



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ROBERTO FERREIRA LOPES FILHO**

**MOTIVAÇÕES E PERSPECTIVAS FUTURAS DOS EMPREENDEDORES DE**  
***STARTUPS***

**FORTALEZA**

**2018**

ROBERTO FERREIRA LOPES FILHO

MOTIVAÇÕES E PERSPECTIVAS FUTURAS DOS EMPREENDEDORES DE  
*STARTUPS*

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima.

FORTALEZA

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

L855m Lopes Filho, Roberto Ferreira.  
Motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de Startups / Roberto Ferreira Lopes Filho. – 2018.  
92 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2018.

Orientação: Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima.

1. Empreendedorismo. 2. Motivação empreendedora. 3. Startups. I. Título.

CDD 658

---

ROBERTO FERREIRA LOPES FILHO

MOTIVAÇÕES E PERSPECTIVAS FUTURAS DOS EMPREENDEDORES DE  
*STARTUPS*

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Tereza Cristina Batista de Lima (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Luiz Carlos Murakami  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Me. Luis Eduardo Brandão Paiva  
Universidade Federal do Ceará (UFC- PPAC)

Dedico ao meu pai, um exemplo para mim,  
que não pôde em vida presenciar a conclusão  
desta etapa tão importante.

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus por me amparar e me dar forças nos momentos mais difíceis desse período, que não foram poucos.

Aos meus pais pelo amor, carinho, confiança e incentivo, e por me ajudarem a chegar onde estou. Por eles, busco uma melhoria de vida e um futuro.

Tão importante quanto, agradeço, em especial, ao meu irmão, Fellipe Pereira, pelo carinho e bom humor contagiante, me fazendo rir em momentos de tristeza.

Ao meu companheiro, Clauber Almeida, por todo apoio prestado, pelo amor, companheirismo e ajuda nesse momento tão importante.

A minha orientadora, professora Dr.<sup>a</sup> Tereza Cristina Batista de Lima, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

Aos participantes da banca examinadora, Prof. Dr. Luiz Carlos Murakami e Me. Luis Eduardo Brandão Paiva, pelo tempo, disposição e presteza em participar da banca.

Aos meus companheiros de curso, Bianca Farias, Carlos Gouveia, Cindy Lima, Daniella Santos, Hayannah Pereira, Luana Galeno e Sidney Jales, que fizeram parte da minha formação e, com certeza, continuarão presentes em minha vida.

Aos meus amigos, Beatriz Vasconcelos, Caroline Gomes, Matheus Mendes, Débora Moraes, Hadlla Nascimento e Suzana Lima, que nunca me faltaram quando eu mais precisei.

A todos os colaboradores da pesquisa, que com sua disponibilidade, ajudaram a realizar um sonho.

A todos que, diretamente e indiretamente, passaram por minha vida durante a minha formação acadêmica.

*"Apesar dos nossos defeitos, precisamos enxergar que somos pérolas únicas no teatro da vida e entender que não existem pessoas de sucesso e pessoas fracassadas. O que existem são pessoas que lutam pelos seus sonhos ou desistem deles."*

*Augusto Cury*

## RESUMO

Este estudo objetivou investigar as motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*, tomando como principais fundamentos teóricos os conceitos de Ries (2012) e Blank e Dorf (2012). Buscou-se, por meio das categorias de análise “idealização”, “desenvolvimento” e “perspectivas futuras”, identificar as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*, caracterizar os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento desses empreendimentos e identificar as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*. Esta pesquisa caracterizou-se como qualitativa, descritiva, realizada mediante entrevistas semiestruturadas com 12 empreendedores de *Startups*, analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. Como resultados, identificou-se que a motivação empreendedora para a idealização de um projeto de *Startup* partiu da observação de oportunidades, influência de grupos sociais compostos por amigos ou pessoas próximas, além de iniciativas da faculdade. Contudo, verificou-se a influência de fatores como inovação e desejo por independência como facilitadores no desenvolvimento desses empreendimentos, bem como a aceitação do produto, a escassez de recursos, a formação de uma equipe de trabalho, a alta carga tributária e a imaturidade como aspectos que dificultam o desenvolvimento das *Startups*. Percebeu-se, ainda, que as perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups* foram marcadas por mudanças nos objetivos, ligadas a expansão de seus projetos, na medida em que os empreendedores a frente desses negócios lidam com anseios ligados ao insucesso financeiro e mudança de propósito. Espera-se que esta pesquisa possa contribuir positivamente para a ampliação da amostra, bem como futuras pesquisas qualitativas no tocante a compreensão da motivação empreendedora e dos aspectos que envolvem o processo de implementação de uma *Startup*.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo, Motivação Empreendedora, *Startups*.



## ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the motivations and future perspectives of Startups entrepreneurs, taking Ries (2012) and Blank and Dorf (2012) as main theoretical fundaments. It was sought, by the "idealization", "development" and "future perspectives" analysis categories, to identify the motivations for the idealization of a Startup project, characterize the aspects that may facilitate and hinder the development of these enterprises and identify the future perspectives from Startups entrepreneurs. This research is qualitative, descriptive, and was made by semi-structured interviewing 12 Startups entrepreneurs, which were analyzed through the content analysis technique. As a result, it was identified that the entrepreneurial motivation for the idealization of a Startup project started from the observation of opportunities, influence of social groups composed of friends or close people, as well as initiatives from the college. However, it was verified the influence of factors such as innovation and desire for independence as facilitators in the development of these enterprises, as well as the acceptance of the product, the scarcity of resources, the formation of a work team, the high tax burden and the immaturity as aspects that hindered the development of Startups. It was also realized that the future prospects of Startups entrepreneurs were marked by changes in objectives, linked to the expansion of their projects, at the same time the entrepreneurs of these businesses deal with yearnings related to financial failure and change of purpose. It is hoped that this research will contribute positively to the larger sample, as well as the future qualitative researches with regard to the understanding of the entrepreneurial motivation and aspects that involve the process of implementing a Startup.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurial motivation, Startups.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução das taxas de empreendedorismo no Brasil .....	23
Gráfico 2 – Evolução da atividade empreendedora segundo a oportunidade como percentual da TEA – Brasil – 2002:2016 .....	30

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura teórica do trabalho .....	21
Figura 2 – Modelo de pesquisa.....	21
Figura 3 – Relação entre categorias de análise e unidades de contexto .....	49
Figura 4 – Idealização de um projeto de <i>Startup</i> .....	50
Figura 5 – Desenvolvimento de uma <i>Startup</i> .....	56
Figura 6 – Perspectivas futuras na visão dos empreendedores de <i>Startup</i> .....	67
Figura 7 – Nuvem de palavras da categoria idealização <i>Startup</i> .....	71
Figura 8 – Nuvem de palavras da categoria desenvolvimento <i>Startup</i> .....	71
Figura 9 – Nuvem de palavras da categoria perspectivas futuras <i>Startup</i> .....	71

