

O Empreendedorismo no Setor de Aluguel de Roupas de Festa – Análise a Partir da Experiência e do Pensamento de Empreendedores de Sucesso: Um Estudo de Caso.

José Lira de Oliveira Neto e Raimundo Eduardo Silveira Fontenele
Universidade de Fortaleza - UNIFOR

RESUMO

Muitos empreendedores conseguiram obter o sucesso ao longo do tempo. Alguns até se dizem capazes de começar tudo de novo, do zero, e chegar novamente ao sucesso, conquistando mercados e fazendo fortuna. O presente trabalho concentrou-se na identificação das características, gestão e estratégias empreendedoras presentes nesses empreendedores, com relação ao seu conhecimento e experiência, e a verificação quanto à presença dessas características, estratégias e forma de gestão, nos empreendedores do setor de aluguel de roupas de festa. A metodologia utilizada foi o estudo de caso, junto à micro empresa Espaço Chique, no município de Fortaleza-CE. Para coleta dos dados utilizou-se questionário semi-estruturado que foi aplicado diretamente pelo pesquisador junto à responsável pela empresa. Foram realizadas pesquisas, em sites da internet, artigos, dissertações e teses, além de livros dos autores nos quais se baseou o referencial teórico. Verificou-se que a empreendedora da empresa pesquisada possui características e utiliza-se de métodos e técnicas de gestão e de estratégias, que são relatadas como importantes e essenciais pelos empreendedores de sucesso considerados na pesquisa.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Aluguel de Roupas de Festa. Empreendedores de Sucesso.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo vem ganhando espaço no mundo globalizado a cada dia que passa. Com a ascensão do capitalismo como teoria econômica, e sua grande influência na vida das pessoas e das empresas, o empreendedorismo cresceu muito de importância, haja vista que a iniciativa privada busca empreender seus negócios de forma viável, lucrativa e por longo tempo. Todas as pessoas que iniciam um negócio pretendem que o mesmo venha a ser sustentável no tempo e no espaço. O empreendedorismo estuda essas relações entre os recursos disponíveis, seu processamento e os resultados a serem obtidos. Os objetivos são muitos vastos, desde pequenos negócios em áreas de atividades primárias, até grandes empresas e indústrias com tecnologia de ponta e exigência de altos conhecimentos e poder de influência.

Muitos empreendedores têm se destacado, por terem conseguido ganhar muito dinheiro e serem competitivos, durante um bom espaço de tempo. Alguns sucumbiram junto com a própria fama passageira adquirida. Outros, porém, conseguiram se manter por longo tempo, inclusive formando sucessores.

Esse trabalho visa, principalmente, analisar as características e justificativas apresentadas por alguns dos principais empreendedores de sucesso do Brasil, identificados neste estudo no item 4.1 – empreendedores de sucesso pesquisados, que começaram pequenos e foram crescendo e se consolidando no mercado nacional e até no exterior, e que atualmente desfrutam de reconhecimento pelos excelentes resultados e desempenho, que vêm demonstrando.

A partir de consulta na internet, em depoimentos, biografias e autobiografias, em entrevistas concedidas, ou comentários apresentados por artigos em jornais e revistas, levantou-se características e estratégias consideradas significativas por esses empreendedores de sucesso, e comparou-se com as características e estratégias adotadas, seguidas, ou buscadas, por empreendedores de determinado ramo de atividade. No caso o ramo escolhido foi justamente o de aluguel de roupas de luxo.

Uma das explicações, utilizadas pelas grandes grifes para justificar os altos valores cobrados pelas roupas e artigos de luxo, é a exclusividade. Outra é a qualidade. Desfile com roupas de luxo e artigos de grife, pode credenciar a pessoa como do clube dos ricos. Como o uso prolongado desses objetos de grife, de certa forma, muitas vezes cansam, uma nova tendência vem se destacando na Europa, nos Estados Unidos, e também no Brasil: a moda de aluguel. As pessoas costumam pagar um bom dinheiro para serem “donas”, pelo menos por um dia, de roupas assinadas por estilistas famosos, da alta-costura. Esse mercado inclui, além de roupas, vários outros artigos, antes exclusivos dos endinheirados, como bolsas de grifes renomadas, jóias, aviões executivos, casas em hotéis, etc. Este mercado já é bastante desenvolvido no Exterior. Apesar do aluguel de roupas e artigos de luxo proporcionar prazer com hora para terminar muitas pessoas têm preferido esta opção, por ser mais acessível, ou por proporcionar a possibilidade de maior diversidade, mudança e atualização (SAMBRANA, 2006).

O objetivo geral do estudo é verificar até que ponto as características e estratégias empreendedoras, utilizadas pela empreendedora entrevistada, proprietária de micro empresa do setor de aluguel de roupas de festa, estão de acordo com a experiência de empreendedores de sucesso e autores renomados da administração e do empreendedorismo.

É de relevância para as pessoas que criam e mantêm seus negócios saberem os motivos, as características e estratégias utilizadas pelos empreendedores de sucesso, para que possam aplicá-las visando obterem um bom desempenho e sustentabilidade nos seus empreendimentos.

A metodologia adotada para identificação destas características, incluiu pesquisa em sites da internet, verificando informações, artigos, dissertações, teses e publicações diversas sobre os empreendedores de sucesso, pesquisa em livros, e coleta de dados por meio de pesquisa de campo junto a uma empreendedora do setor de aluguel de roupas de luxo, na cidade de Fortaleza. A análise dos dados se deu da seguinte forma: - primeiramente foram analisados os dados das respostas ao questionário, de forma que as respostas foram classificadas de acordo com a categorização por conteúdo, identificando-se assim as características e estratégias utilizadas pela respondente em sintonia com as destacadas pelos empreendedores de sucesso. Por fim, verificou-se a relação desses dados e informações com a teoria dos autores dos artigos, dissertações, teses, e livros pesquisados.

2. CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

Segundo Flores (1995) o empreendedor estabelece e gere os compromissos (promessas, ofertas, pedidos) que assume com fornecedores, clientes, e consigo mesmo. Os compromissos procuram cumprir desde critérios de satisfação e expectativas dos clientes, lucros e benefícios das partes envolvidas. Gerindo por meio de planejamento, coordenação, negociação, e controle, de forma a preservar sua imagem e das empresas que administram, buscando atender bem aos clientes. Cumprir os compromissos e promessas que assume é uma característica importante dos líderes empresariais, que conseguem manter suas redes de relacionamento, levando as pessoas a acreditarem e realizarem as ações previstas, pois sabem que receberão o prometido no prazo

estipulado. O poder de sua palavra e a responsabilidade assumida, o faz mais poderoso, um agente de mudanças, pois ele avalia os resultados e implanta melhorias obtendo o comprometimento das pessoas envolvidas e o conseqüente atingimento das metas planejadas, por meio da divisão dos compromissos e ações, em metas menores, com a gestão responsável e o acompanhamento.

