desafios para um empresário é compreender as mudanças que ocorrem na empresa durante o seu período de crescimento. Por este motivo, foi estudada a ligação entre o empreendedorismo e o crescimento empresarial, já que empreendedores buscam sempre estar a frente de qualquer mudança que aconteça no mercado, e para a sobrevivência da empresa é essencial esse comportamento inovador. O presente estudo visa analisar a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma. A partir dos dados da pesquisa realizada, foi possível analisar e entender como o empreendedorismo pode determinar o crescimento de uma empresa, sendo de grande importância, pois trás a possibilidade de auxiliar outras empresas em relação a suas tomadas de decisões. Foi analisado se questões como idade, nível de escolaridade e experiências anteriores dos donos influenciaram ou não no crescimento inicial do empreendimento, verificando também o grau de importância da inovação para o crescimento empresarial. Com relação as tomadas de decisões, foram vistos quais pontos indagados por alguns autores são tratados como fundamentais para o crescimento, comparando estes aos que os empresários apontaram sobre a questão proposta. No entanto, pode-se perceber que ainda são necessários outros estudos complementares para que seja possível ter a compreensão mais aprofundada sobre o tema em questão.

Palavras-chave: Crescimento empresarial. Empreendedorismo. Mudanças. Inovação.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivo geral	11
1.2.2 Objetivos específicos.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA	13
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	14
2.2 MUDANÇAS.....	19
2.2.1 Mudanças Incrementais.....	20
2.2.2 Mudança Radical	21
2.3 CRESCIMENTO EMPRESARIAL	21
2.4 PESQUISA DE MERCADO	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	28
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO	29
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	29
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	31
4 ANALISE DOS DADOS DA PESQUISA	32
4.1 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA A	32
4.2 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA B	33
4.3 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA C	34
4.4 COMPARATIVO ENTRE OS PENSAMENTOS	34
4.4.1 Pouca Idade dos Donos.....	35
4.4.2 Maior Idade dos Donos	35
4.4.3 Nível de Escolaridade	36
4.4.4 Experiência Anterior dos Donos.....	36
4.4.5 Vendas Garantidas	37
4.4.6 Concorrência	38
4.4.7 Capacidade de Inovar	38
5 CONCLUSÃO	40

REFERÊNCIAS	42
APÊNDICE(S)	46
ANEXO	65

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Stumpf (1994), o caminho a ser seguido pelo empreendedor de um novo negócio à obtenção do crescimento rápido confronta com oportunidades e obstáculos. Há muitas maneiras de prosseguir e também diferentes coisas que podem ser conseguidas. Ao aprender a alavancar o que foi conseguido, os desafios da obtenção do crescimento rápido e de lucros se tornam administráveis.

O foco de redução de custos já mais um motivo de discussão, ele já se tornou indispensável para manter a empresa atuando no mercado, ou seja, esse foco apenas consegue manter a empresa em atividade, porém não é o suficiente para fazer ela crescer (DORNELAS, 2006).

Lima e Bressan (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011) dizem que a mudança é uma ferramenta que pode ter cunho positivo ou negativo em relação ao crescimento de uma empresa, pois depende das decisões que forem tomadas em relação a organização, sejam relacionadas às pessoas, trabalho, estrutura, cultura entre outras.

Um grande motivador dos empreendedores é o fato de que já passaram por intensas atividades de negócios, levando a um crescente número de oportunidades estimulando novos empreendimentos. Com a motivação e a expectativa do sucesso, o mesmo acredita que poderá conseguir, fazendo com que ele assuma riscos em tentar coisas que para outros que não possuem a mesma experiência e visão, não teriam sido analisadas. Assim como esse pensamento também pode levar a perda de tempo e energia, podendo não trazer a lucratividade e o crescimento esperado.

A procura pelo crescimento sempre existiu, e continuou a pressionar as empresas para obter cada dia mais, melhores resultados. Conseguir imaginar e verificar as oportunidades e as ameaças de mercado, conseguindo prever as possíveis tendências, são ações que precisam ser tomadas com urgência, pois se as informações em relação aos cenários forem analisadas corretamente, a empresa pode se preparar para este, e com isto, ter grande lucratividade. A visão empreendedora de longo prazo é um procedimento futurístico, que faz com que empresas apostem em tendências assumindo riscos em seus negócios, pois tentar

adivinhar o futuro e apostar neste, já se tornou uma questão de sobrevivência (BOLSON, 2006).

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

De acordo com Stumpf (1994), muitas empresas passaram pelos estágios do ciclo de vida de um produto, e as que não passaram, irão passar. Estágios estes como o pré lançamento, que nada mais é que o início e a sobrevivência da empresa, o crescimento inicial, o crescimento rápido, que dura entre 3 e 10 anos, o crescimento lento, e por fim, a ausência de crescimento e logo o declínio.

Em determinadas empresas, os gerentes acabam conduzindo-as de acordo com suas idéias e pensamentos, ou até menos pelos pensamentos dos colegas mais próximos. Esse ambiente criado por eles vive em constante mudança e principalmente muita incerteza quanto as decisões. As eventualidades não podem ser previstas. Existem poucos mecanismos formais para o controle das atividades da empresa.

Para Longenecker (1998), todas as empresas, desde pequeno a grande porte, necessitam de um processo gerencial para dirigir as atividades da mesma. Se este for bem executado, trará maior produtividade e lucratividade, independentemente do tamanho da empresa.

As principais dificuldades e obstáculos que impedem o crescimento e o aumento da lucratividade de pequenas e médias empresas são: os gastos administrativos excessivos e não controlados, política de prática de preços incompatível com o mercado, chefes e gerentes sem o devido treinamento para a liderança, informações financeiras inadequadas, entre outros (VALÉRIO NETTO, 2006).

Diante desta situação, chega-se a seguinte questão de pesquisa: Qual a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar as principais razões que levam ao crescimento de uma empresa na cidade de Criciúma.
- Comparar as empresas pesquisadas e destacar os principais fatores de crescimento relacionados ao empreendedorismo.

1.2 JUSTIFICATIVA

Saber o momento certo e a área certa para se investir, são grandes determinantes para garantir o sucesso inicial de uma empresa, mas para garantir a sobrevivência da mesma, é necessário fazer um estudo buscando quais as mudanças que realmente encaminharão a empresa ao crescimento e quais melhores tomadas de decisão para garantir o futuro dela.

Algumas vezes uma boa ideia de produto ou serviço não significa uma oportunidade. Essa ideia é considerada uma oportunidade, se o seu propósito vai ao encontro a uma necessidade do mercado. A seleção de idéias inovadoras escolhidas pelo empreendedor desde a etapa inicial do desenvolvimento de um novo projeto deverá levar em consideração algumas características dos ambientes internos e externos. É necessário que se saiba exatamente quais as fontes de oportunidades inovadoras que levam ao crescimento de uma empresa.

Um dos maiores desafios é compreender as modificações ocorridas na empresa enquanto ela cresce e estudar como liderá-la de forma dinâmica. Não se imagina uma ação importante sem um prévio estudo de sua viabilidade e o planejamento é uma das principais ferramentas para uma efetiva gestão estratégica

não desconsiderando a ligação do planejamento e do controle, em que este está situado na alta direção da empresa e aquele atuando na base da administração.

A empresa depende de seus fornecedores, clientes, funcionários, sociedade civil, Estado e até mesmo outros países, estando imersa em um ambiente macroeconômico. Por isso, é necessário que todo empresário entenda o funcionamento do mercado e consiga antecipar suas ações, orientando seu negócio para que estes não sejam prejudicados pelas instabilidades do mercado.

O presente estudo visa analisar a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma. Sendo de extrema importância, pois acrescentará o entendimento de quais características o empresário deverá ter para ser um empreendedor de fato, conseguindo assim, aplicar as melhores tomadas de decisão, para chegar ao crescimento empresarial. O acesso dos dados e informações do trabalho se dará por meio de análise com embasamentos teóricos, via internet, livros e por práticas vivenciadas por algumas empresas.

Em alguns casos estes reflexos podem ser positivos em outros negativos, levando ao interesse de compreensão de alguns pontos e sugerindo novos desafios e medidas a serem tomadas, sendo viável escrever sobre o tema e a oportunidade de pesquisa levou a escolha deste.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

De acordo com Lima (2011), para cada empresa no mercado, qualquer que seja o setor dele existirá histórias diferentes, sendo assim, serão herdados conhecimentos e hábitos diferentes, tornando estas empresas diferentes entre si. Cada problema, estratégia criada e cada solução que a empresa encontra, cria a experiência e conhecimento, e quando acumulados ao longo da vida, acaba criando um exemplar único da empresa.

Conhecimentos acumulados, sendo eles teóricos ou práticos, determinam os limites de capacidade de administrar uma empresa por completo. Esses conhecimentos podem ser adquiridos dentro da própria empresa, ao longo do tempo, pelas experiências adquiridas no mercado, ou até mesmo pelos feedbacks que o mercado acaba proporcionando para a mesma (LIMA, 2011).

De acordo com BNDES (2013a), a classificação de porte da empresa, que é aplicável a todos os setores, é que a receita operacional bruta anual deve estar resumida da seguinte forma:

- a) Microempresa: Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões;
- b) Pequena empresa: Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões;
- c) Média empresa: Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões;
- d) Média-grande empresa: Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões;
- e) Grande empresa: Maior que R\$ 300 milhões.

O crescimento das empresas pode ser limitado pelas barreiras internas, que depende da aptidão administrativa para o crescimento, e por barreiras externas, que depende do mercado de produtos e fatores, incertezas de investimento e principalmente risco. Nem todo empresário, consegue identificar todas as oportunidades disponíveis, e por esse motivo, o crescimento da empresa fica limitado à competência empresarial do mesmo (LIMA, 2011).

Após analisar as diversas referências teóricas sobre o tema empreendedorismo e crescimento empresarial, serão abordadas algumas características do empreendedor, tipos de mudanças empresariais, como se dá o

crescimento de uma empresa e sobre a necessidade de utilização da pesquisa de mercado.

2.1 EMPREENDEDORISMO

De acordo com GEM (2010), se for observado os resultados ao longo dos anos, as taxas de empreendedorismo no Brasil situam-se entre as mais altas, quando comparadas ao grupo completo de países da América Latina.

O que é necessário ser feito para que as empresas consigam manter o crescimento de seus negócios, seja possível identificar novas oportunidades e manter-se a frente da concorrência? A resposta para isso está em uma visão empreendedora com foco na sistematização da inovação. Mas, colocar em prática uma visão empreendedora não é nada fácil, nem algo tão simples como parece (DORNELAS, 2006).

Para Dutra (2002) é necessário que os empresários de micro e pequenos negócios busquem maior capacitação gerencial, disponibilizando mais tempo e se preparando para empreender, tendo em vista o sucesso empresarial.