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso.....	25
Quadro 2 – As principais motivações para iniciativa empreendedora .....	32
Quadro 3 – Características das <i>Startups</i> .....	34
Quadro 4 – Grupo de perguntas da entrevista .....	44
Quadro 5 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro .....	45
Quadro 6 – Perfil dos entrevistados.....	47
Quadro 7 – Síntese dos principais resultados da pesquisa .....	72

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE	Serviço Brasileira de Apoio a Micro e Pequenas Empresas
SOFTEX	Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
UFC	Universidade Federal do Ceará
TEA	Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial
SETIECE	Secretaria da Ciência, Tecnologia e Educação Superior do Ceará
<i>ABStartups</i>	Associação Brasileira de <i>Startups</i>
BEPiD	<i>Brazilian Education Program for iOS Development</i>
IFCE	Instituto Federal do Ceará
iOS	<i>iPhone Operating System</i>
ITA	Instituto Tecnológico de Aeronáutica

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>1.1</b>	<b>Contextualização e problemática</b> .....	13
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	16
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	16
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b> .....	16
<b>1.3</b>	<b>Pressupostos</b> .....	17
<b>1.4</b>	<b>Justificativa do estudo</b> .....	18
<b>1.5</b>	<b>Organização do estudo</b> .....	19
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	21
<b>2.1</b>	<b>Empreendedorismo</b> .....	22
<b>2.2</b>	<b>Perfil e características do empreendedor</b> .....	24
<b>2.3</b>	<b>Motivações empreendedoras</b> .....	27
<b>2.4</b>	<b>Características das <i>Startups</i></b> .....	33
<b>2.5</b>	<b>Desenvolvimento do modelo de pesquisa</b> .....	37
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	42
<b>3.1</b>	<b>Caracterização da pesquisa</b> .....	42
<b>3.2</b>	<b>Universo e Amostra da pesquisa</b> .....	43
<b>3.3</b>	<b>Coleta de dados</b> .....	43
<b>3.4</b>	<b>Tratamento dos dados</b> .....	44
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	47
<b>4.1</b>	<b>Perfil dos entrevistados</b> .....	47
<b>4.2</b>	<b>Análise das motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de <i>Startups</i></b> .	48
<b>4.2.1</b>	<b><i>Idealização</i></b> .....	49
<b>4.2.2</b>	<b><i>Desenvolvimento</i></b> .....	56
<b>4.2.3</b>	<b><i>Perspectivas futuras</i></b> .....	67
<b>4.3</b>	<b>Implicações</b> .....	70
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	76
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	79
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS EMPREENDEDORES DE <i>STARTUPS</i></b>	

# 1 INTRODUÇÃO

A presente seção está organizada em cinco tópicos. Primeiramente, é feita uma breve apresentação do tema e exposta a problemática da pesquisa, seguida do objetivo geral, dos objetivos específicos, dos pressupostos da pesquisa e da justificativa deste estudo. Por fim, no último tópico desta seção, é apresentada a organização do estudo.

## 1.1 Contextualização e problemática

Os gestores das empresas lidam com mercados e clientes em um ambiente competitivo, tornando-se, então, necessário apresentar diferenciais que promovam mudanças inovadoras e, conseqüentemente, desenvolvimento econômico para se firmarem no mercado (PARKER, 2009). O empreendedorismo, processo de criação ou expansão de uma empresa, passa a exigir um ambiente de negócios estimulante, com a presença de empreendedores dinâmicos, criadores de produtos, serviços e processos inovadores (AGARWAL; SHAH, 2014).

O empreendedor assume um novo papel como agente de mudança, ganhando uma nova definição e abordagem, diferentes daquelas que o originou, pois até a metade do século XX, o conceito era utilizado para indicar um indivíduo que assumia apenas riscos financeiros em busca de lucro econômico. A partir da década de 1990, adotou-se uma visão do termo empreendedor com base em ações coletivas que visam à redução da desigualdade social, dos problemas ambientais e/ou até mesmo em ações individuais que promovam inovações no ambiente de trabalho (ZEN; FRACASSO, 2008).

Para Carroll (2015), as expectativas acerca do papel das empresas, por meio dos seus gestores, tornaram-se mais complexas e abrangentes, pois envolvem o constante esforço das mesmas para se tornarem sustentáveis socialmente em um dinâmico e competitivo mercado global, não apenas visando o objetivo financeiro.

Um novo modelo de negócios, baseado na escalabilidade e ambiente de incerteza, destaca-se em meio às mais adversas economias de todo mundo, que se refere à força inovadora das novas empresas, intituladas *Startups* - crescente frente às faces políticas, acadêmicas e do mercado de investimento em empreendedorismo coletivo (ISIC, 2008; MARKHAM et al., 2015). Tais empreendimentos desenvolvem seus produtos e/ou serviços e aquecem a economia de diversos setores ligados à produção de bens manufaturados e serviços

de tecnologia, que geram empregos em todo o mundo (OECD, 2013; VENTURE PULSE, 2017).

Observam-se, assim, mudanças nos sistemas produtivos e no mercado de trabalho, tais como o surgimento de investidores anjos, pessoas físicas que realizam investimentos com seu próprio capital em empresas nascentes; incubadoras, que permitem que as empresas fiquem instaladas em seus espaços físicos até o momento de estruturação; as aceleradoras, que são empresas que auxiliam projetos entre a sua criação e o início da lucratividade; os escritórios virtuais ou de *Coworking*; e as próprias universidades que passam a acompanhar e auxiliar na evolução das empresas (CAPILLA et al., 2013; ETZKOWITZ, LEYDESDORFF, 2000; ETZKOWITZ, 2003; KOHLER, 2016; LEYDESDORFF, 2012).

Essas mudanças evidenciam as diferenças existentes entre o novo perfil de empresas e negócios ditos como convencionais - aqueles que não envolvem a criação de novas ideias e soluções, tendo como resultado um crescimento menor, pois encaram menos riscos e maior concorrência (MCADAM; MCADAM, 2008; RIES, 2012). Para Ries (2012), as diferenças presentes nesse novo modelo de negócios existem porque enquanto uma *Startup* normalmente inicia suas atividades motivada por uma oportunidade; uma empresa tradicional, muitas vezes, surge por motivos de necessidade financeira. Sendo assim, o planejamento de negócios convencionais visa a sobrevivência e o retorno do capital investido. O empreendedor que mantém uma *Startup* dedica-se, prioritariamente, na inserção de um determinado produto ou serviço no mercado, valorizando a conexão entre o desenvolvimento econômico e social (BARTONELLI, 2016).

Segundo McAdam e McAdam (2008) o empreendedorismo de *Startups* difere-se do empreendedorismo em empresas convencionais, pois estes negócios estão em fase de desenvolvimento em um ambiente de incertezas e alto risco. Além disso, tais empreendimentos são altamente escaláveis.