Para McClelland (1971) as características de comprometimento, estabelecimento de metas, independência e autoconfiança, são as mais marcantes, mostrando a necessidade do empreendedor em estar próximo à administração de sua empresa. McClelland (1972, p. 253) defende que “[...] uma sociedade que tenha um nível geralmente elevado de realização, produzirá um maior número de empresários ativos, os quais, por sua vez, darão origem a um desenvolvimento econômico mais rápido”. A partir das pesquisas de McClelland, foi que em alguns países desenvolveram-se pesquisas visando identificar nos empreendedores de sucesso, as características principais de comportamento.

Para Miner (1998) o empreendedor pode atuar por meio de quatro estilos ou características (o realizador, o supervendedor, o autêntico gerente, e o gerador de idéias), que dependem da sua capacidade de realização, e de colocar os planos em prática. O empreendedor pode ser um realizador e gerador de idéias, um realizador e supervendedor ou um empreendedor complexo (realizador, supervendedor e gerador de idéias), ou seja ele pode apresentar mais de um estilo. Segundo Miner (1998), a característica mais forte para o sucesso do empreendedor é a de ser supervendedor, em constante relacionamento com o mercado.

As pessoas buscam a competitividade e a mudança, como forma de atender a suas necessidades de realização, por meio do estabelecimento de metas realizáveis. Essa característica dos empreendedores é abordada por McClelland (1971). Segundo seus estudos, os empreendedores mal sucedidos têm comprovadamente carência de realização, sendo justamente a necessidade de realização, o principal combustível que move essas pessoas a empreenderem, tendo esses empreendedores, entre outras características: iniciativa e busca de oportunidades, persistência, qualidade, eficiência, comprometimento, disposição para correr riscos de forma calculada, persuasão, independência, autoconfiança, além de trabalharem buscando informações e estabelecendo redes de contatos, planejando, estabelecendo metas e monitorando de forma sistemática.

3. O EMPREENDEDORISMO E A ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

“A resposta de uma empresa a desafios estratégicos não requer apenas um novo método para pensar sobre o problema, mas também novas competências e culturas gerenciais, capazes de traduzir o pensamento em ação estratégica” (ANSOFF, 1977). Esses são dois requisitos fundamentais para “*administração estratégica*” e são essenciais também para o empreendedorismo. Como afirmou Drucker (1986) “decisões e ações são o produto final do trabalho dos administradores”, e as decisões mais importantes são as *decisões estratégicas*, o que pode ser estendido a nosso ver aos empreendedores. O processo decisório nas empresas deve levar em conta, principalmente, os seus objetivos. As decisões operacionais são as que mais consomem energia, atenção e tempo nas empresas. São, porém, de fundamental valor, pois o processo operacional é que vai determinar e maximizar a transformação dos recursos da empresa, e a rentabilidade das operações. É preciso decidir sobre os programas de produção, estoques, estratégias de marketing, estabelecimento dos preços, investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

“As decisões estratégicas preocupam-se principalmente com problemas externos, e não-internos da empresa, e especificamente com a escolha do composto de produtos a ser fabricado pela empresa e os mercados em que serão vendidos” (ANSOFF, 1995, p.4). A escolha correta dos produtos e serviços a serem disponibilizados aos clientes depende das decisões estratégicas.

A solução de problemas envolve algumas etapas, como: descoberta das necessidades, verificação das alternativas de ação, avaliação das alternativas, e seleção das que serão utilizadas. Para a definição das estratégias a serem seguidas, é preciso analisar também os pontos fortes e pontos fracos, que dizem respeito a questões internas, as oportunidades e ameaças que se referem ao ambiente externo à empresa.

As estratégias competitivas genéricas, de Michael Porter, são usadas também pelos empreendedores, existindo empresas que utilizam a *liderança no custo total*, outras utilizam a *diferenciação*, ou o *enfoque*. Em alguns casos pode-se utilizar mais de uma abordagem, o que não é muito viável, segundo Porter. “O custo baixo em relação aos concorrentes torna-se o tema central de toda a estratégia, embora a qualidade, a assistência e outras áreas não possam ser ignoradas” (PORTER, 1986, p. 50). Com a liderança no custo total, os empreendimentos tornam-se mais competitivos, pois podem oferecer os mesmos ou melhores produtos que os concorrentes por preço inferior e ainda assim continuar obtendo lucro. Porém em muitos casos as empresas trabalham com a diferenciação, pois dependendo do tipo de negócio, a diferenciação se torna adequada, pela necessidade de altos investimentos em pesquisa extensiva, materiais de alta qualidade, ou projeto do produto, resultando em produtos diferenciados em uma ou mais dimensão, como imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sob encomenda, ou rede de fornecedores, fazendo com que a empresa possa garantir parcela de mercado, com a lealdade dos consumidores ao sentimento de exclusividade dos produtos. Por fim segundo a teoria de Porter, o enfoque que é a outra estratégia, leva o empreendedor a segmentar seus negócios em uma linha de produtos, mercado geográfico, ou grupo de compradores. A empresa neste caso foca seus negócios em alvo estratégico determinado de forma mais estreita, porém com mais eficiência que os concorrentes que estão atuando mais amplamente nesse mercado. Com custos menores no alvo escolhido, e atingindo mais eficientemente as necessidades dos clientes de seu alvo particular, a empresa se diferencia das demais por satisfazer melhor as necessidades do mercado focado, ou terá menores custos que os concorrentes no atendimento deste alvo, ou ainda terá os custos mais baixos e atingirá a diferenciação juntamente, pelo menos em relação ao seu estreito alvo estratégico.

“*Compradores de alto custo podem ser eliminados*. Uma estratégia comumente usada para aumentar o retorno sobre o investimento é eliminar os compradores de alto custo da lista básica de clientes” (PORTER, 1986, p. 125). Esta estratégia bem estudada e aplicada pode ser lucrativa para a empresa, porque alguns clientes exigem atendimento diferenciado com custos muito elevados. Porém é preciso analisar os quatro elementos da atratividade do comprador, antes de se tomar a decisão de eliminar clientes de alto custo.