A cultura organizacional de algumas organizações está incentivando o espírito empreendedor. As organizações estão à procura de pessoas capazes de conduzi-las, resolver os seus problemas, gerar novas idéias e caminhos, criar novos produtos e serviços, buscar novos meios de satisfazer ao cliente e, sobretudo, torná-las competitivas diante dos concorrentes. Em outras palavras, as organizações estão procurando pessoas com espírito empreendedor (CHIAVENATO, 2005, p. 142).

Para Dornelas (2006), se for analisado o histórico das técnicas de gestão atual e comparar com as técnicas de 15 anos atrás não é difícil identificar as diferenças destas. Na década de 90, grande parte das empresas fazia seu investimento para a redução de custos, e assim, aprimorando várias ações para eliminar os desperdícios de tempo, materiais e otimizando os processos. Esse foi um grande momento para a reengenharia e para terceirização. Com essas ações algumas empresas conseguiram reduzir drasticamente seu custo no curto prazo, mas não conseguiram manter isso por muito tempo.

A procura pelo crescimento empresarial sempre existiu, e continuou a pressionar as organizações por resultados mais convincentes. A tendência então foi fazer a revisão dos processos e investir fortemente na tecnologia via sistema de

gestão. A empresa que não seguiu essas regras, não conseguiu manter-se viva por muito tempo (DORNELAS, 2006).

Segundo Chiavenato (2005, p.142): “O empreendedor é aquele que percebe oportunidade em que outras pessoas nada vêem ou percebem”.

O foco de redução de custos já não é um motivo de discussão, ele se tornou um elemento indispensável para manter a empresa viva e nada mais, ou seja, o resultado que for obtido com a redução dos custos não são capazes de atingir as metas de crescimento das empresas. Surge então a necessidade de aumentar as fontes de receita através de novos produtos e novos mercados. Isso não é uma tarefa fácil, pois exige da organização um ótimo planejamento a longo prazo, necessita também dos resultados a curto prazo, que são aqueles que sustentam a empresa, não podendo esquecer da concorrência que também estará em busca desse crescimento (DORNELAS, 2006).

As atitudes empreendedoras revelam a disposição geral da população com relação ao empreendedorismo e aos empreendedores. As sociedades são beneficiadas com a presença de indivíduos capazes de reconhecer oportunidades de negócios no ambiente, bem como por aqueles que percebem a própria capacidade e habilidades para explorar tais oportunidades (GEM, 2010, p.87).

Segundo Dornelas (2006) lançar novos produtos e conseguir explorar novos mercados não basta, é preciso que isto aconteça de forma inovadora. As organizações que não buscarem a inovação constantemente, não conseguirão sobreviver no longo prazo. Para fazer com que a inovação se torne sistêmica, a opção é o empreendedorismo, pois os empreendedores são capazes de identificar as grandes oportunidades no mercado.

De acordo com Bolson (2006), tanto na vida pessoal como no mundo dos negócios, só sobrevive aquele que estiver pronto para o futuro, seja ele qual for. Conseguir construir cenários de longo prazo é uma atitude essencial para os empreendedores. Não se trata de adivinhar o futuro, mas sim da necessidade de atitudes empreendedoras para conseguir visualizar situações futuras permitindo assim, analisar, refletir e escolher os melhores caminhos.

Geralmente, o empreendedor percebe uma necessidade e então reúne e coordena pessoas, materiais e capital necessário para satisfazê-la. Ele cria uma organização como meio de oferecer algo novo aos clientes, empregados e outros parceiros (CHIAVENATO, 2005, p. 142).

Conseguir visualizar as oportunidades e as ameaças, antecipando as tendências são ações que precisam ser tomadas com urgência, pois se os cenários forem corretamente analisados, a empresa poderá se preparar para estes, e assim, poderá lucrar muito com isto. A visão empreendedora de longo prazo é um procedimento futurístico, que leva as empresas a apostarem nas tendências e assumir os riscos, e isso faz parte da estratégia competitiva de todos os negócios, pois tentar adivinhar o futuro e apostar neste, é uma questão de sobrevivência (BOLSON, 2006).

Para Araújo et al. (2005) o ensino superior e também os cursos profissionalizantes de ensino médio em nosso país são orientados quase que exclusivamente para a formação de "candidato a emprego", um posto de trabalho, onde geralmente se exige pouco ou nada em termos de iniciativa própria e criatividade. Mesmo nos cursos de administração, o currículo ainda é dirigido para a formação de gerentes de grandes empresas, sendo que as pequenas e médias empresas são tratadas como secundárias.

As diferenças básicas entre gerentes e empreendedores exigem fundamentalmente métodos educacionais e de treinamentos diferentes. Na educação geral, o que normalmente se enfatiza é a aquisição de conhecimento, enquanto na educação gerencial, é a aquisição de *know-how* e, na educação empreendedora, a aquisição de autoconhecimento (FILION, 2000).

Filion (2000) compara gerentes e empreendedores, afirmando que os gerentes trabalham com a eficiência e o uso efetivo dos recursos para atingir os objetivos, já os empreendedores estabelecem uma visão, objetivos e identificam os recursos para torná-los realidade. Com relação a mudanças, para os gerentes a chave é adaptar-se a elas, já para empreendedores, a chave é iniciar as mudanças. No padrão de trabalho de gerentes, é muito utilizado a análise racional, já os empreendedores utilizam como padrão a imaginação e a criatividade.

Entre alguns autores são citadas qualidades ou características observadas no empreendedor.

Segundo Fillion (1999), empreendedores são pessoas que tem a tendência de assumir riscos. De acordo com Azevedo (1992), eles têm coragem de enfrentar desafios, tentar um novo empreendimento, buscar os melhores caminhos e ter autodeterminação. Por definição o empreendedor, tem de assumir riscos, e o

sucesso está condicionado a sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles. Qualquer atividade está sujeita a riscos, sendo necessário aprender a administrá-los. O empreendedor não é um fracasso nos seus negócios quando tem problemas ou dificuldades, mas sim quando não sabe superá-los.

De acordo com Bygrave (1994, p.5) “Determinação” seria a palavra chave para colocar em evidência a vocação de assumir riscos. Pois, o empreendedor não fica imobilizado diante da possibilidade de fracasso. Este é capaz de errar inúmeras vezes e receber o erro como uma parte do aprendizado.

Para Greatti (2004), identificar oportunidades é fundamental para aqueles que desejam se tornar um empreendedor, e consiste em aproveitar toda e qualquer ocasião para observar negócios. Para Azevedo (1992), o empreendedor está sempre alerta para perceber oportunidades de negócios, seja a caminho de casa, ou do trabalho, ou durante as compras, não importa, afinal a busca incessante é por uma oportunidade. Esse indivíduo é curioso e atento para as informações que podem aumentar seu conhecimento, pois ele sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta. A realidade estará sempre oferecendo uma oportunidade. O verdadeiro empreendedor deve perceber, no momento certo, as condições ideais para a concretização de um bom negócio.

Segundo Bygrave (1994, p.5), o empreendedor é detalhista, curioso e capaz de identificar oportunidades de negócio em cada detalhe. Não se dá por vencido e nunca se cansa de pesquisar, está na constante procura de novos caminhos.

Conforme Azevedo (1992), o conhecimento do ramo empresarial é muito significativo e surgirá da experiência prática ou de informações obtidas em periódicos especializados. O correto seria dizer que quanto maior for o domínio que o empreendedor tem do ramo empresarial que pretende explorar, maior será sua expectativa de sucesso.

Greatti (2004) afirma que o empreendedor é capaz de confiar na capacidade do outro de liderar, evitando assim trazer toda a responsabilidade para si. Delegar não significa abdicar das decisões, mas sim transferi-las para pessoas capacitadas, motivando-as a alcançarem resultados esperados.

“Saber liderar” para Azevedo (1992) é determinar objetivos, nortear a realização de tarefas, ajustar métodos e processos práticos, incentivando indivíduos

ao caminho e metas escolhidas, produzindo o relacionamento equilibrado em torno do empreendimento pela equipe de trabalho.

Segundo Bygrave (1994) a palavra oportunista tem bem haver com as características do empreendedor no que se refere à independência pessoal, pois ele constrói seu próprio destino, trocando a segurança da folha de pagamento pelo risco de um negocio próprio, buscando a realização e a independência. Escolhe o desafio de empreender no lugar de ter um emprego garantido.

Para Greatti (2004), a autoconfiança faz o individuo arriscar mais, oferecendo-se a situações mais desafiadoras. Ele não tem temor de trocar um emprego seguro, ou de investir suas economias, pelo risco de montar seu próprio negócio, tentando conseguir sua independência pessoal.

Como descreve Bygrave (1994) o empreendedor é autoconfiante e otimista não pensa em fracasso, mas sim na possibilidade de novas oportunidades. Ao identificar uma oportunidade ele age imediatamente para não correr riscos de perdê-la.

Azevedo (1992) considera como outra característica do empreendedor uma habilidade específica, uma forma de “sexto sentido”, que está presente em algumas pessoas. Significa na real o “tino empresarial” explicado pela combinação de todos os atributos do empreendedor de sucesso. Esta característica também poderia ser explicada como: percepção, intuição, jeito ou faro empresarial. Não importa, esta é uma enorme capacidade do empreendedor. Ele deve ser capaz de fazer com que simples ideias se consolidem em negócios efetivos. Para ele o “Senso de Organização” também é considerado como fator muito importante no início e durante o empreendimento. Pois, se feito de forma errônea poderá prejudicar ou comprometer o desempenho do empreendimento.

Conforme Bygrave (1994) outras características para um empreendedor bem sucedido é ser sonhador acreditando na capacidade de apresentar recursos substanciais e distintos daqueles apresentados em certos ramos de negócios. Ser realizador, colocando seus sonhos em evidência não importando o que isto custe. Dedicar-se ao negócio é seu lema, dispendo de gastar horas nesse projeto mesmo que sacrificando sua vida pessoal ou familiar.

Para (AIDAR, 2007) a idade, mesmo sendo fator pouco relevante, contribui de alguma forma com a atividade empreendedora. Pois, esta necessita da

combinação de energia, que é característica da juventude, associada à experiência e uma representável condição financeira estável, sendo atributos de pessoas de meia-idade. Assim, pode se esperar que a atividade empreendedora estabeleça de alguma forma, que a maioria dos novos empreendimentos seja iniciada por pessoas entre 22 e 45 anos.

Para Fillion (1999, p.7), “a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios”.

Em grande parte a opção pela atividade empreendedora é devido ao histórico profissional do indivíduo, tendo grande peso em sua escolha. Outra parte são profissionais desmotivados por algum aspecto do emprego, incluindo a falta de oportunidades de promoções, de desafios, acabam identificando oportunidades fora do contexto presente, iniciando um novo negócio.

Para Chiavenato (2005, p. 142) “O empreendedor é um fenômeno descontínuo que aparece para iniciar mudanças no processo de produção, então desaparece até reaparecer novamente para iniciar então outra mudança”, e por este motivo, o próximo capítulo irá abordar de alguns tipos de mudanças que o empreendedor faz para conseguir chegar ao crescimento de uma empresa.