Frente a modelos de negócios como *Startups*, percebe-se um número crescente de indivíduos estimulados pela criatividade e inovação. Esses empreendedores assumem um importante papel no cenário mercadológico, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do país, seja com a criação de empregos ou com o aumento da riqueza e a sua distribuição (CHAPMAN, 2006; GALINDO; ISIC, 2008; MÉNDEZ-PICAZO, 2013; OECD, 2013, VENTURE PULSE, 2017). Em contrapartida, no Brasil, notou-se o crescimento no número de empreendedores movidos pela variável necessidade, a qual envolve um negócio próprio motivado pelo aspecto financeiro (GEM, 2016). O relatório GEM (2016) mostra que

tais empreendedores são caracterizados pela busca de alternativas para o desemprego, em que o negócio próprio passa ser uma forma de sobrevivência desse grupo de pessoas.

Esse contexto reafirma a consolidação do empreendedorismo como alternativa ao emprego formal e sua crescente importância para a atividade econômica do Brasil. Neste sentido, destaca-se o cenário brasileiro, sustentado pela expansão do mercado interno e maior acesso ao crédito por instituições de fomento, o que estimulou a atividade empreendedora com oportunidades em áreas antes pouco exploradas, como exemplo a tecnologia (SALUSSE, 2015). Em meio a esse contexto econômico, o volume de recursos aportados por *Startups* brasileiras vem crescendo e encontrando estímulos para expansão, diante de programas que fomentam o empreendedorismo em meio à crise econômica que afetam os demais segmentos (BRANCO, 2016).

Segundo a Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial do Ceará, NUTEC (2016), o panorama das *Startups* no cenário regional é positivo, envolvendo incentivos dos governos por meio de premiações, oficinas, etc. A região nordestina vem se destacando em concursos nacionais, obtendo posições de destaque nesse novo ciclo favorável para empresas recém criadas e empreendedoras. O Ceará, por sua vez, tem um número expressivo desses empreendimentos, os quais representam uma parcela considerável no quantitativo desses negócios em nível nacional (NUTEC, 2016). De acordo com dados da Associação Brasileira de *Startups* (ABStartups), o Ceará tem o maior número absoluto de *Startups* do Nordeste e o 10º maior do Brasil. A cidade de Fortaleza aparece em 9º lugar em ranking constituído pelas cidades com maiores números absolutos de *Startups* (MATOS, 2017).

Dettwiler, Lindelof e Lofsten (2006) afirmam que a necessidade de sobreviver e de perpetuar um modelo de negócio em um ambiente dinâmico obriga os gestores das empresas a enfrentar significativos desafios, cuja superação é determinante para a sobrevivência do empreendimento. Cada estágio ao longo da idealização e desenvolvimento de uma *Startup* deve ser considerado, dada as particularidades que essas fases poderão apresentar. Para McAdam e McAdam (2008), os problemas são significativos em todo o período de idealização e desenvolvimento de uma *Startup*, visto que esses negócios estão inseridos em um ambiente de extrema incerteza. Os autores consideram que, essencialmente, empresas como *Startups* são fracionadas em ciclos constituindo estágios de: pesquisa e idealização do projeto; o desenvolvimento, a qual envolve uma série de fatores que podem facilitar ou dificultar o andamento do projeto e incorporação de perspectivas futuras.

Para Hessels, Gelderen e Turik (2008), as motivações para iniciar um negócio determinam os objetivos e metas de uma empresa, sendo pertinentes para a compreensão do

empreendedorismo como um processo dinâmico, apresentando, assim, mudanças ao longo do tempo. A motivação empreendedora influencia a forma como os indivíduos vão procurar oportunidades, explorar recursos e conduzir seus empreendimentos (HESSELS, GELDEREN; TERIK, 2008; SHANE LOCKE COLLINS, 2003).

Contudo, Kropp, Lindsay e Shohan (2008) consideram que os empreendedores de *Startups* podem ter outras motivações orientadas para fatores além das necessidades financeiras, como, por exemplo, o desejo em promover ideias inovadoras, bem estar social, entre outras. Esses autores sugerem, ainda, que empreendedores desses tipos de negócios são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões. Ries (2012) afirma que *Startups* existem não apenas para fabricar coisas, ganhar dinheiro ou mesmo atender clientes. Elas existem para aprender a desenvolver um negócio sustentável a partir da transformação de ideias em produtos.

Nessa perspectiva, Miranda, Santos Júnior e Dias (2014) sugerem que os modelos de negócios diferenciados conferem às *Startups* comportamento organizacional e estratégico diferentes de empreendimentos convencionais, necessitando de estudos mais específicos. Tais empreendimentos têm características adversas de organização e formalização das responsabilidades de seus colaboradores e fundadores, sendo a incerteza e a inovação variáveis incorporadas em sua organização interna e na dinâmica de tomada de decisão,

Diante dessas discussões, percebe-se que os empreendedores de *Startups* possuem aspectos singulares que o diferenciam do empreendedor convencional. Surge, assim, o seguinte questionamento: “Quais as motivações empreendedoras e os aspectos que envolvem o processo de implementação de uma *Startup*?”.

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo Geral***

Esta pesquisa tem como objetivo geral investigar as motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*.

### ***1.2.2 Objetivos Específicos***



Diante do objetivo geral exposto anteriormente foram propostos objetivos específicos, que visam:

1. Identificar as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*;
2. Caracterizar os aspectos que podem facilitar e/ou dificultar o desenvolvimento de uma *Startup*;
3. Identificar as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*.

### 1.3 Pressupostos

Diante da literatura empírica e conceitual sobre os empreendedores de *Startups* e suas características, levantam-se os seguintes pressupostos:

1. *Startups* existem não apenas para fabricar coisas, ganhar dinheiro ou mesmo atender clientes, mas sim para aprender a desenvolver um negócio sustentável a partir da transformação de ideias em produtos. Nessa perspectiva, empreendedores de *Startups* têm motivações ligadas a fatores além das necessidades financeiras, como, por exemplo, o desejo em promover ideias inovadoras e o bem estar social. Empreendedores desses tipos de negócios são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões, nas quais são incorporadas a suas histórias anteriores e as expectativas iniciais como influenciadoras nas motivações iniciais de seus projetos (KROPP; LIDSAY; SHOHAN, 2008; RIES, 2012).
2. As características adversas das *Startups*, tais como a incerteza e os estímulo a inovação, conferem a esses negócios a formalização de responsabilidades diferenciadas de seus colaboradores e fundadores com relação aos negócios ditos como convencionais (GAO; SUNG; ZHANG, 2013; KIM; VONORTAS, 2014, MIRANDA; SANTOS JÚNIOR; DIAS, 2014). Não obstante, as *Startups* enfrentam limitações relacionadas à sua falta de experiência de mercado, sendo as competências individuais dos empreendedores relevantes para a continuidade do negócio (DYER; GREGERSEN; CHRISTENSEN, 2008; PLANTE, 2012; SIGMUND; SEMRAU; WEGNER, 2015).
3. A criatividade empreendedora e o reconhecimento de novas oportunidades de negócio aumentam a motivação dos empreendedores para continuar seus projetos, satisfazendo necessidades de financiamento básico, de equilíbrio entre vida profissional, de reputação social e de conquista de carreira (PAIGE; LITTRELL, 2002; POTTS; HARTLEY, 2008; CHEN et al., 2017). Além dessa perspectiva, os

empreendedores de *Startups* podem se deparar com situações que os motivem a desistir de seus projetos, nas quais consideram-se a necessidade de capital desses negócios que podem fazer com que o negócio venha a falência (ESTEVE-PÉREZ; RODRÍGUEZ, 2013; TEECE, 2010).