“O estado da arte possui diversos significados em pesquisa, em contraste com o que ocorre em desenvolvimento”. (ANSOFF, 1992, p. 229). No desenvolvimento refere-se a encontrar uma aplicação comercial para as novas descobertas e soluções encontradas. Na pesquisa o estado de arte é encontrar novas soluções para os problemas e realizar novas descobertas. Com o uso da tecnologia, o estado da arte implica em grande influência no comportamento, atitudes e competência dos empreendedores. Segundo Ansoff, três categorias abrangem essas implicações: taxa de mudança, imprevisibilidade, e emprego de precedentes

históricos. A taxa de mudança diz respeito à necessidade das empresas e os empreendedores estarem atentos aos avanços dos concorrentes e ao mesmo tempo obtendo avanços rápidos e freqüentes, trabalhando sempre na fronteira do conhecimento e da inovação. Já no caso da imprevisibilidade torna-se fundamental o planejamento flexível e adaptativo de P&D, e o planejamento estratégico. Já o emprego de precedentes históricos, ajuda pouco a averiguar ou prever se será rentável o esforço empregado.

Empreendedorismo “...Designa uma área de grande abrangência e trata de outros temas, além da criação de empresas: geração do auto-emprego (trabalhador autônomo); empreendedorismo comunitário (como as comunidades empreendem); intra-empendedorismo (o empregado empreendedor); políticas públicas (políticas governamentais para o setor)” (DOLABELA, 1999, p.29).

Para Schumpeter (1978), o empreendedor atua de forma inovadora e promovendo mudanças, combinando os recursos de forma original, e obtendo como resultado o crescimento e o desenvolvimento econômico.

Shapiro, em 1980, destacou como empreendedor a pessoa que tem iniciativa de reunir os recursos de forma inovadora, reorganizando-os, para gerar uma organização independente.

Outros autores procuraram identificar e explicar o comportamento organizacional dos empreendimentos e dos empreendedores. A criatividade e a inovação levam os empreendedores a estarem sempre implantando mudanças que visam o crescimento e desenvolvimento de seus negócios. Para Drucker (1986, p. 25) “A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente [...] E os empreendedores precisam conhecer e por em prática os princípios da inovação bem sucedida”.

Segundo Fillion (1999) “Um empreendedor é uma pessoa imaginativa caracterizada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos. Esta pessoa mantém um alto grau de vivacidade de espírito para detectar oportunidades”. Enquanto para Degen (1989, p. 10) “Há muitos fatores que inibem o surgimento de novos empreendedores. Os três mais importantes são: imagem social, disposição de assumir riscos e capital social dos potenciais empreendedores”.

Schumpeter (1982) destaca a importância do empreendedor no desenvolvimento econômico, e o associa à inovação, afirmando que a identificação e aproveitamento das oportunidades inovadoras é a essência do empreendedorismo.

4. METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa exploratória e descritiva. Exploratória por conter questões e hipóteses para estudos futuros. Descritiva porque descreve fatos e fenômenos da realidade. Para Godoy (1995), a pesquisa qualitativa é rica em descrições contextualizadas, e por isso pode ser considerada descritiva.

Gil (1994) descreve que a pesquisa exploratória tem como principal finalidade o aperfeiçoamento das idéias e intuições, proporcionando o conhecimento e a familiaridade com o problema em estudo, construindo hipóteses futuras e explicitando o problema estudado. Já a pesquisa descritiva descreve as características do fenômeno e estabelece as relações entre as variáveis.

O estudo de caso possibilita a investigação profunda de uma empresa, tendo como objetivo o teste de validade das hipóteses de pesquisa, baseadas em um referencial teórico. Quando os fenômenos e o contexto não estão muito bem delineados, sendo usadas fontes de evidências diversificadas, tem-se no estudo de caso, um modelo de pesquisa empírica que investiga tais fenômenos (YIN, 2001).

Para se verificar o tipo de pesquisa a ser adotado, três condições devem ser consideradas: o tipo de questão de pesquisa; as proposições de estudo; as unidades de análise; a lógica que une os dados às proposições; e os critérios de interpretação das descobertas. (YIN, 2001). Para classificação das questões da pesquisa, segundo Yin deve-se considerar que onde não há necessidade de controle dos eventos, podemos utilizar o método de *Estudo de Caso*.

Uma unidade de análise corresponde a um caso, pode ser um evento, uma decisão, uma entidade, um programa, um processo de implantação em uma empresa (YIN, 2001). Nesta pesquisa, a unidade de análise corresponde às características presentes nos empreendedores de sucesso reconhecidamente bem sucedidos a nível regional e nacional, e a validação dessas características junto a uma empreendedora proprietária de pequena empresa, do ramo de aluguel de roupas de festa, no município de Fortaleza-CE, que atua nesse ramo de atividade há mais de oito anos, vinha funcionando no bairro da Aldeota, e inaugurou nova sede há quatro meses no bairro Cidade dos Funcionários, e vem obtendo bons resultados, e na qual investigou-se se esses resultados adquiridos, poderiam ser ao fato de possuir ou praticar as características e estratégias dos renomados empreendedores de sucesso.

A pesquisa de campo foi realizada pessoalmente, *in loco*, pelo autor do artigo, objetivando captar informações quanto às características e estratégias desenvolvidas e buscadas pela empreendedora, analisando as percepções da empresa. A partir da implantação até os dias atuais, pretendeu-se inferir considerações a cerca das características e estratégias utilizadas por essa pequena empresa, e se têm relação com as características e estratégias sugeridas pelos empreendedores de sucesso.

A entrevista foi realizada no dia 10/01/2007 na sede da empresa no bairro Cidade dos Funcionários, e contou com a colaboração da sócia gerente Conceição. Foi utilizado questionário com perguntas estruturadas objetivas e semi-estruturadas e abertas, o que possibilitou uma melhor compreensão das respostas e permitiu o acréscimo de esclarecimentos sobre os assuntos pesquisados. Além desta pesquisa de campo, foram feitas pesquisas bibliográficas em livros, artigos, teses e dissertações, sobre o tema, que serviram como referencial teórico. Foram realizadas consultas a documentos disponibilizados pela empresa visitada, e consultas a sites disponíveis na Internet.

A análise dos dados seguiu uma abordagem qualitativa, com a técnica de análise de conteúdo, a partir das respostas às perguntas dos questionários. Para melhor estudo, interpretação do processo e visualização das evidências elaborou-se um quadro com as características e estratégias citadas pelos empreendedores de sucesso e com os respectivos autores das bases teóricas, e cada item foi relacionado à resposta com peso de 1 a 3, dado pela entrevistada.

A escolha do tema ocorreu após intensas discussões em sala de aula, no curso de mestrado em Administração de Empresas da Universidade de Fortaleza – UNIFOR, onde foi questionado se os empreendedores de pequenas e micro empresas em Fortaleza, teriam e utilizariam as mesmas ou semelhantes características e estratégias dos renomados empreendedores de sucesso a nível nacional. A escolha da empresa pesquisada ocorreu por tratar-se de pequena empresa do

ramo de aluguel de roupas de festa, com atividade ainda pouco conhecida e que precisa oferecer aos seus clientes qualidade cinco estrelas e preço três estrelas para ser competitiva.