2.2 MUDANÇAS

Conforme McKinlay e Starkey (1988), um período de transição do final do fordismo e da Administração Científica como paradigmas dominantes na Administração para o paradigma de especialização flexível, marketing integrado, investimento, estratégia de produtos e customização, em que processos contínuos e evolutivos, decorrem das inovações da administração. A importância dos aspectos não racionais de comportamento organizacional é observada por gestores que percebem a necessidade de movimentar as forças sociais intangíveis deslocando a inércia, proporcionando a obtenção da vantagem competitiva em uma situação acima do paradigma estrutura-estratégia vigorando até a década de 80.

De acordo o relato de Wood Jr. (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011), nesta década as mudanças nas organizações precisam ser mais frequentes, mais rápidas e na maioria das vezes mais profundas. A mudança não é hoje uma opção

frente as mudanças, sendo que as empresas precisam abandonar gradativamente uma postura relativa, assumindo uma postura proativa.

Lima e Bressan (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011) definem mudança como uma alteração, planejada ou não, na organização sejam estas relacionadas às pessoas, trabalho, estrutura, cultura entre outras. Isto é, a transformação na organização ou nas relações entre a organização e seu espaço, que poderão ter consequências relevantes de cunho positivo ou negativo para eficiência ou sustentabilidade da empresa.

Lima e Bressan (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011) falam que as mudanças mais transformadoras em uma organização são as mudanças radicais que ocorrem após o questionamento e a modificação da missão, da natureza e do objetivo da organização. Coloca em evidência o propósito da existência da empresa e a maneira pela qual a empresa exerce seu negócio, propiciando e envolvendo certa ruptura de pensamentos e modelos. Devido aos impactos indesejáveis e incontroláveis a mudança radical é algo que deve ser evitado segundo os autores. Existem uma série de consequências como o desperdício, a desmotivação, altos custos para implementação, riscos desnecessários, pois muitas vezes bastariam alguns ajustes.

De acordo com Donalson (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011) a mudança radical é precedida pela mudança incremental. Questiona-se então como é que uma organização poderia alcançar o grande porte se não for capaz de crescer de forma incremental de estrutura pequena e simples a princípio, e depois para o médio e finalmente para o grande porte.

Alguns autores colocam a classificação das mudanças apenas como sendo radical ou incremental, mas também existem algumas considerações que as classificam como transformacionais ou incrementais.

2.2.1 Mudanças Incrementais

Segundo Lima e Bressan (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011), mudanças incrementais aquelas que mudam poucos aspectos da organização, mas aumentam a eficiência e a utilização de recursos.

Demers (apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011) apresenta em seu livro uma síntese das teorias organizacionais sobre as mudanças em que destaca que existem diferentes expectativas relacionadas a mudança incremental. Entre elas as expectativas da adaptação racional e orgânica do ciclo existencial da organização. Esta expectativa é fundamentada no pressuposto em que a mudança é racionalmente organizada e compreende subsídios da abordagem da vinculação de recursos provenientes da abordagem da escolha estratégica.

2.2.2 Mudança Radical

As organizações têm a tendência de repetir alguns comportamentos que aprenderam e que deram certo, criando regras e procedimentos de acordo com a experiência adquirida. Por conta dessa tendência existe uma resistência as mudanças, e por isso, não conseguem se adaptar as mudanças gradativas, necessitando assim de uma mudança radical (DEMERS apud VENTURA; LIMA; COSTA, 2011).

Entre autores com visão funcionalista e interpretacional há um consenso de que a mudança avança da incremental para transformação radical.

Para Miller e Friesen (1984), dizem que a mudança radical, diferente da mudança incremental, está ligada a um maior desempenho. Eles definem a mudança radical como concentrada e dramática. É chamada de concentrada, por conta do grande número de alterações que é feita, e dramática, pois a maioria das alterações são mudanças extremas. Tempo previsto é de até cinco anos.

2.3 CRESCIMENTO EMPRESARIAL

De acordo com Federico (2009), o fenômeno do crescimento de novas empresas tem atraído cada vez mais o interesse de pesquisadores e empresários, especialmente nos últimos vinte anos. Em particular, o foco deste interesse centrou-se na compreensão dos fatores que influenciam o potencial de empresas para alcançar altos níveis de crescimento.

Serrano e Maybuk (apud BARBOSA, 2011) dizem que o crescimento empresarial é caracterizado principalmente pela visão empresarial de seus

dirigentes, por sua competência interna que pode ser visualizada nos recursos disponíveis e pelo controle desses recursos da empresa. Sendo assim, todo posicionamento que é visto como política de crescimento é um desafio, pois nem todas as empresas encontram o caminho que as conduz ao crescimento. Correa Rodriguez (apud TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013) diz que quanto maior a empresa, mais conservadora sua política acaba se tornando.

Para Penrose (apud BARBOSA, 2011), as causas e os limitadores de crescimento da empresa não estão ligados a um comportamento expansionista que pretenda atender grande parte do mercado, mas sim na capacidade de verificar os recursos que possui, com o objetivo de viabilizar seu desenvolvimento. Assim, quando a empresa possui os recursos apropriados a sua disposição, ela é capaz de produzir qualquer coisa e criar a sua demanda.

Para Penrose (apud BARBOSA, 2011), as diferenças entre as empresas acontecem apenas por causas internas, gerando crescimento ou limitando este. A autora não considera os eventos externos como de grande importância, apenas defende que as empresas podem criar seus valores econômicos através da gestão inovadora e eficaz dos recursos utilizados para desempenhar sua função. As diferentes formas com que cada empresa utiliza seus recursos criam um caráter único. Esses recursos podem ser tangíveis (quando está ligado a máquinas e equipamentos), intangíveis (conhecimento), sendo que o conhecimento é o principal responsável pelo diferencial no processo produtivo.

O limite do crescimento empresarial está ligado aos recursos internos que a empresa possui, mas está ligado principalmente a capacidade e o conhecimento da melhor forma para utilizar estes recursos. O crescimento pode ser ampliado e até limitado dependendo do gerenciamento desses recursos. O crescimento só se dá quando existem recursos ociosos ou inutilizados que podem ser usados em outras atividades, podendo assim gerar mais retorno para a empresa, ou até mesmo, serem reformulados a utilização dos recursos de maneira com que proporcione mais eficiência na utilização deles (PENROSE apud BARBOSA, 2011).

Penrose (apud TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013) diz que a motivação dos dirigentes é uma ferramenta necessária para aproveitar os recursos ociosos, trazendo com isto, a oportunidade para a empresa de crescer.

Collins e Porras (apud BARBOSA, 2011) afirmam que não basta a empresa ser visionária para crescer e prosperar. Para eles no processo de crescimento, os empreendedores devem apenas se preocupar em manter sua ideologia central, que nada mais é do que e da vontade da empresa de criar, mudar, descobrir, inovar e de manter-se viva. A empresa nunca deve se contentar com aquilo que adquiriu, e sim, buscar constantemente melhorias e novas oportunidades. A ideologia central deve ser mantida, pois essa é a essência da empresa, mas, o restante pode ser modificado, manipulado e até acrescentado. As empresas precisam ter uma alma visionária para inovar-se constantemente mantendo-as no mercado.

De acordo com Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), ao analisar os fatores que condicionam o crescimento, é possível verificar que estes podem se manifestar através diversos meios. Os autores citam aspectos ligados ao empreendedor e a empresa, e afirmam que esses aspectos se inter-relacionam e se autocompletam, criando um ambiente favorável ao crescimento dentro da empresa.

Nos aspectos relacionados à empresa, pode-se citar o número de sócios, as demandas garantidas (através de contratos), parcerias, concorrência, redes de relacionamentos do empreendimento, inovação, entre outros, podem fazer com que o negócio consiga tomar frente a seus concorrentes, trazendo novos clientes e mercados, e por conta disso, o crescimento empresarial (SEGURA; KANTIS apud BARBOSA, 2011).

Em relação aos aspectos do empreendedor, estes podem influenciar no rápido crescimento empresarial. Sendo assim as características individuais do empreendedor podem criar o diferencial necessário para influenciar no ritmo de crescimento da empresa. A decisão de crescer parte do empreendedor, sendo que algumas empresas nascem e crescem rapidamente, e outras não conseguem apresentar um crescimento significativo. Sendo assim, as motivações e as atitudes do empreendedor podem influenciar no futuro da empresa (SEGURA; KANTIS apud BARBOSA, 2011).

Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), entendem que alguns outros fatores, ligados aos aspectos do empreendedor, podem influenciar no rápido crescimento de uma empresa, tais como, as características do próprio empreendedor, seu nível de escolaridade, sua idade e experiência, sua capacidade

de inovação e também sua motivação para o negócio, podendo criar um diferencial na empresa e influenciar o diretamente no ritmo de crescimento.

Empresários com maior nível de educação possuem mais as habilidades, disciplina, motivação, informação e confiança necessária para alcançar suas taxas de negócios maior crescimento e, portanto, são mais propensos a perceber e explorar novas oportunidades de negócios (FEDERICO, 2009).

De acordo com Federico, Kantis e Rabetino (apud Barbosa, 2011), a idade do empreendedor pode agir de forma negativa no desenvolvimento do negócio, já que jovens empresários podem sofrer com a falta de experiência e credibilidade no mercado. No entanto, esses empreendedores possuem muito mais ambição e energia para desenvolver seus negócios, diferente dos empreendedores mais velhos, que são mais conservadores e cautelosos, entretanto, de acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor* (2010), estes os empresários mais velhos já possuem muito mais experiência e contatos, os quais foram acumulados ao longo de sua carreira.

A experiência pode fornecer a informação, o conhecimento e as habilidades que permitem que o empreendedor supere os novos problemas com mais facilidade (FEDERICO, 2009).

O crescimento acontece quando o administrador ou gestor utiliza suas a habilidades e sua criatividade em busca da criação de uma empresa dinâmica juntamente ligada ao bem-estar de seus clientes e funcionários (TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013).

Para Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), quanto mais dinâmico e mais competitivo o ambiente, maiores são as perspectivas de crescimento de uma empresa. As empresas que conseguem fazer frente a seus concorrentes, podem apresentar um crescimento mais elevado. De modo geral, as empresas têm a tendência de buscar um mercado com maior atratividade, e por este motivo, o nível de concorrência e competitividade também acaba sendo mais elevado.

Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), dizem que a demanda assegurada por contratos que garantem o fluxo de vendas contínuo, podem favorecer o crescimento empresarial. Ao consolidar uma parceria de compra, os compradores possuem o poder de influenciar no rápido crescimento da empresa, já

que estes exigirão competência, disposição de inovar constantemente e grande capacidade de atendimento.

O empreendedorismo e a capacidade de inovação da empresa caminham juntos, pois um depende do outro. A habilidade do empreendedor de inovar tem ligação direta com o crescimento empresarial, pois a inovação um método no qual o empreendedor verifica oportunidades e as transforma em ideias de mercado, e, nesse processo, consegue criar novos clientes e novos mercados, podendo gerar mudanças no ambiente organizacional, trazendo assim o crescimento (PAIVA JR apud BARBOSA, 2011).