#### 1.4 Justificativa do estudo

Este estudo se justifica, principalmente, pelo fato do empreendedorismo ter se consolidado no Brasil como um impulsionador do desenvolvimento econômico e social, ligado diretamente como alternativa ao emprego formal e com a manutenção do nível de atividade econômica no Brasil, uma vez que a atividade de empreender está diretamente relacionada ao PIB e ao contexto socioeconômico nacional (GEM, 2016).

Segundo pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), o Brasil teve a maior Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial (TEA) em 2016 (19,6%), quando comparado aos países integrantes do Grupo dos Oito (G8) como Inglaterra, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Estados Unidos e Rússia. Esses dados apontam para a vocação empreendedora dos brasileiros, que já somam 46 milhões de empreendedores em todo o território brasileiro.

Em território nacional, insere-se o crescente número de empreendimentos na forma de *Startups*, nas quais são envolvidos negócios em fases iniciais, na busca por um modelo escalável (INTAKLI; PERROTTI, 2017). Cabe salientar a importância dessas empresas para o cenário nacional, visto que os investimentos nesse tipo de negócio apresentam números significativos: Segundo Gust e Fundacity (2015), no Brasil, em 2015 os investimentos passaram de cinco milhões de dólares com 26 aceleradoras atuando em 297 *Startups*, ressaltando o que afirma Cusumano (2013): tais modelos de empreendimentos constituem uma revolução na economia e tecnologia em todo o planeta.

A criatividade, seguida da inovação, são as palavras mais atreladas ao empreendedor (RIES, 2012). Todavia, o ambiente de incertezas ainda maior do que o usual pode conferir às *Startups* um comportamento adverso dos indivíduos a frente desses negócios. Conforme Ries (2012, p. 7) “[...] empreender é administrar. Uma *Startup* é uma instituição, não um produto, assim, requer um novo tipo de gestão especificamente constituída para seu contexto”. Ademais, Arruda et al. (2014) ressaltam que *Startups* possuem uma alta taxa de mortalidade em seus estágios iniciais, necessitando de estudos e ferramentas diferenciados que auxiliem na condução desses empreendimentos. Diante disso, apesar da ampla aplicabilidade das ferramentas provenientes da Administração tradicional, uma nova necessidade surge – a de

adaptá-las, pois “os métodos antigos de administração não estão à altura da tarefa” (RIES, 2012, p. 8). Percebe-se, então, que o estudo do comportamento empreendedor envolve variáveis; e investigar as motivações e os aspectos que envolvem o processo de implementação de uma *Startups* é pertinente, sobretudo, para os que atuam nesse nicho.

Segundo Paternoster et al. (2014) pesquisas acadêmicas são fundamentais para o apoio as atividades relacionadas às *Startups*, constituindo um instrumento pertinente para guiar as ações de diversos fatores que compõem esse ecossistema, tais como empreendedores, agentes públicos, investidores e acadêmicos. Este estudo contribui, academicamente, para suprir a lacuna de pesquisas sobre a definição do perfil motivacional de empreendedores de *Startups*, dado a importância das motivações desses indivíduos frente à condução de seus empreendimentos (SHANE; LOCKE; COLLINS, 2003). Ademais, investigar as motivações empreendedoras sobre a ótica de diferentes estágios justifica-se academicamente pela incipiência de pesquisas voltadas para um modelo que possa ter aplicabilidade a realidade das *Startups*, pois essas estão sujeitas à alta mortalidade em seus estágios iniciais (ARRUDA et al., 2014).

## 1.5 Organização do estudo

Esta pesquisa está estruturada em cinco seções, sendo: introdução, fundamentação teórica, metodologia, resultados e considerações finais.

A presente seção, a introdução, apresenta as linhas gerais da pesquisa realizada, assim como a problemática do estudo, o objetivo geral e os específicos. Ademais, nesta seção são apresentados os contextos e motivos que tornam esse trabalho relevante no meio acadêmico.

A segunda seção, a fundamentação teórica, aborda temas pertinentes ao estudo, como Empreendedorismo, perfil e características do empreendedor, *Startups*, respectivamente, apresentando o embasamento teórico relevante necessário para a continuidade deste trabalho.

Ainda na segunda seção desenvolveu-se o modelo aplicado como instrumento de pesquisa na metodologia deste trabalho. Com a utilização do modelo mencionado e a consequente aplicação do questionário validado, buscou-se com a pesquisa empírica, subsídios para o entendimento da motivação empreendedora em *Startups* sobre a ótica da idealização do projeto, dos aspectos que envolvem o desenvolvimento e das perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*.

A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para condução da pesquisa assim como suas premissas e limitações. Esta investigação teve como objetivo

central investigar as motivações e as perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*. Para tal, foram utilizadas entrevistas com empreendedores desses modelos de negócios.

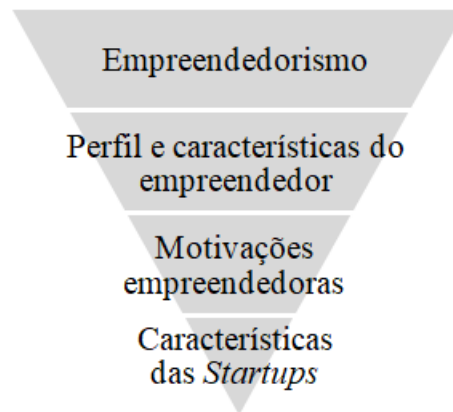
Na quarta seção são apresentados os resultados da pesquisa realizada, com a finalidade de responder aos questionamentos levantados no início do estudo. Nesta parte do trabalho busca-se, primordialmente, o alcance dos objetivos geral e específicos.

Por fim, a quinta seção, considerações finais, apresenta uma síntese do estudo, bem como analisa a relevância das informações levantadas anteriormente, com reflexões para pesquisas futuras.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Inicia-se o desenvolvimento desse estudo com uma breve abordagem sobre o empreendedorismo quanto ao aspecto histórico, as competências e habilidades do empreendedor, a motivação empreendedora, bem como o panorama das *Startups* na economia atual, conforme verifica-se na Figura 1:

Figura 1 – Estrutura teórica do trabalho



Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

Ainda nessa seção desenvolveu-se o modelo aplicado como instrumento de pesquisa na metodologia deste trabalho (FIGURA 2).