5. ESTUDO DE CASO

A empreendedora pesquisada iniciou suas atividades no ramo de aluguel de roupas de festa há mais de oito anos, e é também cerimonialista. Entretanto sua empresa atual foi aberta em 2006. Ela que sempre possuiu loja no bairro Aldeota, resolveu inovar e abrir sua loja no bairro Cidade dos Funcionários, onde tem havido uma boa expansão do comércio, e ainda existe pouca concorrência neste ramo de atividade, com praticamente uma empresa concorrente.

A sócia gerente (e proprietária), Senhora Conceição, demonstrou oferecer bom atendimento a sua clientela e ter conhecimento do seu ramo de atividade. Vem se mantendo com seu negócio de forma sustentável e dando lucro há mais de oito anos, como uma pequena empresa de sucesso do ramo de aluguel de roupas de festa. O motivo que levou a empreendedora a iniciar-se e continuar no ramo de atividade que desenvolve, deveu-se segundo suas informações, ao mercado favorável e em franca expansão de aluguel de roupas de festa e de luxo, haja vista que as pessoas estão preferindo alugar ao invés de comprar roupas, principalmente para festas e eventos comemorativos.

A empresa atua oferecendo para aluguel roupas femininas, masculinas e infanto-juvenis, atendendo todos os tipos de clientes e eventos, como estudantes, casamentos, eventos comemorativos, formaturas, festa de abc, debutantes, becas, fantasia infantil, senhoras, etc. A empresa aluga também acessórios, como bolsas, cintos e sapatos masculinos (deixou de trabalhar com calçados femininos, pelo grande índice de quebra e estrago das sandálias).

A empresa vem atendendo uma boa quantidade de clientes, apesar do pouco tempo de instalação no atual ponto, obtendo receitas suficientes para pagar as despesas e obter lucro. Nos meses de novembro e dezembro de 2006, por exemplo, foi verificado o atendimento a mais de 10 clientes por dia, o que pode ser considerado muito bom, pelo faturamento obtido.

O principal motivo apontado pela empreendedora que leva a mulher cearense a procurar sua loja visando o aluguel de roupas para festa, ainda é o preço, visando economizar, porque para comprar tais roupas, teriam que investir um valor bem maior e ainda ficar depois com a roupa praticamente guardada, pois muitas vezes a roupa só serve para determinada ocasião.

Suas peças são, em sua grande maioria, compradas fora do estado, em São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, e até mesmo no exterior (principalmente no caso de roupas de tamanho especial). Muitas roupas compradas recebem melhoria no acabamento, como bordados e outros adornos, colocados por artesãs de Fortaleza, para valorizar e diferenciar ainda mais os vestidos e demais roupas, pois a escolha dos vestidos pela clientela e o preço do aluguel, varia de acordo com o acabamento, o tipo de tecido e bordado. A empreendedora acompanha, por meio de pesquisa, os preços praticados pelos concorrentes, procurando praticar o preço de mercado. No preço está embutido além do custo da peça e sua melhoria, o custo com costureira para acerto nas peças, e a lavagem das roupas, que tem que ser a seco.

Como marketing a empreendedora utiliza o jornal do bairro, cartão de visita, entrega de panfletos na caixa de correio das casas, em padarias, buffets, universidades, escolas, etc. Porém ela ressalta que a melhor divulgação é o boca a boca, e a Listel.

5.1 EMPREENDEDORES DE SUCESSOS PESQUISADOS

Foram pesquisadas as características, atitudes, estratégias e ações de nove empreendedores de sucesso, cujas opiniões e experiências são relatadas nesse estudo, no item 4.2 – Resultados da Pesquisa, opiniões estas que são comparadas com as respostas da empreendedora entrevistada, e com as teorias dos autores estudados. Os empreendedores de sucesso no cenário nacional pesquisados foram os seguintes:

1 - José Eduardo Querido é o primeiro brasileiro a presidir a Singer do Brasil, a segunda maior operação comercial do grupo centenário, no mundo. A sua estratégia de crescimento é baseada na inovação e no estilo de liderança. A Singer foi fundada em 1851, por Issac Merrit Singer. A primeira fábrica de máquinas de costura da América Latina foi inaugurada em 1955, em Campinas-SP. Em 1988 é admitido na Singer como gerente de engenharia, em 1997 foi promovido a diretor da Singer Brasil, e em 2006 é nomeado presidente da Singer do Brasil;

2 - Tendo sobrevivido a um campo de concentração nazista, Samuel Klein encontrou no Brasil sua verdadeira vocação ao fundar a Casas Bahia, maior rede varejista do país. Hoje o maior anunciante do país e a loja de móveis e eletrodomésticos mais lembrada pelos consumidores do Brasil. Com o bordão publicitário: quer pagar quanto? Revela a alma de vendedor de Samuel Klein. "Cresci junto com o Brasil, não fiquei parado vendo o país crescer" é uma das célebres frases do empresário.

3 - Com talento natural para vendas, o ex-vendedor de enciclopédias Mario Kenji Iriê, construiu o sucesso da rede de moda Makenji apoiado em um talento nato para vender e na busca constante por inovação. Sua rede conta hoje com 50 lojas próprias entre Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina e Distrito Federal. Sua empresa, hoje, é sinônimo de prosperidade no varejo nacional. Com obstinação e raro talento para vendas, soube inovar e com profissionalismo conseguiu obter o sucesso. Filho de imigrantes japoneses que aportaram no país há 65 anos, o empresário salienta que o diferencial está cada vez mais nas pessoas, na capacitação profissional e na atitude.

4 - O visionário do ganha-ganha, Miguel Abuhab, tem como sonho contribuir para que o Brasil atinja a auto-superação, com uma economia competitiva em nível mundial e justiça social. Com suas empresas, a Datasul, a Neogrid, a DataMedical e a Goldratt Consulting, ele já alcançou esses objetivos. “O sucesso está ligado à perseverança, à motivação, a muito trabalho e abdicação de muita coisa. E o segredo está na satisfação do cliente e na motivação da equipe. Toda relação comercial tem que ser ganha-ganha”, diz o filho de pai israelense e mãe turca, nascido em São Paulo (SP) em 1944 e radicado em Joinville (SC) desde 1968. Em 1978, ele lançou o primeiro software nacional de gestão corporativa, dando origem à Datasul, hoje a maior companhia brasileira do ramo.