Elston (apud TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013) afirma que não é a idade da empresa que garante seu crescimento, e Garcia (apud TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013) conclui que tanto o setor de atividade quanto a idade de uma empresa, não possuem o poder de definir o seu tamanho final.

A vontade de crescer e prosperar são muito importantes, mas são as ações concretas em busca desse crescimento que fazem a diferença. Essa tarefa é de responsabilidade dos empreendedores, que dependendo da forma com que irão conduzir a firma, poderão tornar esta, uma empresa visionária ou mais um empreendimento qualquer (COLLINS; PORRAS apud BARBOSA, 2011).

Um passo fundamental para trazer o crescimento para a empresa é conhecer os clientes. Esse conhecimento exige um foco na satisfação dos mesmos, pois saber o que eles gostam e o que não gostam, opiniões sobre os produtos e se atendem ou não suas necessidades, acaba trazendo a fidelização deles. Este é um ponto bastante importante a ser estudado, pois a fidelização tornou-se algo fundamental para o êxito empresarial. A empresa deve também se interessar por seus fornecedores, pois é através deles que ela pode garantir o nível de qualidade prometido aos seus clientes (TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2013).

Para avaliar as oportunidades de mercado, é necessário um processo contínuo de coleta de dados, revisão da proposta e reformulação do conceito de negócio. Por este motivo, deve-se iniciar verificando e pesquisando o mercado, pois se não encontrar consumidores dispostos a comprar o produto, não existe a possibilidade de negócio (MUZYKA, BIRLEY, 2001). Sendo assim, o próximo tema a ser abordado será o de pesquisa de mercado, que é uma ferramenta essencial para o empreendedor obter o crescimento empresarial com menor risco.

2.4 PESQUISA DE MERCADO

Uma ferramenta que é muito importante para que o empreendedor tenha um bom desempenho em seus negócios é a pesquisa de mercado, pois ela é muito mais do que simplesmente elaborar e aplicar questionários, a pesquisa é um procedimento que envolve planejamento, tratamento com dados, análise e interpretação. O maior desafio é conhecer e administrar todas as informações que se necessita para as tomadas de decisões, que garantirão a sobrevivência e o crescimento da empresa (SEBRAE, 2013).

A pesquisa ajuda executivos de negócios e formuladores de políticas a tomarem decisões seguras. Ao realizar esta tarefa, a pesquisa agrega enorme valor aos negócios e à sociedade, ajudando, por exemplo, a reduzir custos ao limitar riscos de desenvolvimento de produtos que os consumidores não vão comprar (ABEP, 2013).

Para Gomes (2005) a pesquisa de mercado é uma ferramenta importante pelo fato de que esta proporciona a possibilidade de que você obtenha informações valiosas sobre o mercado em que atua ou pretende atuar. Quanto maior o seu conhecimento sobre o mercado desejado, clientes, concorrentes, fornecedores, melhor será o desempenho e a rentabilidade do seu negócio.

Para Dettmer (2007) é através da pesquisa de mercado que pode ser proporcionado as empresas, uma vida saudável e longa, e a possibilidade de adaptação de seus produtos, sendo eles bens ou serviços, aproveitando as oportunidades que o mercado oferece.

Quando realizada corretamente, a pesquisa de mercado oferece informações consistentes, que, somadas à experiência e ao sentimento do empreendedor, tornam o processo decisório mais rico e preciso. Ações como visitar a concorrência para verificar os pontos fortes e fracos, ouvir reclamações de clientes ou mesmo observar como as pessoas caminham dentro de uma loja são importantes fontes de informações, muitas vezes desprezadas por novos e antigos empresários (AZEVEDO, 2004, p.1).

Na pesquisa de mercado, as empresas têm o foco de descobrir novas oportunidades dentro do mercado e novos comportamentos de clientes para que possam se adaptar a estes. Com a pesquisa já realizada e pronta para ser utilizada, a empresa pode definir quais as estratégias serão utilizadas para conquistar o mercado (REBOUÇAS, 2009).

Pesquisa de mercado deve ser feita para verificar a validade e a viabilidade de uma hipótese ou responder questões-chave do negócio. Ela deve ser entendida apenas como um meio para obter informações e conseqüentemente dar base a decisões melhores no âmbito do marketing

da empresa ou futura empresa. Não se faz pesquisa apenas por fazer. Antes de qualquer coisa precisa haver uma dúvida, uma questão, uma percepção de que algo ocorre no mercado (AZEVEDO, 2004, p.2).

A pesquisa de mercado é um investimento, mesmo que o retorno desta seja a longo prazo. A busca constante por informações sobre o mercado em que se atua ou deseja atuar, isso faz com que aumente significativamente as chances de se destacar no seu negócio, e possibilitando também maior lucratividade (SEBRAE, 2013).

Em cada mercado, pode-se encontrar um conjunto de fatores de grande influência no desempenho das empresas. São os atributos valorizados pelos consumidores nas suas opções de compra. E em relação a esses fatores tem de garantir um bom desempenho para obter o sucesso no mercado (DETTMER, 2007, p.25).

A pesquisa pode ajudar a reduzir as despesas com matérias-primas e a reduzir os danos ao meio ambiente. É imprescindível nos planejamentos de curto e longo prazo, no desenvolvimento de mercados externos e também para determinar onde são necessárias melhorias em uma empresa (ABEP, 2013).

As pesquisas de mercado estão mais acessíveis e ao alcance das pequenas empresas, pois podem ser realizadas a partir de institutos de pesquisas contratados, pelo próprio empresário e seus colaboradores ou até mesmo por empresas juniores compostas por estudantes universitários. Dependendo da complexidade da pesquisa, é essencial que se procure uma instituição capacitada (GOMES, 2005).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No decorrer deste capítulo será apresentada a metodologia de pesquisa utilizada para a realização do trabalho, assim como o tipo de pesquisa, a definição do público alvo, a forma de coleta de dados e também a forma de análise destes.

“Quem não pesquisa apenas reproduz o que escuta. Quem pesquisa é capaz de produzir instrumentos e procedimentos de comunicação. Quem não pesquisa assiste a comunicação dos outros” (DEMO, 2005, p.39).

Método científico são vários processos ou operações mentais que são utilizados nas investigações. É uma sequência lógica utilizada no processo de pesquisa, e esses métodos dão a base para as pesquisas, podendo ser: dedutivos, indutivos, hipotético-dedutivo, fenomenológico e dialético (MORESI, 2003).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

“A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los” (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007, p.60).

Por este motivo, o tipo de pesquisa relacionado aos fins de investigação será do tipo descritiva, pois irá expor as características da população e relacionar algumas das variáveis.

A pesquisa bibliográfica ou de fonte secundária, envolve todas as bibliografias já tornadas públicas em relação ao tema de estudo, podendo ser de publicações avulsas, jornais, livros, pesquisas, revistas, monografias entre outros (LAKATOS, MARCONI, 2005).

Para Cervo, Bervian e Silva (2007) a pesquisa bibliográfica procura esclarecer um problema a partir de referências teóricas. Poderá ser realizada independentemente ou a partir da pesquisa descritiva ou experimental.

Sendo assim, o tipo da pesquisa em relação aos meios de investigação será do tipo bibliográfica, já que o acadêmico utilizou diversos livros e autores, sendo eles retirados de algumas bases de dados tais como a biblioteca da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), site do Serviço Brasileiro ao Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), ou até mesmo de bibliotecas eletrônicas, tais como SPELL (Scientific Periodicals Electronic Library) e o IBICT (Biblioteca Digital

Brasileira de Teses e Dissertações), todos eles, trazendo assuntos relacionados ao tema pesquisado.

De acordo com Lakatos e Marconi (2005, p. 188) a pesquisa de campo pode ser explicada da seguinte forma:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações ou conhecimentos acerca de um problema, para qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Desta forma, o tipo de pesquisa em relação aos meios de investigação também se enquadra no tipo pesquisa de campo, pois serão coletados os dados.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO

Amostragem só pode acontecer quando a pesquisa não conseguir abranger todos os componentes do universo, surgindo à necessidade de investigar apenas uma parte da população deste (LAKATOS, MARCONI, 2005).

No presente trabalho será utilizado o tipo de amostragem probabilística estratificada, pois serão selecionadas apenas as empresas que obtiveram um crescimento significativo, seja em seu porte físico ou apenas em relação ao faturamento, na cidade de Criciúma.

De acordo com dados do IBGE (2013b), existem 8660 empresas atuantes no mercado da cidade de Criciúma, sendo esta a população da pesquisa. A amostra foi selecionada pelo critério de intencionalidade, sendo realizada com 3 empresas na cidade de Criciúma, pelo fato de serem empresas que obtiveram crescimento através de características empreendedoras, acreditando-se que as mesmas possam representar o universo em estudo, sendo elas, analisadas de forma qualitativa.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Esta etapa da pesquisa tem por início a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas que serão utilizadas para coletar dados. Alguns procedimentos são utilizados para a realização de coleta de dados, neste caso será utilizado o questionário em profundidade.

“O rigoroso controle na aplicação dos instrumentos de pesquisa é fator fundamental para evitar erros e defeito resultantes de entrevistadores inexperientes ou informantes tendenciosos” (MARCONI, LAKATOS, 1996, p.30).

Para Mattar (2005, p. 159), “dados primários são aqueles que ainda não foram antes coletados”. De acordo com SEBRAE (2013) “uma pesquisa com dados secundários é quando obtemos as informações através de pesquisas já realizadas e disponíveis”. Desta forma, os dados da pesquisa serão primários, pois será aplicada uma pesquisa de campo para coletar informações ainda não pesquisadas.

Existem dois tipos de pesquisa sendo elas, qualitativa e a quantitativa. A quantitativa esta relacionada à estatística e preferência em relação a uma resposta, ou seja, a pessoa escolhe a resposta na pergunta e então é medido o percentual de preferência entre todos os entrevistados, já na qualitativa podemos identificar padrões e tendências comportamentais (SEBRAE, 2013).

De acordo com Tafner, Silva e Welduschat (2006, p. 122), a abordagem qualitativa pode ser explicada da seguinte forma:

Considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas.

Sendo assim, a abordagem do problema será de forma qualitativa, pois não será entrevistado um grande número de empresas, e sim, um pequeno número destas, porém de forma mais focada.

Para Noce (2013), a entrevista estruturada acontece quando o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido. Não é possível adaptar as perguntas, inverter a ordem ou elaborar outras perguntas. Já na entrevista não estruturada, o entrevistador tem total liberdade para desenvolver as perguntas de acordo com a situação, permitindo assim, explorar mais amplamente uma questão.

A estrutura utilizada na pesquisa qualitativa será um questionário com perguntas abertas para que seja possível chegar as respostas de forma mais profunda, conseguindo visualizar as respostas dos empresários e não apenas as escolhas, como é o caso da pesquisa quantitativa.