Figura 2 – Modelo de pesquisa



Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

O modelo proposto apresenta subsídios para o entendimento da motivação empreendedora em *Startups* sobre a ótica da idealização do projeto, dos aspectos que envolvem o desenvolvimento e das perspectivas futuras as quais os empreendedores a frente

desses modelos de negócios se encontram, estando em consonância com os objetivos específicos propostos.

## 2.1 Empreendedorismo

Dolabela (1999) considera o empreendedorismo como um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship*, utilizado para indicar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação. Assim, o empreendedorismo torna-se um campo de estudo amplo, visto que engloba atributos pertinentes ao funcionamento do negócio como riscos, iniciativas e oportunidades.

Todavia, foi Schumpeter (1984), o responsável por incorporar a variável inovação ao conceito de empreendedorismo, definindo o que anos depois seria conhecida como “destruição criativa”, abordagem que define o indivíduo empreendedor como responsável por impulsionar o capitalismo por meio da introdução de novos métodos de produção, novos bens de consumo e novos mercados, sobrepondo os métodos mais antigos e obsoletos ligados a empresas já estabelecidas no mercado (LANGLOIS, 2002).

O empreendedorismo evoluiu conceitualmente, na medida em que ocorreram mudanças ao longo da história. Na Idade Média, a visão empreendedora não contemplava riscos, visto que os empreendedores eram pessoas que administravam ou participavam de grandes obras de produção, especialmente nas áreas de engenharia e arquitetura. A partir do século XVII, estabeleceu-se a relação entre os riscos existentes e a atividade empreendedora, uma vez que o empreendedor era o responsável pelos lucros e prejuízos de suas atividades (HISRIC; PETERS, 2004).

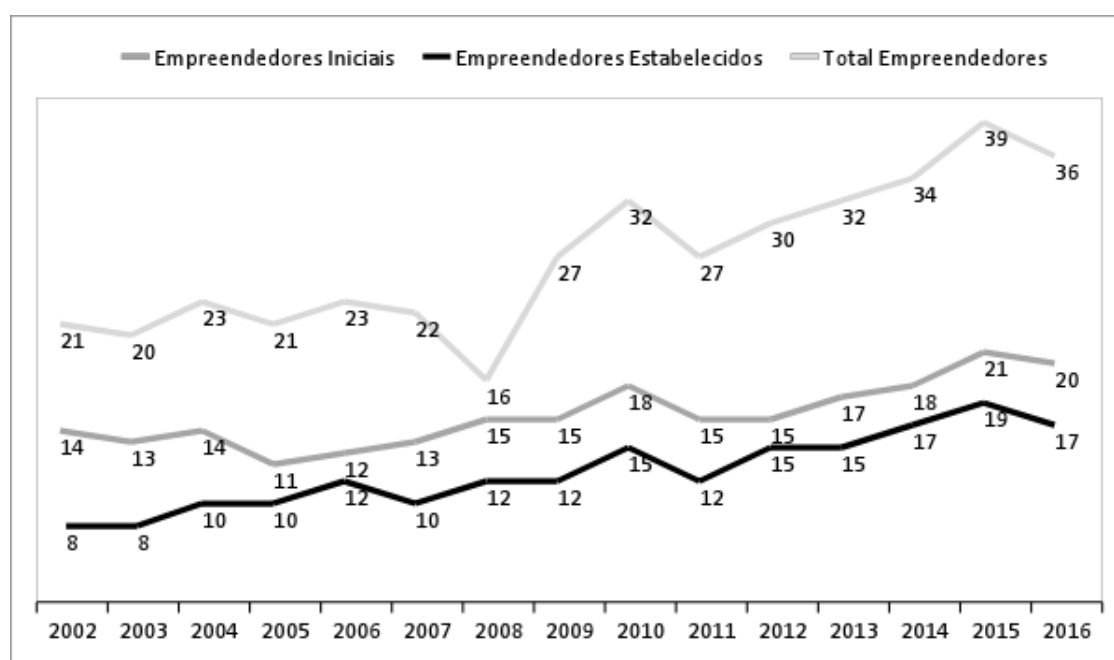
A importância que o empreendedorismo vem assumindo em nações atualmente pode ser justificada pela influência deste no desenvolvimento econômico e taxas de emprego em uma dada economia, visto que estudos demonstram a sua ligação ao nível de empregabilidade de uma região (BARROS; PEREIRA, 2008).

No Brasil, o tema ganhou força a partir dos anos 1990 com a criação de entidades conhecidas de apoio a pequenos empresários, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e a Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (SOFTEX). Anteriormente, carente de facilidades, o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo em sua iniciativa. O ambiente político-econômico não era propício, gerando barreiras ligadas a dificuldade de abertura e estabelecimento de

novos negócios, tais como a dificuldade de obter crédito para investimentos, a falta de conhecimento e capacitação dos empreendedores, entre outras (DORNELAS, 2008).

Desde então, o empreendedorismo, cresceu no país na última década e números demonstram que quase metade da população brasileira está engajada com atividades empreendedoras (GEM, 2015). Segundo dados do relatório da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de 2015, a taxa de empreendedorismo no Brasil chegou a 39,3%, a maior desde 2002, quando o país atingiu o índice de 20,9%, o que já era uma variável alta em comparação com outros países, principalmente aqueles que possuem as maiores economias do mundo. Em 2016, a taxa de total de empreendedores permaneceu alta, sendo registrados 36%.

Gráfico 1 – Evolução das taxas de empreendedorismo no Brasil



Fonte: Relatório GEM Brasil (2016).

Para Dornelas (2008), o crescimento do número de empreendedores se dá pelo avanço tecnológico, bem como a sofisticação da economia e dos meios de produção, o que vem acirrando a competição no mercado. O estreitamento da concorrência gerou a adoção de paradigmas diferentes por parte dos empresários, que se viram obrigados a inovar para se manterem relevantes no mercado.

O empreendedorismo passou a eliminar barreiras comerciais e culturais, renovando os conceitos econômicos ao criar novas relações de trabalho para a sociedade por meio do maior acesso a informação e novas tecnologias por parte dos empreendedores (DORNELAS, 2008).

O ensino do empreendedorismo também vem se intensificando, uma vez que a economia e os meios de produção e serviços se modernizam, exigindo a formalização do conhecimento, visto que outrora era obtido apenas empiricamente. Com isso, surgiram novos empreendedores, ocasionando investimentos na capacitação empreendedora, haja vista o crescente número de escolas e universidades que ofertam cursos e matérias específicas como alternativas para jovens. A competição crescente em meio à atividade econômica também se intensifica, forçando a adoção de paradigmas diferentes para as empresas permanecerem relevantes no mercado (DORNELAS, 2008, LIMA et. al., 2015; UNCTAD, 2015).