5 - A vendedora assumida, e diretora-superintendente do Magazine Luiza soube descentralizar o poder sem medo de perdê-lo e transformou gerentes em empreendedores. Luiza Helena Trajano, sorridente e bem humorada, sabe simplificar os problemas e processos, e acredita que todos vendem alguma coisa o tempo todo. Procura desenvolver a competência com simpatia. Sabe dominar uma platéia mesmo sem nunca ter freqüentado o mundo acadêmico sendo ouvida e admirada por consultores, acadêmicos e economistas. O Magazine Luiza foi fundado em 1957 em Franca. Em 2006, pelo terceiro ano consecutivo, a empresa Magazine Luiza foi considerada uma das 100 melhores empresas para trabalhar na América Latina, segundo avaliação do Great Place to Work Institute, empresa internacional de pesquisa e consultoria.

6 - Hideaki Iijima é daqueles empreendedores que escrevem a sua própria cartilha de negócios, mesmo contrariando as regras de bom senso empresarial. Fundou em 1982 a Soho Hair Internacional – hoje uma rede de salões de beleza com 27 unidades em São Paulo com 700 profissionais cabeleireiros, assistentes e manicures e mais de 300 profissionais administrativos. Faz gerente limpar banheiro, e gosta de utilizar a teoria oriental, sendo um imigrante nascido na periferia de Tóquio, chegando ao Brasil sem saber falar português, e conseguindo chegar ao sucesso como empreendedor. Incentiva aos colaboradores a buscarem estar bem consigo mesmo.

7 - O ensino das línguas para Carlos Wizard é um instrumento poderoso para se exercer a liderança e promover o bem comum. E um líder deve ter um sonho que sirva de inspiração para outras pessoas também buscarem suas realizações, para satisfação tanto do líder como dos liderados. Carlos Wizard Martins possui dedicada equipe, formada por sócios, franqueados, funcionários e alunos. Segundo ele, cada pessoa nasce com um talento, e precisa acreditar na sua vocação, assumindo o desafio de explorar seu potencial, liderar e desenvolver todo o seu grupo.

8 - A estratégia da inteligência, a vocação de visionário, decisões pela competência e acerto das equipes, este é o empreendedor Laércio Cosentino, 44 anos, formado em Engenharia pela Universidade de São Paulo e presidente do grupo Totvs. Fundador da Microsiga de São Paulo, em 1987, adquiriu a Logocenter, de Joinville (SC), e criou a Totvs-BMI, empresa voltada à gestão corporativa de médias empresas, colocando a disposição das companhias de médio porte consultoria em gestão e solução de tecnologia da informação. Laércio Cosentino tem se destacado como um importante líder empresarial na área de TI, no Brasil, defendendo a indústria nacional de software e fortalecendo-a. Em 2001, foi eleito o Empreendedor do Ano em premiação concedida pela Abraforte (Associação Brasileira para Fomento de Negócios em Redes de Telecomunicação).

9 – Daniel Viana proprietário da loja Daniel Alfaiate, há 62 anos funcionando em Goiânia-GO, faz roupas sob encomenda e consertos. Sempre com boa clientela, usando tecido, linha, agulha, tesoura, e máquinas, esse alfaiate tem conseguido manter-se no mercado, graças aos modelos exclusivos, confeccionados nos moldes antigos, diferentemente das roupas produzidas em grande escala pelas indústrias da moda. Procurando satisfazer seus clientes, procurando aperfeiçoar-se, por meio de cursos, e trabalhando com o que está na moda, comprando revistas de moda, criando modelos com tecnologia atual, com maquinários e acessórios para costura, com trabalho artesanal. Conseguindo manter o charme e o *glamour* da alta costura, e produzindo moda masculina, com camisas sociais, ternos, calças e casacos.

5.2 RESULTADOS DA PESQUISA

Solicitou-se a empreendedora que assinalasse nos itens apresentados numa escala de 1 a 3, em grau de influência e importância, em sua opinião, qual o peso que referidos itens têm para a gestão estratégica de sua empresa e que são condizentes com a experiência e o pensamento de empreendedores de sucesso e estudiosos do assunto. Sendo 1 para *pouca influência*, 2 para *média influência*, e 3 para *muita influência*. Tendo sido apresentados os resultados abaixo, já separados por tipologia de ação, pensamento, característica, estratégia, atividade, ou gestão.

PLANEJAMENTO E TRABALHO: (2) A turbulência da economia é um dos componentes do desafio do empreendedorismo. Assim, para enfrentá-la, só existe uma maneira: planejamento e trabalho. (Laércio Cosentino). SÓCIOS: (2) Um dos segredos do crescimento com segurança é saber que ter ou não ter um sócio depende da noção de que uma sociedade é como casamento: é necessária uma grande empatia. (Laércio Cosentino). USO E

DESENVOLVIMENTO DE NOVAS TECNOLOGIAS: (3) As empresas têm que se adequar à realidade da tecnologia; adequar-se, independentemente do tamanho, se é pequeno, médio ou grande. (Laércio Cosentino); (3) As regras e práticas não acompanharam a evolução tecnológica por causa da ortodoxia – tudo o que fazemos, mas não sabemos por que e continuamos fazendo mesmo assim. Antes certas regras eram necessárias porque existiam barreiras, mas hoje grande parte delas poderia ser descartada por causa das tecnologias que surgiram e eliminaram essas barreiras. (Miguel Abuhab). CULTURA: (2) A cultura está presente no universo Wizard de todas as formas, inserida na metodologia e no marketing de rede. Está nas festas de datas comemorativas realizadas em unidades de todo o país e nos encontros nacionais de estudantes e franqueados. (*Carlos Wizard*). PREÇO E QUALIDADE: (3) Hoje a sociedade brasileira pode ver tudo na internet, saber o que tem lá fora, a que custo e a que preço. Isso fez com que as empresas instaladas aqui dentro buscassem cada vez mais ter uma melhor qualidade com o melhor custo possível. (Laércio Cosentino); (3) “Houve redução pela procura de serviços de alta costura, se comparado ao que acontecia antigamente. Mas ainda existe um bom mercado para empresários que investem na produção de roupas exclusivas, para venda e aluguel. E para enfrentar a concorrência, o profissional deve estar sempre atento ao que é moda nas passarelas”. (Daniel Viana); (3) Mas a grande sacada foi a estratégia de cobrar o preço justo – baixo para os padrões da moda, mas compatível com a renda do trabalhador brasileiro. “Sempre procurando o preço honesto, qualidade cinco estrelas e preço três estrelas. (*Hideaki Iijima*); (3) A limpeza. “Ela deve começar de cima pra baixo, o lugar mais sujo é limpo primeiro e o lugar menos sujo fica por último e onde as pessoas não podem ver limpa-se mais do que as pessoas podem enxergar”; e acredita que o cargo mais alto deve limpar o lugar mais sujo e já pediu para gerentes lavarem um banheiro. (*Hideaki Iijima*); (3) “A maior propaganda é o cliente ser bem atendido e falar para os outros”, já que 80% de clientes novos vêm por indicação. (*Hideaki Iijima*); (2) “Se a meta fosse somente ganhar dinheiro dava pra crescer muito mais, mas o objetivo é manter a qualidade, e por isso vamos passo a passo, com cuidado, buscando o crescimento pessoal de todos os colaboradores. “Assim o resultado financeiro é natural, aparece”. (*Hideaki Iijima*). LIDERANÇA, COMPETÊNCIA E COMPETITIVIDADE, PESSOAS PREPARADAS E PROFISSIONAIS: (3) Cada pessoa nasce com uma vocação, um talento latente e inconsciente num primeiro momento, mas é preciso acreditar. Nem todos assumem o desafio de explorar o próprio potencial, a responsabilidade de liderar e levar cada integrante do seu grupo ao desenvolvimento. (*Carlos Wizard*); (3) Se a máxima da produtividade é que o tempo vale dinheiro, ele incentiva que os colaboradores façam um aquecimento e alongamento de 30 minutos antes de começar a trabalhar sob a justificativa de que para atender bem, desde o primeiro cliente, é preciso estar bem consigo mesmo. (*Hideaki Iijima*); (3) O primeiro passo para ser bom cabeleireiro é ser boa pessoa, ter educação, gentileza, disciplina. Claro que a parte técnica é muito importante, mas 80% é a pessoa”. (*Hideaki Iijima*); (3) Competência que, no caso de Eduardo, deve-se a sua entrega total a tudo o que se compromete a fazer. Nos negócios, ele procura sempre desenvolver e oferecer melhores produtos, com roupagem mais atraente e a um custo menor e com a mesma confiabilidade técnica. Isso exige investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e constantes análises de valor, novos materiais, e novas alternativas de manufatura. (J.Eduardo Querido - primeiro brasileiro a presidir a Singer do Brasil); TALENTO PARA VENDAS, ESTRATÉGIAS DE VENDAS, VENDAS A PRAZO, MARKETIN E PROPAGANDA: (3) Eu motivava todo mundo, criava uma expectativa fantástica e, quando abria a pasta, conhecia exatamente tudo o que estava condensado em um grande volume da enciclopédia. “Procurava ‘hipnotizar’ a platéia, falando sempre com muita convicção e segurança”. Foi assim que ele conseguiu montar a melhor equipe de vendas do mercado na época,