Conforme Lakatos e Marconi (2005) instrumentos relativos às técnicas selecionadas de coletas de dados devem ser anexados ao projeto. Desde entrevistas, passando pelo questionário e formulário, até mesmo testes ou escalas

de medidas de opiniões e atitudes. Os instrumentos apresentados na pesquisa devem ser feitos, dispensando-se apenas se no caso a técnica selecionada for a de observação.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Sabe-se que a análise dos dados é de total importância e a forma analisada contribui indiscutivelmente com o resultado da pesquisa. Neste contexto a abordagem utilizada na pesquisa será de modo qualitativo, tendo como objetivo, responder de forma detalhada, algumas questões que abrangem a análise do momento em que é observado o início do crescimento da empresa.

Segundo André (apud ALVEZ; SILVA, 2013) a análise qualitativa visa apreender e captar as diferentes experiências vividas, auxiliando a compreensão do indivíduo no seu contexto

De acordo com Marconi e Lakatos (1996) analisar e interpretar dados são duas atividades distintas, mas estreitamente relacionadas e seus processos envolvem duas operações a análise e a interpretação.

4 ANALISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresentam-se os resultados obtidos na pesquisa realizada junto a três organizações de pequeno porte do município de Criciúma - SC, com o objetivo de analisar a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas.

4.1 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA A

Quando a empresa A foi criada, o proprietário tinha aproximadamente 27 anos, e seu nível de escolaridade era ensino superior completo. Antes de fundar a empresa, ele estava trabalhando em outro local, mas era de ramo diferente de sua empresa.

O dono afirma que comparado com hoje na época da abertura da empresa, ele era mais ambicioso, tinha mais vontade de crescer e tinha menos medo de arriscar. Diante da pesquisa, segundo Azevedo (1992), uma das mais importantes qualidades é a disposição de assumir riscos. Ter coragem de enfrentar desafios, tentar um novo empreendimento, buscar os melhores caminhos e ter autodeterminação. Por definição o empreendedor, tem de assumir riscos, e o sucesso está condicionado a sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles. Qualquer atividade está sujeita a riscos, sendo necessário aprender a administrá-los. O empreendedor não é um fracasso nos seus negócios quando tem problemas ou dificuldades, mas sim quando não sabe superá-los.

O principal motivo que o levou a criação de sua empresa, foi pelo fato de ter percebido uma oportunidade de mercado, já que no bairro, existia uma necessidade de uma empresa do ramo que este criou.

A empresa possui aproximadamente de cinco empresas que concorrem diretamente, e no momento da criação da empresa, os clientes que compravam sistematicamente representavam de 10% a 20% do faturamento, e atualmente esse número permanece o mesmo.

A principal forma de inovar de sua empresa é através de pesquisa de mercado, pois neste segmento é necessário muita atenção com relação a preços devido a grande concorrência. Além disso, ele diz: “fazemos investimento na

capacitação dos funcionários, já que estes fazem frente ao atendimento dos clientes”.

Para ele, o empresário deve trabalhar e inovar, arriscando constantemente para que a empresa cresça rapidamente.

4.2 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA B

No momento da criação da empresa B o empreendedor tinha 22 anos, seu nível de escolaridade era o ensino fundamental. Antes da abertura da empresa, ele era dono de outra empresa, porém, de um ramo diferente da atual.

Ele afirma que possuía mais entusiasmo e era mais otimista com relação as perspectivas futuras do empreendimento. Para Azevedo (1992) o otimismo e a autoconfiança são características naturais de pessoas que vêem primeiramente o sucesso, antes de temer ou imaginar prováveis fracassos. Os empreendedores de sucesso são otimistas e capazes de encarar impedimentos com segurança, enxergando além desses obstáculos com persistência e força de vontade.

O dono da empresa alega que o motivo que o levou a criar a empresa foi o desejo de ter seu próprio empreendimento.

A empresa possui cerca de duas empresas que concorrem diretamente, e no momento da criação da empresa, os clientes que compravam sistematicamente representavam de 10% a 20% do faturamento, hoje eles representam de 30% a 40%.

Para o proprietário a principal forma de inovar é ouvindo os clientes, ele diz que “os clientes dão a maioria das sugestões de melhorias e do que necessitam, outra forma de inovação é através da pesquisa de mercado”.

Ele conclui que o melhor negócio é manter a empresa em pleno funcionamento, com um tamanho ideal para que esta seja administrada sem riscos, mesmo que cresça lentamente, porém será com estabilidade.

4.3 PROPRIETÁRIO DA EMPRESA C

Quando foi criada a empresa C, o proprietário tinha 27 anos, já possuía o ensino superior completo. Antes de fundar a empresa, ele trabalhava como funcionário de outra empresa, mas de ramo diferente da sua.

Ele assegura que era mais cauteloso, pois receio de arriscar, e não tinha experiência no ramo. Para Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), a decisão de crescer parte do empreendedor, sendo que algumas empresas nascem e crescem rapidamente, e outras não conseguem apresentar um crescimento significativo. Sendo assim, as motivações e as atitudes do empreendedor podem influenciar no futuro da empresa. O fato de este ser cauteloso, não quer dizer que o mesmo não assumia riscos, apenas deseja segurança em suas ações.

De acordo com o dono, o que o levou a escolha da abertura da empresa primeiramente foi a vontade de ter seu próprio negócio, e também pelo fato de ter percebido uma oportunidade de mercado.

A empresa possui aproximadamente duas empresas que concorrem diretamente, e no momento de sua criação, os clientes que compravam sistematicamente representavam de 10% a 20% do faturamento, atualmente esse valor varia entre 30% a 40%.

Com relação a formas de inovação, o empresário afirma que “consideramos que a pesquisa de mercado é algo extremamente importante, e também saber o que os clientes precisam faz parte de nossa estratégia para inovação”. Diante das necessidades de mudanças que os clientes os repassam, eles criam suas idéias para a inovação.

Para concluir ele afirma: “de acordo com o que já passei desde o início da criação da empresa, hoje acredito que o tamanho ideal da empresa é aquele que nos permite termos o completo domínio sobre ela”.

4.4 COMPARATIVO ENTRE OS PENSAMENTOS

Neste capítulo será feito um comparativo entre as respostas dos empresários sobre o que pode influenciar positivamente ou negativamente no crescimento empresarial, verificando também as definições teóricas

4.4.1 Pouca Idade dos Donos

Quando se fala que a pouca idade dos donos pode influenciar no crescimento da empresa, o dono da empresa A, diz que “esta idade pode sim, ajudar no desenvolvimento da empresa, pelo fato de que empresários com pouca idade possuem maior disposição em relação ao desenvolvimento do próprio negócio”, mas também afirma que “por ter pouca experiência, em algum momento ele pode fazer uma escolha errada, e acabar prejudicando o desenvolvimento da empresa”.

O dono da empresa C diz que “a idade pode influenciar um pouco quando as relacionamos à disposição de assumir riscos, mas não é uma regra por que o importante não é a idade do dono, e sim a forma de como empresa é administrada”, e ainda assegura que “fato de ter pouca experiência e por ainda ter diversas dúvidas sobre o empreendimento, a autoconfiança fica um pouco limitada, podendo prejudicar um pouco o desenvolvimento da empresa”.

Já o dono da empresa B, discorda dos pensamentos anteriores, ele diz que “a idade não é algo importante, pois não podemos definir as características das pessoas tendo base apenas pela idade”, e conclui que “apesar donos com pouca idade ter pouca experiência, não significa que suas limitações possam prejudicar a empresa em seu desenvolvimento”.

De acordo com Federico, Kantis e Rabetino (apud Barbosa, 2011), a idade do empreendedor pode agir de forma negativa no desenvolvimento do negócio, já que jovens empresários podem sofrer com a falta de experiência e credibilidade no mercado. No entanto, esses empreendedores possuem muito mais ambição e energia para desenvolver seus negócios.

4.4.2 Maior Idade dos Donos

Quando é questionado se a maior idade dos donos da empresa facilita nas negociações com clientes e fornecedores, o proprietário da empresa C, afirma que sim, dizendo que “a experiência já adquirida durante anos de trabalho te dá o suporte e os argumentos para realizar a negociação, que muitas vezes quando jovens não possuímos”.

Já a empresa A e B discordam, o dono da empresa A diz “depende apenas da desenvoltura de quem está negociando, e não necessariamente da idade”, e o dono da empresa B afirma que “apesar da idade representar experiência, isso não é uma regra”.

De acordo com Federico, Kantis e Rabetino (apud Barbosa, 2011), os empreendedores mais velhos, que são mais conservadores e cautelosos, entretanto, de acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor* (apud BARBOSA, 2011), estes os empresários mais velhos já possuem muito mais experiência e contatos, os quais foram acumulados ao longo de sua carreira.

4.4.3 Nível de Escolaridade

Em relação ao questionamento se o nível de escolaridade contribui para o crescimento da empresa, os donos da empresa A e da empresa C, apresentaram o mesmo pensamento, tratando esta como importante, pois pode auxiliar nas tomadas de decisões, mas que sem o conhecimento da prática, este não teria muita utilidade.

Já o dono da empresa B, discorda do pensamento dos outros empresários, ele afirma que não é importante, e assegura que “nível de escolaridade do empresário não está ligado diretamente a sua vontade de crescer, nem mesmo em suas atitudes para desenvolver seu próprio empreendimento”.

Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), entendem que alguns fatores, ligados aos aspectos do empreendedor, podem influenciar no rápido crescimento de uma empresa, tais como, as características do próprio empreendedor, seu nível de escolaridade, sua idade e experiência, sua capacidade de inovação e também sua motivação para o negócio, podendo criar um diferencial na empresa e influenciar o diretamente no ritmo de crescimento.

4.4.4 Experiência Anterior dos Donos

Quando se fala que a experiência anterior dos donos ajuda na superação de problemas, facilitando o crescimento empresarial, todas as empresas apresentaram a mesma opinião, o dono da empresa A, afirma que “a experiência

adquirida antes da abertura do negócio é de grande ajuda, fazendo com que a superação dos problemas aconteça com mais naturalidade”.

O dono da empresa B diz que “por ter experiência no ramo de negócios, acaba sendo mais fácil de solucionar possíveis problemas que possam surgir”.

Por fim o proprietário da empresa C assegura: “com certeza ajuda, pois mesmo que não seja do mesmo ramo, toda experiência de negócio é bem vinda quando se trata em resolução e superação de problemas”.

Conforme Azevedo (1992), o conhecimento do ramo empresarial é muito significativo e surgirá da experiência prática ou de informações obtidas em periódicos especializados. O correto seria dizer que quanto maior for o domínio que o empreendedor tem do ramo empresarial que pretende explorar, maior será sua expectativa de sucesso.

4.4.5 Vendas Garantidas

Em relação as vendas garantidas, o dono da empresa C, afirma que “é muito importante, por conta de que as vendas garantidas proporcionam uma base do retorno fazendo com que tenhamos visão de quanto poderemos investir”.