Essas são as vantagens das pequenas empresas: seu tamanho reduzido as confere maior dinamismo e flexibilidade para mudanças rápidas inovadoras e inesperadas do mercado. Grandes empresas tornam-se lentas e onerosas por conta de sua vasta especialização e tamanho. Por essa razão, as grandes corporações estão passando por programas de melhoria contínua ligada a inovação, consistentes no enxugamento e redução de níveis hierárquicos, a fim de reduzir os impactos negativos de sua complexidade organizacional e retomar, conseqüentemente, as características iniciais de quando eram apenas empresas pequenas e inovadoras, o que as tornavam realmente empreendedoras (LÓPEZ-GAMERO; MOLINA-AZORÍN; CLAVER-CORTÉS, 2009).

Em face do exposto, percebe-se que a inovação está ligada ao desenvolvimento de determinada sociedade, na medida em que se torna um grande diferencial competitivo das empresas no universo corporativo atual. Constata-se, portanto, que conceitos de empreendedorismo devem ser incorporados à matriz Ciência/Tecnologia/Inovação, de maneira indissociável, para que a fórmula de desenvolvimento passe a ser eficaz (CARRER et al., 2010). A tecnologia aliada à inovação vem criando uma perspectiva de empreender, ligada às habilidades de sobrevivência na internet, que, por sua vez, é uma das maiores revoluções da ciência e tecnologia, e isto gera benefícios sociais, econômicos e políticos para a sociedade (BALACHANDRAN; SAKTHIVELAN, 2013; MUÑOS et al., 2016).

## **2.2 Perfil e características do empreendedor**

Mintzberg (1973), em sua obra acerca dos papéis gerenciais, já listava o perfil empreendedor como um papel de decisão importante para um gerente de negócios, atuando como iniciador e planejador em mudanças controladas em sua organização. Tais mudanças



são as desejadas pelo próprio gestor e devem acontecer para inclusão de melhorias na organização e o aproveitamento de oportunidades para novos negócios.

O empreendedor pode ser considerado uma pessoa inovadora, na qual deve responsabilizar-se na busca por novas oportunidades de negócios, não se restringindo apenas aos proprietários de empresas, compreendendo, também, os gestores a frente de suas corporações. O espírito empreendedor se relaciona a possibilidade de assumir riscos e inovar continuamente (SCHUMPETER, 1984).

Dolabela (1999) considera que o empreendedor está envolvido por um conjunto de valores, atitudes, comportamentos e percepções. Drucker (2000), por sua vez, corrobora a Dolabela (1999), enfatizando que o perfil empreendedor envolve características como a busca pela mudança, a visão de oportunidades, a criatividade, a inovação e a aceitação de riscos e incertezas relacionadas aos negócios. Em contrapartida, Berglann et al. (2011) ressaltam que para um indivíduo ser caracterizado empreendedor, este deve ter sua iniciativa ligada necessariamente a sua atividade econômica principal, não obrigatoriamente sendo o fundador da empresa.

Para Dornelas (2008), um indivíduo empreendedor já nasce com qualidades específicas que são percebidas no decorrer de seu desenvolvimento vital, mas pessoas que nunca apresentaram tais qualidades são capazes de aprendê-las e de se tornarem excelentes empreendedores. O sucesso vai depender de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do futuro empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontrará no caminho. O autor ainda considera essencial o fator inovação, não considerando como empreendedor de sucesso aquele não sabe explorar ao máximo as oportunidades identificadas.

Dornelas (2008) lista características de empreendedores de sucesso, ressaltando que essas vão além dos atributos de um administrador. O empreendedor é um administrador com maior visão de futuro para os negócios, conforme podem ser observadas algumas características dos empreendedores de sucesso (QUADRO 1).

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso (continua)

São visionários	Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida.
Sabem tomar decisões	Eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo um fator chave para seu sucesso.
São indivíduos que fazem a diferença	Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma ideia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade.

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso (conclusão)

Sabem explorar ao máximo as oportunidades	Para os empreendedores, as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação.
São determinados e dinâmicos	Eles implementam suas ações com total comprometimento. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam certo inconformismo diante da rotina.
São dedicados	Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente.
São independentes e constroem seu próprio destino	Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos dos próprios destinos. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.
São líderes e formadores de equipes	Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores pessoas para assessorá-los nos campos em que não detêm maior conhecimento.
São bem relacionados	Os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
São organizados	Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
Planejam, planejam, planejam	Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
Assumem riscos calculados	O verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as principais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E, para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
Criam valor para a sociedade	Os empreendedores usam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, através da geração de emprego, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2008).

Schmidt e Bohnenberger (2009) enfatizam que a auto realização movimenta o empreendedor, estando diretamente relacionada ao desempenho do negócio, na medida em que incorpora valores atitudinais ligados a novas oportunidades de mercado, controle sobre os fatores de sucesso e persistência. Para os autores, o perfil empreendedor é composto por um conjunto de características, tais como disponibilidade em correr riscos, liderança, inovação, socialização, entre outras que não podem ser vistas como estanques. Isso ocorre porque elas se inter-relacionam e estão presentes ao mesmo tempo em cada uma das pessoas.

Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) o conceito de espírito empreendedor vem se modificando, sendo gradualmente ampliado, visto que antes o termo representava somente o criador do seu próprio negócio, e então passou a descrever também várias formas de liderança personalizada, proativa e determinada em organizações.

Nessa perspectiva, Wegener, Gorgievski e Rijdsdijk (2011) afirmam que empreendedores são caracterizados por maiores níveis de independência em suas decisões, além de maior propensão ao risco, capacidade de inovar e liderança. Essas características nem sempre estão associadas aos empresários. Herenkson e Sanadaji (2013) ressaltam que o empreendedor difere-se de um empresário, pois as execuções de tais atividades não significam necessariamente inovação, característica a qual possui o empreendedor ao utilizar-se de sua sensibilidade e criatividade ao correr riscos. Empreendedores são criativos e inovadores ao criarem valor real para o negócio e não costumam abandonar uma oportunidade por falta de recursos, estando sempre à procura de novas maneiras de como ser adaptarem as adversidades.

Filardi, Barros e Fischmann, (2014) afirmam que a diversidade de perfis e particularidades existentes na literatura dificulta a definição exata acerca de um perfil ideal de empreendedor. Os autores identificaram, ainda, as principais mudanças nos perfis dos empreendedores contemporâneos, nas quais revelaram uma transição do perfil autocentrado, soberano, autônomo e independente do empreendedor do século XX, para um perfil empreendedor muito mais relacional, baseado em competências interpessoais e sociais e focado nas demandas do ambiente externo. Ademais, algumas características passadas mantêm-se presentes no perfil empreendedor contemporâneo, firmando-se como essenciais, sendo elas: tolerante a risco, líder, inovador, pró-ativo, corajoso, ambicioso, independente, interpessoal, comunicativo, qualificado, controlador, com necessidade de realização e orientado para resultado.