batendo recordes consecutivos de venda. (Mario Kenji); (2) Aprendeu com o pai os primeiros ensinamentos sobre gerenciamento e trabalho árduo. “Comecei a deslanchar graças à minha dedicação em aprender com o exemplo dos melhores do mundo na área de vendas. Em toda visita que fazia, procurava analisar o perfil psicológico de cada pessoa para vender melhor”. “Analisava as reações das pessoas e tratava de me apresentar impecavelmente” (Mario Kenji); (3) No início, a empresa se resumia a Samuel e sua charrete carregada de roupas de cama, mesa e banho. Pelas ruas de São Caetano do Sul, ele batia de porta em porta, executando sua aptidão para as vendas. "Quer pagar quanto?" O bordão repetido pelo garoto-propaganda da rede, já fazia parte dos argumentos de um vendedor que oferecia inúmeras condições de pagamento para não perder a venda. A tradição do crediário começou aí, quem não podia pagar a mercadoria à vista assumia prestações para os meses seguintes. O tempo mostrou que Samuel estava certo em confiar na clientela e dar opções de pagamento. A facilidade na concessão de crédito é o grande diferencial da rede e responde por cerca de 80% das vendas. (Samuel Klein – Casas Bahia); (3) A visibilidade também é cada vez mais marcante na mídia. As campanhas da marca dominam o espaço publicitário, inclusive no horário nobre das televisões. (Samuel Klein);(3) O ex-vendedor de enciclopédias Mario Kenji Iriê construiu o sucesso da rede de moda Makenji apoiado em um talento nato para vender e na busca constante por inovação. (Mario Kenji - lojas Makenji, Teka, Privê, Malu, Euforia, Girassol, Purpurina, entre outras - Ex vendedor Enciclopédia Britânica do Brasil); (2) Acredita que todo mundo está vendendo alguma coisa o tempo inteiro. Sendo assim, consegue convencer que sua personalidade exemplifica a competência com carinho em contraponto à austeridade carrancuda. Quando levanta a voz num auditório lotado, domina a platéia e tem até um bordão: “concordam comigo, ou não? (Luiza - *Diretora-superintendente do Magazine Luiza*); (3) Eu sempre vendi a prazo, porque é preciso tratar o cliente com dedicação total, entender as suas necessidades e estar ao lado dele na hora da compra. Minha clientela é muito fiel. Dois terços dos que compram conosco voltam para comprar de novo”(Samuel Klein); (2) Não gosta só de conversar, mas principalmente de saber com quem está falando. O bom vendedor é aquele que não fala muito, sabe ouvir e adaptar o seu discurso a vários tipos de público. Usa essa habilidade, cada vez mais rara, no dia-a-dia da companhia de varejo, nas negociações com poderosos fornecedores e no trato com clientes e funcionários. É algo intrínseco à sua personalidade que lhe confere o direito de perguntar se a pessoa está tendo um bom dia. Somente assim é que se descobre que seu interlocutor não quer lhe contar, se as pessoas adoram falar sobre si mesmas e ela quer escutar. (Luiza); (3) Acredita que antes mesmo de iniciar o processo de vendas, é necessário ter informações sobre o cliente potencial, entender suas exigências, sentimentos, preferências e as etapas do processo de compra. “As pessoas não têm manual de procedimento, é preciso sensibilidade para atender bem. Nunca as pessoas foram tão importantes”. (Luiza); (2) “Eu nunca perdi esse contato, agora mesmo estou na área de vendas de novo. O objetivo principal do Magazine Luiza é vender, é bem simples, não se pode sofisticar muito”. Também acredita que o mais importante é fazer uma venda consciente. “Não é só vender por vender, mas entender que ao comercializar uma geladeira está gerando mais emprego”. (Luiza); (3) Costuma dizer que depois do Magazine Luiza o vendedor perdeu a vergonha de ser vendedor. Isso porque a companhia acredita na capacidade dos vendedores e lhes dá liberdade. Previu a profissionalização do varejo, e se antecipou a ela. Por isso, Luiza Helena soube descentralizar o poder sem medo de perdê-lo e transformou gerentes em empreendedores. (Luiza Helena); (2) O vendedor tem liberdade para negociar da maneira como lhe convier, dentro de determinadas regras. Pode até definir o preço de venda e ganha de acordo com o lucro e o volume de vendas. Estimulamos os planos de carreira e incentivamos as pessoas a crescerem na própria empresa. “Como estamos em uma fase de