Os donos das empresas A e B, afirmam que é importante, mas não essencial, e ainda o dono da empresa B afirma que “um volume muito elevado de vendas garantidas pode causar a dependência da empresa com relação a esses clientes”, e por fim o dono da empresa A diz “o mais importante é sempre manter a busca por novos clientes”.

Segura e Kantis (apud BARBOSA, 2011), dizem que a demanda assegurada por contratos que garantem o fluxo de vendas contínuo, podem favorecer o crescimento empresarial. Ao consolidar uma parceria de compra, os compradores possuem o poder de influenciar no rápido crescimento da empresa, já que estes exigirão competência, disposição de inovar constantemente e grande capacidade de atendimento.

4.4.6 Concorrência

Quando se fala da importância da concorrência em relação ao crescimento empresarial, o dono da empresa A, diz que é muito importante, e afirma que “a concorrência faz com que o empresário procure inovar e se manter sempre a frente dela”.

A empresa C, diz que é importante, mas não essencial, e assegura “é bom ter a concorrência para que você consiga melhorar sua qualidade em atendimento e produtos, mas uma grande quantidade de concorrentes pode acabar dividindo sua clientela”.

Já a empresa B, discorda totalmente, pois de acordo com ele “o crescimento depende de inúmeros fatores, e a concorrência é apenas uma base para se chegar a um padrão qualidade”.

Para Segura & Kantis (apud BARBOSA, 2011), quanto mais dinâmico e mais competitivo o ambiente, maiores são as perspectivas de crescimento de uma empresa. As empresas que conseguem fazer frente a seus concorrentes, podem apresentar um crescimento mais elevado. De modo geral, as empresas têm a tendência de buscar um mercado com maior atratividade, e por este motivo, o nível de concorrência e competitividade também acaba sendo mais elevado.

4.4.7 Capacidade de Inovar

Com se questiona se o crescimento empresarial se relaciona a capacidade de inovar da empresa, todas as empresas entrevistadas apresentaram a mesma opinião, todos afirmando que sim, a empresa A diz que “capacidade de inovar é algo fundamental para trazer o crescimento para qualquer empreendimento”.

A empresa B, afirma que “para poder atender melhor seus clientes, o empresário tem que estar focado na inovação constante”.

Por fim, a empresa C, diz que “isso é essencial, pois nos dias de hoje a concorrência é cada vez é maior, então aquele que não souber inovar e estar sempre a frente da sua concorrência não consegue nem se manter muito tempo no mercado, quem dirá obter o crescimento”.

Segundo Dornelas (2006) lançar novos produtos e conseguir explorar novos mercados não basta, é preciso que isto aconteça de forma inovadora. As organizações que não buscarem a inovação constantemente, não conseguirão sobreviver no longo prazo. Para fazer com que a inovação se torne sistêmica, a opção é o empreendedorismo, pois os empreendedores são capazes de identificar as grandes oportunidades no mercado.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa proposta tem como objetivo analisar a percepção de jovens empresários quanto aos fatores de crescimento das empresas na cidade de Criciúma. Alguns pontos foram levantados para identificar as principais razões que levam a empresa ao crescimento. Através destes questionamentos chegou-se a conclusão dentre os pesquisados que as razões e as atitudes do empreendedor podem influenciar no futuro da empresa. Foram feitas comparações entre as empresas pesquisadas, para destacar os principais fatores de crescimento relacionados ao empreendedorismo.

Segundo os entrevistados, a criação da empresa partiu de um desejo ter o seu próprio negócio e quando perceberam uma oportunidade no mercado. Para eles a inovação é algo considerado fundamental para o crescimento de qualquer empreendimento. E destacam que se o empreendedor não souber inovar e estiver sempre à frente da concorrência, não conseguirá nem se manter muito tempo no mercado. Para os entrevistados, a principal forma de inovar é ouvindo os clientes e fazendo pesquisas de mercado. As organizações que não buscarem a inovação constantemente, não conseguirão sobreviver no mercado.

As experiências anteriores dos empreendedores em suas trajetórias profissionais ajudam na superação de problemas, facilitando o crescimento empresarial, pois de acordo com a opinião dos donos das empresas entrevistadas, quanto maior for o domínio que o empreendedor tem sobre ramo empresarial que pretende explorar, maior será sua expectativa de sucesso.

Os empreendedores afirmam que adquirir experiência antes da abertura do negócio é de grande ajuda, fazendo com que a superação dos problemas aconteça com mais naturalidade. Já com relação a idade, esta pode influenciar no crescimento empresarial, pois os empreendedores de menor idade possuem a disposição para assumir os riscos, mas não possuem tanta experiência, já os empreendedores de maior idade, possuem a experiência, porém são mais conservadores.

Com isso, conclui-se que o trabalho foi capaz de cumprir os objetivos desejados e responder a pergunta de pesquisa. As principais razões que levam a empresa ao crescimento que foram encontradas através desta pesquisa são:

capacidade de inovar, disposição de assumir riscos, percepção de oportunidades de mercado e o conhecimento do empreendedor sobre o ramo que pretende atuar. No entanto, pelo fato do estudo ter sido aplicado com apenas com três empresas, pode-se perceber que ainda são necessários um estudo mais aprofundado com mais empresas, para que seja possível ter uma compreensão mais completa sobre o tema em questão.

REFERÊNCIAS

ABEP – Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa – Site Disponível em: <<http://www.abep.org>>. Acesso em: 18 de jun. 2013.

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Thomson, 2007. 145 p.

ALVEZ, Zélia Mana Mendes Biasoli, SILVA, Maria Helena G. F. Dias da. **Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X1992000200007&script=sci_arttext> acesso em: 02 de novembro 2013.

ARAÚJO, Maria H. et al. **O estímulo ao empreendedorismo nos cursos de química:** formando químicos empreendedores. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-40422005000700005&script=sci_arttext> acesso em: 26 de novembro 2013.

AZEVEDO, Gustavo Carrer I. **Pesquisa de Mercado** Disponível em: <<http://www.schualm.com.br/artigos/Mercado.pdf>> acesso em: 21 de junho 2013.

AZEVEDO, João Humberto de. **Como iniciar uma empresa de sucesso**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992. 192 p.

BARBOSA, Alex Francisco de Oliveira. **Fatores Determinantes Para O Crescimento De Empresas Jovens:** Características da Empresa e do Empreendedor. Disponível em: <http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/alex_francisco.pdf> acesso em: 06 de outubro de 2013.

BOLSON, Eder Luiz. **Visão Empreendedora** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/visao-empreendedora/975>>. Acesso em: 11 de mai. 2013.

BRASIL. Banco Nacional do Desenvolvimento – Rio de Janeiro [2013a] Site Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/index.html>. Acesso em: 10 de maio 2013.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – Brasília [2013b] Site Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 12 de junho 2013.
BYGRAVE, W. D. The Portable MBA in Entrepreneurship. Nova York: John Wiley & Sons, 1994.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed São Paulo: Prentice Hall, 2007. 162 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed São Paulo: Elsevier, 2005. 539 p.

DEMO, Pedro. **Pesquisa**: princípio científico e educativo. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2005. 120 p.

DETTMER, Brigida. **Marketing**. Santa Catarina: Asselvi, 2007. 169p.

DORNELAS, José. **Uma nova visão de negócio** Disponível em: <<http://www.josedornelas.com.br/artigos/uma-nova-visao-de-negocios>>. Acesso em: 11 de mai. 2013.

DUTRA, Ivan de Souza. **O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses**. 2002. 125f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Estadual de Londrina e Universidades Estadual de Maringá, Londrina, 2002.

FEDERICO, Juan; KANTIS, Daniel. **NUEVAS empresas en América Latina**: factores que favorecen su rápido crecimiento. Espanha: Universitat Autònoma de Barcelona, 2009.

FILLION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Tradução de Maria Letícia Galizzi e Paulo Luz Moreira. **Revista de Administração**, São Paulo, v.34, n.2, p.5-28, abr./jun. 1999.

_____, Louis Jacques. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **RAE Light**, São Paulo, v.7, n.3, p.3-7, jul./set. 2000.

GREATTI, Ligia. **PERFIS EMPREENDEDORES**: Análise comparativa das trajetórias de sucesso e do fracasso empresarial no município de Maringá - PR. Brasília. **Anais...** Brasília: 2004.

GOMES, Isabela Motta. **Como Elaborar uma Pesquisa de Mercado** Disponível em: <http://www.telecentros.desenvolvimento.gov.br/_arquivos/capacitacao-empresarial/ComoelaborarumaPesquisaMercado.PDF> acesso em: 21 de junho 2013.

IBQP – Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade; GEM, *Global Entrepreneurship Monitor*. **Empreendedorismo no Brasil 2010**: relatório executivo. Curitiba: IBQP, 2010

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 311 p.

LIMA, Semíramis Manguiera De. **Inovação, Concorrência E Crescimento Empresarial: Teoria E Política Aplicadas À Indústria De Fitoterápicos No Brasil**, Disponível em: <http://bdtd.biblioteca.ufpb.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1779>. Acesso em: 05 de mai. 2013.

LONGENECKER, Justin Gooderl; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998. 868p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1996. 231 p.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2005.

MCKINLAY, Alan, STARKEY, Ken. Comparative Strategies and Organizational Changes. **Organization Studies**, outubro, 1988. Disponível em: <<http://oss.sagepub.com/content/9/4/555.full.pdf+html>> acesso em: 10 de setembro 2013.

MILLER, Danny, FRIESEN, Peter H.. A longitudinal Study of the Corporate Life Cycle. **Management Science**, 1984. Disponível em: <<http://mansci.journal.informs.org/content/30/10/1161>> acesso em: 08 de setembro 2013.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da Pesquisa** Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_da_pesquisa.pdf> acesso em: 18 de junho 2013.

NOCE, Franco. **Métodos e Instrumentos de Pesquisa** Disponível em: <<http://www.alexomkt.com.br/fisio/42.pdf>> acesso em: 01 de novembro 2013.

REBOUÇAS, Fernando. **Pesquisa de Mercado** Disponível em: <<http://www.infoescola.com/autor/fernando-reboucas>> acesso em: 19 de maio 2013.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Site Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 09 de mai. 2013.

STUMPF, Stephen A, **O desafio do crescimento empresarial**: Como desenvolver o seu negócio de forma lucrativa. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1994. 354p.

TAFNER, José; SILVA, Antônio César da; WELDUSCHAT, Íris. **Metodologia do Trabalho Acadêmico**. Santa Catarina: Asselvi, 2006. 140p.

TRINTINAGLIA, Artemio; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. **O QUE IMPULSIONA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL?** O caso das indústrias moveleiras do Oeste de Santa Catarina. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_714.pdf > acesso em: 06 de outubro de 2013.

VALERIO NETTO, Antonio. **Gestão de pequenas e médias empresas de base tecnológica**. São Paulo: Manole, 2006. 236 p.