### **2.3 Motivações empreendedoras**

As motivações empreendedoras são essenciais para o processo empreendedor, visto que suas implicações podem refletir no processo de tomada de decisão. Portanto, a motivação sintetiza o esforço e persistência sobre uma dada ação do indivíduo (SHANE; LOCKE; COLLINS, 2003).

A partir do século XX, o enfoque sociológico do estudo motivacional foi acompanhado por sua aplicação no campo de estudos empresariais, inicialmente com o

objetivo de compreensão do conflito existente entre os interesses dos que detinham os meios de produção, com aqueles que vendiam seu trabalho para realizá-la (DIELEMAN et al., 2006; FURLICH, 2016; MICHIE; OUGHTON; BENNION, 2002; RATTNER, 1966). Porém, teorias como a das Expectativas de Vroom (1964), da definição de objetivos de Locke (1968) e da auto eficácia de Bandura (1977) salientaram, que não é possível se estabelecer uma mesma consistência na compreensão de teorias motivacionais existentes com as de ação de empreender e isto se dá devido a motivação para empreender se prender a uma percepção central da relação entre o risco e auto eficácia, diferentemente do que ocorre na gestão empresarial (SEGAL; BORGIA; SCHOENFELD, 2005).

A auto eficácia pode ser entendida como a convicção de um indivíduo de ser capaz de realizar uma tarefa específica (SHANE; LOCKE; COLLINS, 2003). Dessa forma, tal variável é uma moderadora entre os objetivos e a performance da empresa, sendo que quanto maior sua ação em dado indivíduo, maior será o seu esforço e perseverança na resolução de problemas (HECHAVARRIA; RENKO; MATTHEWS, 2012).

Para Stephan, Hart e Drews (2015), a motivação empreendedora é multidimensional, estando ligada a performance e desempenho, sendo moldada por condutores individuais e contextuais. Condutores individuais incluem fatores relacionados ao empreendedor e seus negócios, enquanto fatores contextuais englobam características incluindo variáveis macroeconômicas (PIB), instituições formais (como sistemas de previdência) e cultura nacional.

Outros autores, no entanto, sugerem que o desencadeamento da decisão de se tornar um empreendedor pode ser interpretado como uma função de dois tipos de forças: “*push/pull factors*” (SEGAL; BORGIA; SCHOENFELD, 2005; KIRKWOOD; WALTON, 2009). Para Kirkwood e Walton (2009), a criação de novos empreendimentos segue uma dinâmica, a qual “*pull*” são fatores que atraem um indivíduo para iniciar um negócio, considerando que o mesmo é motivado pelos lucros, sejam eles materiais ou não. Por sua vez, a dinâmica “*push*” considera que os indivíduos são empurrados para o processo de empreendedorismo por forças externas negativas como, por exemplo, um divórcio, ser ultrapassado por outro colega numa promoção ou insatisfação com o trabalho.

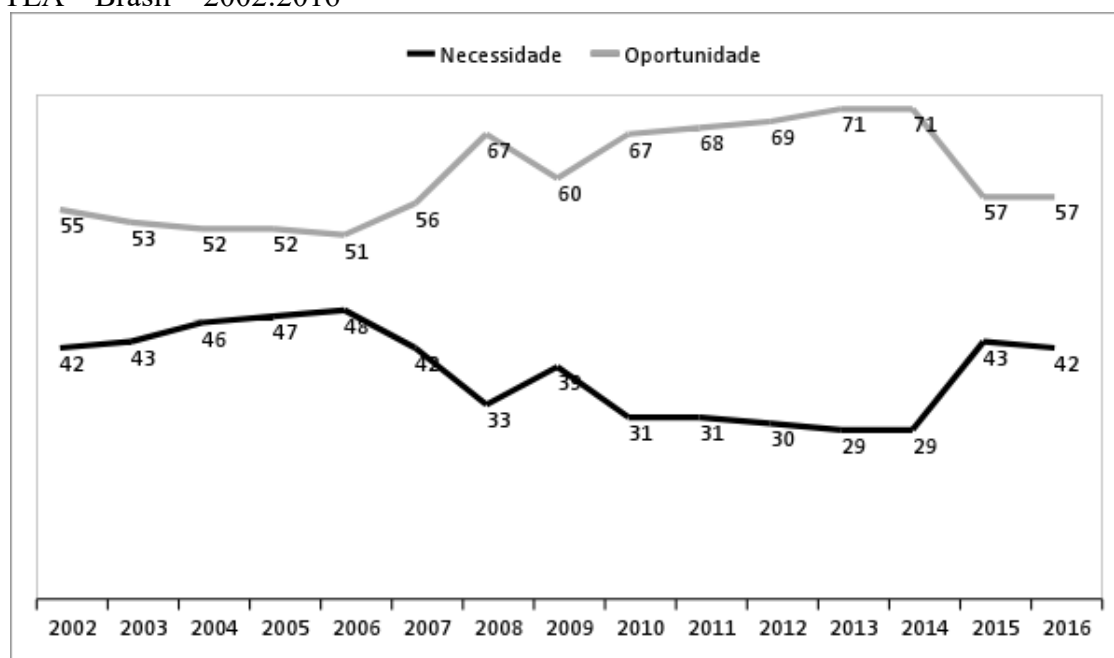
O desejo de independência e autonomia é, geralmente, o fator de motivação “*pull*” mais significativo no processo de empreendedorismo. As motivações financeiras também podem ser categorizadas como fatores “*pull*”, pois nem sempre os indivíduos que iniciam um negócio são motivados por fatores ligados por necessidades financeiras, mas por desejo em acumular riqueza (KIRKWOOD; WALTON, 2009).

As motivações consideradas fatores “*push*” podem manifestar-se como insatisfação no trabalho, desejo de obter maior flexibilidade, insatisfação com a carreira atual e dificuldade em encontrar emprego. Tais prerrogativas podem motivar um indivíduo a abandonar o seu emprego atual e se tornar um empreendedor. Os fatores relacionados com a família envolvem a difícil combinação entre o emprego e o trabalho doméstico, obrigações familiares ou o desejo por um equilíbrio familiar (KIRKWOOD; WALTON, 2009).

O relatório periódico do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) de 2001 classifica a motivação empreendedora conforme a origem de seus negócios. Empreendedores por necessidade são pessoas que perderam o emprego, ou não tinham emprego, e tiveram que abrir um negócio como alternativa de ocupação e renda para a sobrevivência. Os empreendedores por oportunidade, por sua vez, são consideradas pessoas atentas a novas oportunidades de negócio, que querem ser independentes na sua forma de sobreviver e existir (GEM, 2001).