expansão muito grande, os planos de carreira permitem aos funcionários chegarem aos cargos de gerente, supervisor, diretor”. (Luiza). **VISÃO DE FUTURO, SONHOS A REALIZAR:** (3) Empreender é estar constantemente com visão de futuro, é criar condições de prosperidade. O empreendedorismo nunca pára, é que nem andar de bicicleta: você sempre vai em frente. (Laércio Cosentino); (2) A vocação de um empreendedor visionário se fundamenta na sua ação, no acerto das equipes e nas duras decisões orientadas para a competência. (Laércio Cosentino); (2) “Sonho sem ação nos leva ao anonimato; ação sem sonho nos leva a copiar o que já existe”. Uma das principais características de um líder é ter um sonho que inspire outras pessoas a buscar sua realização para satisfação geral, tanto de seu criador, como de todos aqueles que participam de sua construção. (*Carlos Wizard*); (3) “Enquanto morava em uma pensão, pensava em trabalhar em uma empresa que me possibilitasse crescer e tornar-me um homem rico” “Foram meses de cursos de toda ordem, incluindo relações humanas, técnicas de venda e conhecimento de produto. Procurei aprender muito e virei um doutor no assunto” (Mario Kenji); **INOVAÇÃO, OPORTUNIDADES E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS:** (2) Ter a capacidade de identificar janelas de oportunidades e também soluções para problemas que impedem a realização de sonhos, como a de um Brasil melhor, com economia competitiva em nível mundial e justiça social. (Miguel Abuhab -Datasul, a Neogrid, a DataMedical e a Goldratt Consulting); (2) Aconselha explorar ao máximo as coisas novas com as quais se tem contato. “É preciso estar sempre atento às janelas de oportunidade que se abrem e pronto para aproveitá-las, pois elas permanecem disponíveis por pouco tempo”. (J.Eduardo Q.); (2) Como em toda a sua vida profissional, no varejo de moda Kenji buscou a inovação como o grande diferencial e abriu um crediário próprio, além de fazer liquidações bem distribuídas entre os meses de alta estação. Era o que o público queria, e a Makenji viveu um impulso empresarial sem precedentes. (Mario Kenji); (1) Sempre investindo em novos conceitos de administração e inovação em vendas, ele conseguiu ampliar ainda mais os negócios, introduzindo novos modelos de atuação, como a venda através de palestras coletivas em empresas. (Mario Kenji); (2) “No primeiro dia, faziam fila para ver a loja, pois nós inovamos com vitrines e preços nas peças, algo que não existia no varejo da época.” (Mario Kenji); (2) Aprender a resolver problemas. “Todo sistema complexo tem uma simplicidade inerente. Não é preciso resolver tudo para melhorar o todo.” Uma vez identificado e resolvido o problema restritivo, os demais são resolvidos por decorrência. (Miguel Abuhab); **VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS, DOS CLIENTES, DOS FUNCIONÁRIOS E DAS EQUIPES, MOTIVAÇÃO E CAPACITAÇÃO:** (2) No ramo da moda tudo é efêmero e volátil e a atualização constante das tendências do mercado é imprescindível. (*Hideaki Iijima*); (3) O sucesso está ligado à perseverança, à motivação, a muito trabalho e abdicar de muita coisa. E o segredo está na satisfação do cliente e na motivação da equipe. Toda relação comercial tem que ser ganha-ganha” (Miguel Abuhab); (2) Investi primeiro na formação das pessoas, a moda é um só detalhe. O meu desafio é fazer bem às pessoas que estão ao meu lado. Minha realização vem de saber que estou sendo útil. Quanto mais pessoas eu puder deixar felizes, mais feliz eu mesmo estarei. Mas, se tivesse que escolher uma palavra que me definia seria a gratidão. Quem tem gratidão está sempre feliz”. (*Hideaki Iijima*); (2) O primeiro passo para alcançarmos esse objetivo é valorizar as pessoas, acreditando que todos temos capacidade, criatividade e merecemos respeito. (*Hideaki Iijima*); (3) Fiel aos pensamentos da cultura oriental, ele acredita que é preciso esperar pelos resultados. “As empresas também estão percebendo isso, e estão dando mais atenção aos seus colaboradores, promovem cursos, porque perceberam que têm que investir na pessoa para ter resultados melhores”. (*Hideaki Iijima*); (3) Antevi que seria preciso muito tempo para ensinar uma formação técnica e aperfeiçoar os profissionais e então fundei uma escola de cabeleireiros diferente das que existiam no Brasil. “Aqui a formação é mais prática e no

Japão mais teórica. Se não se sabe a teoria, não funciona a prática”. (*Hideaki Iijima*); (3) Criou a figura do sócio-gerente, com quem divide, meio a meio, despesas e lucros. “Mais do que incentivar, demonstrar confiança e reter os talentos, é uma demonstração de que confio nas pessoas e no negócio. (*Hideaki Iijima*); (2) Num mundo acostumado com a impessoalidade, Iijima investe numa receita simples que combina disciplina, conhecimento e informação, sempre respeitando o próximo e tendo gratidão por todas as coisas. (*Hideaki Iijima*); (2) Filho de imigrantes japoneses que aportaram no país há 65 anos, o empresário gosta de salientar que o diferencial está cada vez mais nas pessoas, na atitude e na capacitação profissional. (Mario Kenji) (2) Buscar a satisfação de seus parceiros, sejam eles funcionários, clientes ou simplesmente compatriotas, é talvez a sua grande marca, entre tantas. (Miguel Abuhab); (3) O crescimento da participação no mercado permite à empresa dar um retorno maior aos seus colaboradores, ajudando a mantê-los motivados – condição essencial para o sucesso da estratégia da empresa. (J. Eduardo Querido); (3) “O profissional deve estar sempre se aperfeiçoando, fazendo cursos e se adequando ao que está na moda. Comprando revistas de moda e criando modelos que utilizam a tecnologia de hoje. O que antes era feito à mão, atualmente utiliza diversos tipos de maquinários e acessórios para a costura. Mas, mesmo assim, o trabalho é artesanal. Aí está o charme, o *glamour* da alta costura”. (Daniel Viana).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise dos dados levantados junto à internet sobre as características, estratégias e forma de gestão, dos empreendedores de sucesso considerados na pesquisa; pela consideração aos autores pesquisados, e pelos resultados da pesquisa de campo, realizada por meio de entrevista com a utilização de questionário com perguntas estruturadas, onde constaram as opiniões dos empreendedores de sucesso, observa-se que a empreendedora pesquisada, proprietária de pequena empresa, atribuiu maior influência para se obter sucesso no empreendedorismo, ao *uso e desenvolvimento de novas tecnologias; a trabalhar com a melhor qualidade possível com o menor custo, para praticar preços competitivos*, como no depoimento de *Hideaki Iijima* “a grande sacada foi a estratégia de cobrar o preço justo – baixo para os padrões da moda, mas compatível com a renda do trabalhador brasileiro, sempre procurando o preço honesto, qualidade cinco estrelas e preço três estrelas”; *a liderança, competência e competitividade*, cada pessoa nasce com uma vocação, um talento latente e inconsciente num primeiro momento, mas é preciso acreditar, é preciso estar bem consigo mesmo, ter educação, gentileza, disciplina. “Claro que a parte técnica é muito importante, mas 80% é a pessoa”. (*Hideaki Iijima*); ao *talento para vendas, estratégias de vendas, vendas a prazo e marketing*, como disse *Samuel Klein*: “a visibilidade também é cada vez mais marcante na mídia, as campanhas da marca dominam o espaço publicitário, inclusive no horário nobre das televisões”. E o ex-vendedor de enciclopédias *Mario Kenji Iriê* que construiu o sucesso da rede de moda Makenji apoiado em um talento nato para vender; ao *sonho e visão de futuro*, conforme as palavras de *Laércio Cosentino*: “empreender é estar constantemente com visão de futuro, é criar condições de prosperidade. O empreendedorismo nunca pára, é que nem andar de bicicleta: você sempre vai em frente”; na *valorização das pessoas, motivação e capacitação*, pois segundo *Miguel Abuhab*: “o sucesso está ligado à perseverança, à motivação, a muito trabalho e abdicação de muita coisa. E o segredo está na satisfação do cliente e na motivação da equipe. Toda relação comercial tem que ser ganha-ganha”. E como declarou *Hideaki Iijima*: “Aqui a formação é mais prática e no Japão mais teórica. Se não se sabe a teoria, não funciona a prática”. Ou ainda nas palavras do alfaiate e empreendedor de sucesso *Daniel Viana*: “O profissional deve estar sempre se aperfeiçoando,