VENTURA, Valmir Alves; LIMA, Edimilson; COSTA, Benny Kramer. **Mudança Organizacional na Transição entre as Fases do Ciclo de Vida das Pequenas e Médias Empresas**. Disponível em: <<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/434/453> > acesso em: 25 de agosto de 2013.

APÊNDICE(S)

APÊNDICE A – Respostas do Questionário da empresa A

Questionário de Entrevista

Empresa A - setor supermercadista

01) Que idade você tinha no momento da criação da empresa?

- a) 18 a 25 anos
- b) 25 a 35 anos**
- c) 35 a 45 anos
- d) mais de 45 anos

Quando a empresa foi criada, eu tinha aproximadamente 27 anos.

02) Qual o seu nível de escolaridade?

- a) Ensino fundamental
- b) Ensino secundário
- c) Superior incompleto
- d) Superior completo**

Meu nível de escolaridade era superior completo.

03) Você já trabalhou antes da criação de sua empresa?

- a) Já trabalhou em alguma empresa do mesmo ramo da sua empresa
- b) Já trabalhou em alguma empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa**
- c) Já foi dono / sócio de empresa do mesmo ramo da sua empresa
- d) Já foi dono / sócio de empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa

Sim, havia trabalhado antes, mas era em ramo diferente da empresa.

04) Antes de abrir a empresa, qual era sua ocupação?

a) **Trabalhando**

- b) Desempregado
- c) Dono / sócio de outro negócio
- d) Aposentado
- e) Outros

Eu estava trabalhando em outro local.

05) Comparando com hoje, como você era na época da abertura da sua empresa? (Justifique)

a) **Mais ambicioso**

- b) Mais autoconfiante
- c) Mais cauteloso
- d) Mais conservador
- e) Mais entusiasmado

Eu era mais ambicioso, tinha mais vontade de crescer e tinha menos medo de arriscar.

06) O que levou a escolha da abertura da empresa? (Justifique)

a) **Oportunidade de mercado**

- b) Possuía conhecimento na área
- c) Oportunidade financeira
- d) Ter o próprio empreendimento
- e) Outros

Foi visto uma oportunidade de mercado, pois no bairro havia a necessidade de um supermercado.

07) Existe alguma empresa que concorre diretamente com a sua, na cidade de Criciúma? Quantas?

- a) 01 a 02 empresas
- b) 03 a 05 empresas**
- c) 05 a 10 empresas
- d) Mais de 10 empresas

Sim, cerca de 5 empresas.

08)A sua empresa possui clientes que compram sistematicamente de você há mais de um ano? Quantos % do faturamento? E atualmente?

- a) 10% a 20 % do faturamento**
- b) 30% a 40 % do faturamento
- c) 50% a 60 % do faturamento
- d) Mais de 60 % no faturamento

Sim, por se tratar de uma empresa do ramo alimentício temos clientes que efetuam suas compras mensalmente.

09)Como a sua empresa busca novas idéias para inovar?

- a) Ouvindo os clientes
- b) Ouvindo os fornecedores
- c) Pesquisando os concorrentes
- d) Pesquisando o mercado**
- e) Nenhuma das opções anteriores

Através de pesquisa de mercado, pois neste segmento é necessário atenção com relação a preço devido a grande concorrência.

10) Qual o mecanismo é utilizado na sua empresa relacionado a inovação?

- a) Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos / serviços
- b) Copia produtos / serviços oferecidos pelos concorrentes
- c) Oferta novas formas de pagamento
- d) Investimento na capacitação dos funcionários**

Investimento na capacitação dos funcionários, já que estes fazem frente ao atendimento dos clientes.

11) Segundo seu ponto de vista, o que o empresário deve buscar em seu negócio?

- a) Arriscar no mercado e ver a empresa crescer rápido
- b) Fazer a empresa crescer lentamente, mas com estabilidade
- c) Trabalhar para que a empresa cresça rapidamente**
- d) Manter a empresa viva e num tamanho ideal que lhe permita ter domínio sobre ela

Trabalhar e inovar para que a empresa cresça rapidamente.

12) Você acredita que a pouca idade dos donos influencia para o crescimento da empresa?

Sim, por conta de que empresários com pouca idade possuem maior disposição em relação ao desenvolvimento do próprio negócio.

13) A maior idade dos donos da empresa facilita as negociações com clientes e fornecedores?

Não concordo, por que depende da desenvoltura de quem está negociando, em não necessariamente da idade.

14) Você acredita que os donos de empresa com pouca idade tem limitações em autoconfiança, podendo prejudicar a empresa em seu desenvolvimento?

Concordo, pois como já falei antes, donos com pouca idade possuem mais disposição para arriscar, e sua pouca experiência em algum momento pode fazer uma escolha errada, prejudicando o desenvolvimento da empresa.

15)O maior nível de escolaridade de empresários contribui favoravelmente para o crescimento da empresa?

Sim, o conhecimento teórico juntamente com o conhecimento prático, auxilia nas tomadas de decisões.

16)A experiência dos donos da empresa, adquirida antes de abrir o negócio, ajuda na superação de problemas, facilitando o crescimento da empresa?

A experiência adquirida antes da abertura do negócio é de grande ajuda, fazendo com que a superação dos problemas aconteça com mais naturalidade.

17) Para uma empresa crescer é importante possuir vendas garantidas?

Sim, porém é sempre importante a busca por novos clientes.

18)A concorrência com outras empresas é muito importante para uma empresa crescer?

Sim, por que a concorrência faz com que o empresário procure inovar e se manter sempre a frente dela.

19)O crescimento de uma empresa depende de sua capacidade de inovar?

Sim. A capacidade de inovar é algo fundamental para trazer o crescimento para qualquer empreendimento.

20) Quais os fatores que você considera importante para o crescimento da empresa?

Experiência anterior do dono.

Curso superior do dono.

Ambiente competitivo acirrado

21)Cite alguns dos motivos que levaram a sua empresa a prosperar no mercado.

Não ter medo de inovar.

Persistência no trabalho.

APÊNDICE B – Respostas do Questionário da empresa B

Questionário de Entrevista

Empresa B – Fabrica Máquinas e Equipamentos para fabricar telhas de concreto

01) Que idade você tinha no momento da criação da empresa?

- a) 18 a 25 anos
- b) 25 a 35 anos
- c) 35 a 45 anos
- d) mais de 45 anos

No momento da criação da empresa eu tinha 22 anos.

02) Qual o seu nível de escolaridade?

- a) Ensino fundamental
- b) Ensino secundário
- c) Superior incompleto
- d) Superior completo

Eu possuía o ensino fundamental.

03) Você já trabalhou antes da criação de sua empresa?

- a) Já trabalhou em alguma empresa do mesmo ramo da sua empresa
- b) Já trabalhou em alguma empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa
- c) Já foi dono / sócio de empresa do mesmo ramo da sua empresa
- d) Já foi dono / sócio de empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa

Sim, já fui dono de outra empresa, porém era de um ramo diferente da empresa atual.

04) Antes de abrir a empresa, qual era sua ocupação?

- a) Trabalhando
- b) Desempregado
- c) **Dono / sócio de outro negócio**
- d) Aposentado
- e) Outros

Eu era dono de um outro negócio.

05) Comparando com hoje, como você era na época da abertura da sua empresa? (Justifique)

- a) Mais ambicioso
- b) Mais autoconfiante
- c) Mais cauteloso
- d) Mais conservador
- e) **Mais entusiasmado**

Tinha mais entusiasmo com relação as perspectivas futuras do empreendimento.

06) O que levou a escolha da abertura da empresa? (Justifique)

- a) Oportunidade de mercado
- b) Possuía conhecimento na área
- c) Oportunidade financeira
- d) **Ter o próprio empreendimento**
- e) Outros

O desejo de ter meu próprio empreendimento.

07) Existe alguma empresa que concorre diretamente com a sua, na cidade de Criciúma? Quantas?

- a) 01 a 02 empresas
- b) 03 a 05 empresas
- c) 05 a 10 empresas
- d) Mais de 10 empresas

Sim, cerca de 2 empresas.

08)A sua empresa possui clientes que compram sistematicamente de você há mais de um ano? Quantos % do faturamento? E atualmente?

- a) 10% a 20 % do faturamento
- b) 30% a 40 % do faturamento
- c) 50% a 60 % do faturamento
- d) Mais de 60 % no faturamento

Sim, no momento da criação da empresa esses clientes representavam entre 10% a 20% do faturamento. Atualmente, eles representam de 30% a 40%.

09)Como a sua empresa busca novas idéias para inovar?

- a) Ouvindo os clientes
- b) Ouvindo os fornecedores
- c) Pesquisando os concorrentes
- d) Pesquisando o mercado
- e) Nenhuma das opções anteriores

A principal forma de inovar acredito que seja ouvindo os clientes, pois eles dão a maioria das sugestões de melhorias e do que necessitam, outra forma é através da pesquisa de mercado.

10) Qual o mecanismo é utilizado na sua empresa relacionado a inovação?

- a) Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos / serviços
- b) Cópia produtos / serviços oferecidos pelos concorrentes
- c) Oferta novas formas de pagamento
- d) Investimento na capacitação dos funcionários

Para crescer a empresa precisa inovar, e com isso precisa ir em busca de pesquisar e desenvolver novos produtos.

11) Segundo seu ponto de vista, o que o empresário deve buscar em seu negócio?

Manter a empresa viva em um tamanho ideal que permita que se tenha domínio sobre ela, crescendo lentamente, porém com estabilidade.

12) Você acredita que a pouca idade dos donos influencia para o crescimento da empresa?

Não, eu considero a idade indiferente.

13) A maior idade dos donos da empresa facilita as negociações com clientes e fornecedores?

Com relação a idade dos donos, acredito que esta não influencie nas negociações com os clientes e fornecedores.

14) Você acredita que os donos de empresa com pouca idade tem limitações em autoconfiança, podendo prejudicar a empresa em seu desenvolvimento?

Discordo, pois apesar de donos com pouca idade ter pouca experiência, não significa que suas limitações possam prejudicar a empresa em seu desenvolvimento.

15)O maior nível de escolaridade de empresários contribui favoravelmente para o crescimento da empresa?

Discordo, por que o nível de escolaridade do empresário não esta ligado diretamente a sua vontade de crescer, nem mesmo em suas atitudes para desenvolver seu próprio empreendimento.

16)A experiência dos donos da empresa, adquirida antes de abrir o negócio, ajuda na superação de problemas, facilitando o crescimento da empresa?

Sim, por ter experiência no ramo de negócios, acaba sendo mais fácil de solucionar possíveis problemas que possam surgir.

17) Para uma empresa crescer é importante possuir vendas garantidas?

É importante, mas não essencial, visto que um volume muito elevado de vendas garantidas pode causar a dependência da empresa com relação a esses clientes.

18)A concorrência com outras empresas é muito importante para uma empresa crescer?

Não, porque acho que o crescimento depende de inúmeros fatores.

19)O crescimento de uma empresa depende de sua capacidade de inovar?

Sim, porque para poder atender melhor seus clientes, o empresário tem que estar focado na inovação constante.

20) Quais os fatores que você considera importante para o crescimento da empresa?

Capacidade de inovar da empresa.

Experiência anterior do dono.

Clientes que compram sistematicamente.

21)Cite alguns dos motivos que levaram a sua empresa a prosperar no mercado.

Trabalho

Persistência

Honestidade

Qualidade

APÊNDICE C – Respostas do Questionário da empresa C

Questionário de Entrevista

Empresa C - A empresa atua em dois segmentos industriais

- Produtos e Serviços em Borracha e Poliuretano
- Produtos e Serviços Metálicos e Usináveis

01) Que idade você tinha no momento da criação da empresa?

- a) 18 a 25 anos
- b) 25 a 35 anos**
- c) 35 a 45 anos
- d) mais de 45 anos

Quando criamos a empresa eu tinha 27 anos.

02) Qual o seu nível de escolaridade?

- a) Ensino fundamental
- b) Ensino secundário
- c) Superior incompleto
- d) Superior completo**

Possuía superior completo

03) Você já trabalhou antes da criação de sua empresa?

- a) Já trabalhou em alguma empresa do mesmo ramo da sua empresa
- b) Já trabalhou em alguma empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa**
- c) Já foi dono / sócio de empresa do mesmo ramo da sua empresa
- d) Já foi dono / sócio de empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa

Já trabalhei como funcionário de outra empresa, mas era de ramo diferente da minha.

04) Antes de abrir a empresa, qual era sua ocupação?

- a) **Trabalhando**
- b) Desempregado
- c) Dono / sócio de outro negócio
- d) Aposentado
- e) Outros

Eu estava trabalhando.

05) Comparando com hoje, como você era na época da abertura da sua empresa? (Justifique)

- a) Mais ambicioso
- b) Mais autoconfiante
- c) **Mais cauteloso**
- d) Mais conservador
- e) Mais entusiasmado

Era mais cauteloso, tinha receio de arriscar, pois não tinha experiência no ramo.

06) O que levou a escolha da abertura da empresa? (Justifique)

- a) **Oportunidade de mercado**
- b) Possuía conhecimento na área
- c) Oportunidade financeira
- d) **Ter o próprio empreendimento**
- e) Outros

Primeiramente foi a vontade de ter meu próprio empreendimento, e também pelo fato de ter percebido uma oportunidade de mercado.

07) Existe alguma empresa que concorre diretamente com a sua, na cidade de Criciúma? Quantas?

- a) 01 a 02 empresas
- b) 03 a 05 empresas
- c) 05 a 10 empresas
- d) Mais de 10 empresas

Sim, 2 empresas.

08)A sua empresa possui clientes que compram sistematicamente de você há mais de um ano? Quantos % do faturamento? E atualmente?

- a) 10% a 20 % do faturamento
- b) 30% a 40 % do faturamento
- c) 50% a 60 % do faturamento
- d) Mais de 60 % no faturamento

Sim, no início esses clientes representavam de 10% a 20% do faturamento da empresa, mas atualmente eles representam entre 30% a 40%.

09)Como a sua empresa busca novas idéias para inovar?

- a) Ouvindo os clientes
- b) Ouvindo os fornecedores
- c) Pesquisando os concorrentes
- d) Pesquisando o mercado
- e) Nenhuma das opções anteriores

Consideramos que a pesquisa de mercado é extremamente importante, também saber o que os clientes precisam faz parte de nossa estratégia para inovação. Diante das necessidades de mudanças que os clientes nos transmitem surgem idéias para inovação.

10) Qual o mecanismo é utilizado na sua empresa relacionado a inovação?

- a) Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos / serviços
- b) Cópia produtos / serviços oferecidos pelos concorrentes
- c) Oferta novas formas de pagamento
- d) Investimento na capacitação dos funcionários

Estamos sempre pesquisando para poder desenvolver novos produtos.

11) Segundo seu ponto de vista, o que o empresário deve buscar em seu negócio?

- a) Arriscar no mercado e ver a empresa crescer rápido
- b) Fazer a empresa crescer lentamente, mas com estabilidade
- c) Trabalhar para que a empresa cresça rapidamente
- d) Manter a empresa viva e num tamanho ideal que lhe permita ter domínio sobre ela

De acordo com o que já passei desde o início da criação da empresa, hoje acredito que o tamanho ideal da empresa é aquele que permite termos o completo domínio sobre ela.

12) Você acredita que a pouca idade dos donos influencia para o crescimento da empresa?

Concordo que pode influenciar, mas não é uma regra por que o importante não é a idade do dono, e sim a forma de como a empresa é administrada.

13) A maior idade dos donos da empresa facilita as negociações com clientes e fornecedores?

Sim, pois a experiência já adquirida durante anos de trabalho te dá suporte e argumentos para realizar a negociação, que muitas vezes quando jovens não possuímos.

14) Você acredita que os donos de empresa com pouca idade tem limitações em autoconfiança, podendo prejudicar a empresa em seu desenvolvimento?

Sim, muitas vezes pelo fato de ter pouca experiência e por ainda ter diversas dúvidas sobre o empreendimento, a autoconfiança fica um pouco limitada podendo sim acabar prejudicando um pouco o desenvolvimento da empresa.

15) O maior nível de escolaridade de empresários contribui favoravelmente para o crescimento da empresa?

Contribui sim, mas é necessário o conhecimento prático também e não apenas o teórico, caso contrário não pode ajudar muito.

16) A experiência dos donos da empresa, adquirida antes de abrir o negócio, ajuda na superação de problemas, facilitando o crescimento da empresa?

Com certeza ajuda, pois mesmo que não seja do mesmo ramo, toda experiência de negócio é bem vinda quando se trata em resolução e superação de problemas.

17) Para uma empresa crescer é importante possuir vendas garantidas?

É muito importante por conta de que as vendas garantidas, proporcionam uma base de retorno fazendo com que tenhamos visão de quanto poderemos investir.

18)A concorrência com outras empresas é muito importante para uma empresa crescer?

É até certo ponto, é bom ter a concorrência para que você consiga melhorar sua qualidade em atendimento e produtos, mas uma grande quantidade de concorrentes pode acabar dividindo sua clientela.

19)O crescimento de uma empresa depende de sua capacidade de inovar?

Sim, isso é essencial, pois nos dias de hoje a concorrência é cada vez é maior, então aquele que não souber inovar e estar sempre a frente da sua concorrência não consegue nem se manter muito tempo no mercado, quem dirá obter o crescimento.

20) Quais os fatores que você considera importante para o crescimento da empresa?

Para obter o crescimento, acho importante primeiramente os donos terem experiência no ramo de atividade escolhida. Pelo fato de clientes que compram sistematicamente terem me ajudado bastante no crescimento, este é outro fator que considero importante. Por fim, não há possibilidade de se manter no mercado sem a constante busca pela inovação.

21)Cite alguns dos motivos que levaram a sua empresa a prosperar no mercado.

Histórico de vida dos proprietários (escolas e vida profissional anterior).
Aceitação do mercado, confiando no profissionalismo e nas soluções que brotavam a cada dia em contato com os clientes.

ANEXO

ANEXO 1 – Questionário aplicado

Empresa X

01) Que idade você tinha no momento da criação da empresa?

- a) 18 a 25 anos
- b) 25 a 35 anos
- c) 35 a 45 anos
- d) mais de 45 anos

02) Qual o seu nível de escolaridade?

- a) Ensino fundamental
- b) Ensino secundário
- c) Superior incompleto
- d) Superior completo

03) Você já trabalhou antes da criação de sua empresa?

- a) Já trabalhou em alguma empresa do mesmo ramo da sua empresa
- b) Já trabalhou em alguma empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa
- c) Já foi dono / sócio de empresa do mesmo ramo da sua empresa
- d) Já foi dono / sócio de empresa, mas de um ramo diferente da sua empresa

04) Antes de abrir a empresa, qual era sua ocupação?

- a) Trabalhando
- b) Desempregado
- c) Dono / sócio de outro negócio
- d) Aposentado
- e) Outros

05) Comparando com hoje, como você era na época da abertura da sua empresa?

(Justifique)

- a) Mais ambicioso
- b) Mais autoconfiante
- c) Mais cauteloso
- d) Mais conservador
- e) Mais entusiasmado

06) O que levou a escolha da abertura da empresa? (Justifique)

- a) Oportunidade de mercado
- b) Possuía conhecimento na área
- c) Oportunidade financeira
- d) Ter o próprio empreendimento
- e) Outros

07) Existe alguma empresa que concorre diretamente com a sua, na cidade de Criciúma? Quantas?

- a) 01 a 02 empresas
- b) 03 a 05 empresas
- c) 05 a 10 empresas
- d) Mais de 10 empresas

08)A sua empresa possui clientes que compram sistematicamente de você há mais de um ano? Quantos % do faturamento? E atualmente?

- a) 10% a 20 % do faturamento
- b) 30% a 40 % do faturamento
- c) 50% a 60 % do faturamento
- d) Mais de 60 % no faturamento

09)Como a sua empresa busca novas idéias para inovar?

- a) Ouvindo os clientes
- b) Ouvindo os fornecedores
- c) Pesquisando os concorrentes
- d) Pesquisando o mercado
- e) Nenhuma das opções anteriores

10)Qual o mecanismo é utilizado na sua empresa relacionado a inovação?

- a) Pesquisa e desenvolvimento de novos produtos / serviços
- b) Cópia produtos / serviços oferecidos pelos concorrentes
- c) Oferta novas formas de pagamento
- d) Investimento na capacitação dos funcionários

11) Segundo seu ponto de vista, o que o empresário deve buscar em seu negócio?

- a) Arriscar no mercado e ver a empresa crescer rápido
- b) Fazer a empresa crescer lentamente, mas com estabilidade
- c) Trabalhar para que a empresa cresça rapidamente
- d) Manter a empresa viva e num tamanho ideal que lhe permita ter domínio sobre ela

12) Você acredita que a pouca idade dos donos influencia para o crescimento da empresa?

13) A maior idade dos donos da empresa facilita as negociações com clientes e fornecedores?

14) Você acredita que os donos de empresa com pouca idade tem limitações em autoconfiança, podendo prejudicar a empresa em seu desenvolvimento?

15) O maior nível de escolaridade de empresários contribui favoravelmente para o crescimento da empresa?

16) A experiência dos donos da empresa, adquirida antes de abrir o negócio, ajuda na superação de problemas, facilitando o crescimento da empresa?

17) Para uma empresa crescer é importante possuir vendas garantidas?

18) A concorrência com outras empresas é muito importante para uma empresa crescer?

19) O crescimento de uma empresa depende de sua capacidade de inovar?

20) Quais os fatores que você considera importante para o crescimento da empresa?

21) Cite alguns dos motivos que levaram a sua empresa a prosperar no mercado.