fazendo cursos e se adequando ao que está na moda. Comprando revistas de moda e criando modelos que utilizam a tecnologia de hoje. O que antes era feito à mão, atualmente utiliza diversos tipos de maquinários e acessórios para a costura. Mas, mesmo assim, o trabalho é artesanal. Aí está o charme, o *glamour* da alta costura”.

A empresa pesquisada apesar de ter inovado instalando uma loja com salão de beleza e aluguel de roupas, não demonstrou considerar de muita influência ou importância à categoria inovação, pois não atribuiu a nota 3 a nenhuma afirmação dos empreendedores de sucesso sobre o tema, o que vai contra a teoria de Schumpeter (1982) que destaca a importância do empreendedor no desenvolvimento econômico, e o associa à inovação, afirmando que a identificação e aproveitamento das oportunidades inovadoras é a essência do empreendedorismo. Ou ainda contraria o que disse a primeira astronauta negra a ir para o espaço, Mãe Jemison, que palestrou no 10º Congresso Mundial de Jovens Empreendedores, onde falou em sonho e persistência, limitações e escolhas, e defendendo um misto de competências para o sucesso do jovem empreendedor, afirmou: “É necessário ser versátil, *inovador*, deixar de lado antigos paradigmas. Muitas vezes as pessoas são obrigadas a se encaixarem ou no perfil analítico, que age mais pela razão, ou no intuitivo, que age com a emoção. O sucesso do empreendedor é o casamento do analítico com o intuitivo”.

Também não atribuiu nota máxima 3 as categorias: *cultura, planejamento e trabalho*, e a alguns itens das categorias *valorização das pessoas e capacitação, sonho e visão de futuro*. A unanimidade de notas máximas ficou mesmo com as categorias: *uso de novas tecnologias, preço e qualidade, e principalmente vendas*. É importante verificar que Segundo Miner (1998), a característica mais forte para o sucesso do empreendedor é a de ser supervendedor, em constante relacionamento com o mercado. O que mostra a sintonia do pensamento e experiência da empreendedora entrevistada, e dos empreendedores de sucesso pesquisados, com a teoria de Miner, pois as características e categorias ligadas a vendas, superaram as demais significativamente. A predominância do perfil supervendedor (Miner, 1998) nos empreendedores pesquisados, parece ser uma característica comum. O que pode demonstrar que os empreendedores com a habilidade natural para vendas, possuem forte tendência a serem bons empreendedores.

A hipótese levantada no estudo, quanto às características, estratégias e gestão da empreendedora do setor de aluguel de roupas de festa, se haveria conformidade com o pensamento e opinião de empreendedores de sucesso no cenário nacional, confirmou-se, pois se verificou que a empreendedora da empresa pesquisada, possui características, utiliza-se de métodos e técnicas de gestão e estratégias, que são relatadas como importantes e essenciais pelos empreendedores de sucesso considerados na pesquisa.

Para uma maior consolidação do estudo, e análise da questão, em futuras pesquisas poderá estender-se a aplicação do questionário utilizado junto a outras empresas do mesmo setor ou de outros setores, visando a confirmação da tendência verificada de valorização da característica de aptidão e desenvolvimento em vendas, e qualidade e preço competitivo dos produtos e serviços, como influentes estratégias para o sucesso no empreendedorismo.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSOFF, H. Igor. **Estratégia Empresarial**; tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Editora MacGraw-Hill do Brasil, 1977.

ANSOFF, H. Igor e MACDONNELL, Edward J. **Implantando a Administração Estratégica**; tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Editora Atrás, 1993.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empreendedora. São Paulo: Ed. Mc Graw Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Ed. Cultura, 1999.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Ed. Pioneira, 1986.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários de pequenos negócios. In: Revista de Adm. da USP – RAUSP. São Paulo, v.34, n.2, abril/junho, p.528, 1999.

FLORES, F. **Creando organizaciones par el futuro**. Santiago, Chile, 1995.

FLORES, F. **El espíritu empreendedor**. Artigo disponível IN: <http://www.fundacionmercado.cl/setions.php?op=viewarticle&artid=6>.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: *RAE revista de administração de empresas*, São Paulo: FGV/EAESP, v.35, n.2, p.57-63, mar-abr 1995.

MCCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Ed. Expressão e Cultura, 1972.

MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial**: como acertar o alvo no mundo dos negócios. São Paulo: Ed. Futura, 1998.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**; tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SAMBRANA, Carlos. Site Internet: http://www.terra.com.br/cgi-bin/index_frame/istoedinheiro, out 2006. Acessado em 20.12.2006.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, Joseph A, **The Theory of Economic Development** . Oxford: Universit Press, 1978.

SHAPERO, A. **Some social dimension of entrepreneurship**. Artigo apresentado no Congresso sobre Entrepreneurship Research, Waco, TX, 24-25 de Mar.1980. Documento Resumo, 28 p. ED 236.351.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.