O GEM (2016) aponta a proporção de empreendedores por oportunidade em relação à Taxa de Empreendedores Iniciais (TEA), que, no Brasil, foi de 57,4% - ou seja, do total de empreendedores brasileiros em 2016, 57,4% o foram por oportunidade. Tais números revelam que o empreendedor brasileiro pode possuir perfil motivacional além da necessidade financeira, estando disposto a adentrar no mercado em busca de posicionamento. O estudo também revela que a proporção de empreendedores por oportunidade na composição da Taxa de Empreendedores Iniciais (TEA) do Brasil apresentava pequenas variações de 2010 a 2014, até sofrer significativa redução a partir de 2015, conforme verifica-se no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Evolução da atividade empreendedora segundo a oportunidade como percentual da TEA – Brasil – 2002:2016



Fonte: Relatório GEM Brasil (2016).

Embora as taxas de empreendedorismo no Brasil tenham aumentado entre 2014 e 2015, se comparadas aos últimos anos da pesquisa no Brasil, estas foram mais impactadas pelo empreendedorismo por necessidade, principalmente, entre os empreendedores nascentes, tendo como explicação plausível o aumento da taxa de desemprego e a crise econômica brasileira em que emergia a economia nacional na época (GEM, 2016; OSCAR, 2015). Contudo, mesmo que esses fatores exerçam forte influência, a taxa de empreendedores por oportunidade continua à frente da taxa de empreendedores por necessidade, revelando a força destes frente aos que, por necessidade financeira, se viram obrigados a abrir um negócio (GEM, 2016).

Para Degen (2008), o empreendedorismo por necessidade denota estagnação econômica, visto que suas consequências envolvem fenômenos ligados à redução de empregos. Empreendedores, quando motivados por oportunidade, revelam mais negócios baseados em inovações e tecnologias. O autor ainda acredita que o impacto da atividade econômica de uma nação é definido pela motivação empreendedora.

No período de retração da economia nacional pós 2012, o empreendedorismo continuou a crescer, porém, movido pela sua componente por necessidade. Embora a conjuntura econômica venha apresentando índices desfavoráveis nos últimos anos, as taxas de empreendedorismo vêm se mantendo estáveis, conforme pode ser notado no gráfico 2 (GEM, 2016).

Em 2016, o GEM trouxe uma boa expectativa para o futuro: verificou-se que o empreendedorismo por oportunidade voltou a crescer, sendo representado por 75% empreendedores nascentes (aqueles que estão envolvidos com a abertura de uma empresa). No total, houve uma ligeira melhora na proporção de novos negócios por oportunidade: Foram 57,4% em 2016, contra 56,5%, em 2015. Tais números podem indicar um comportamento mais independente entre o empreendedorismo e a atividade econômica, uma vez que outros fatores podem estar influenciando nesse processo de mudança, tais como o aumento do nível de escolaridade dos brasileiros e por negócios mais simples e de menor escala de faturamento, a lei responsável por criar as Micro e Pequenas Empresas ou até mudanças na cultura brasileira, agora, cada vez mais propensa à atividade empreendedora (CARRER et al., 2010).

Para Dornelas (2008), o que o país precisa buscar é a otimização do empreendedorismo de oportunidade, visto que tal motivação está ligada diretamente ao desenvolvimento econômico do país. Historicamente marcado por carência de políticas públicas duradouras dirigidas a consolidação do empreendedorismo, o país precisa quebrar paradigmas de uma cultura ligada a não valorização e reconhecimento de trabalhadores de sucesso, que ainda são vistos como pessoas de sorte ou que venceram por outros meios alheios a sua competência.

As motivações empreendedoras referentes à oportunidade diferem das motivações de necessidade (MORALES-GUALDRÓN; ROIG, 2005; XAVIER-OLIVEIRA; LAPLUME; PATHAK, 2015). Para Bergmann e Sternberg (2007), isso tem implicações importantes para a formulação de políticas porque as políticas de estímulo ao empreendedorismo de necessidade não são necessariamente favoráveis aos empreendedores impulsionados por oportunidades e vice-versa. Por exemplo, incentivar os desempregados a iniciar uma empresa beneficiará a necessidade e não os empreendedores de oportunidade.

Empreendedores motivados pela variável necessidade são caracterizados por níveis de satisfação mais baixos em seus projetos (KAUTONEN; PALMROOS, 2010), menores índices de instrução educacional (FOSSEN; BÜTTNER, 2013), desempenho inferior em suas atividades empreendedoras (VIVARELLI, 2013), e períodos mais curtos na trajetória empreendedora (VIVARELLI, 2004) do que empreendedores motivados por oportunidades. Além disso, há evidências de uma relação positiva entre o estado de saúde do empreendedor motivado pela oportunidade, enquanto essa relação está ausente para o empreendedorismo motivado pela necessidade (RIETVELD et al. 2016). Alguns autores evidenciam que os empreendedores de oportunidade e necessidade parecem ter um impacto diferente no

crescimento econômico, na criação de emprego e nas aspirações futuras (HESSELS; GELDEREN; TURIK, 2008; WENNEKERS et al., 2005; WONG; HO; AUTIO, 2005).

Contudo, alguns estudos sugerem motivações mistas ou à sobreposição dos conceitos motivacionais relatados pelo Gem. As motivações existentes nem sempre estarão ligadas a oportunidade ou necessidade, considerando características pessoais, fatores demográficos e recompensas salariais como fatores motivacionais para o empreendedor (BLOCK; SANDNER, 2009; HESSELS; GELDEREN; TURIK, 2008; VEEL, 2009).

O Quadro 2 sintetiza as principais motivações empreendedoras citadas na literatura.

Quadro 2 – As principais motivações para iniciativa empreendedora

MOTIVAÇÃO	DESCRIÇÃO	AUTORES
Inovação	Intenção do indivíduo de atingir algo novo e desenvolver um novo produto/serviço, continuar a aprender, desenvolvimento pessoal.	Carter et al. (2003); Giacomini et al. (2011); Edelman et al. (2010); Miller et al. (2012).
Independência	Desejo de liberdade, controle e flexibilidade na gestão do tempo e do trabalho. Desejo de liberdade, controle e flexibilidade na gestão do tempo e do trabalho.	Carter et al. (2003); Shane et al. (2003); Hessels et al. (2008); Edelman et al. (2010); Giacomini et al. (2011).
Reconhecimento	Obtenção de status, aprovação e reconhecimento por parte dos outros. Ser respeitado pela família, amigos e comunidade.	Carter et al. (2003); Edelman et al. (2010); Carter et al. (2003); Edelman et al. (2010); Giacomini et al. (2011); Miller et al. (2012).
Grupos sociais	Desejo do indivíduo de seguir tradições familiares ou o exemplo de outros significativos.	Carter et al. (2003); Hamilton (2011); Chrisman et al. (2012).
Necessidade financeira	Intenção de ganhar mais dinheiro, alcançar segurança financeira.	Carter et al. (2003); Hessels et al. (2008); Edelman et al. (2010).
Auto realização	Perseguição de objetivos pessoais. Liderar e motivar os outros desafios pessoais para resolver um problema complexo.	Carter et al. (2003); Rahman e Rahman (2011); Miller et al. (2012).
Necessidade de segurança	Ter um emprego seguro e proteção contra perda de rendimentos ou doença.	Rahman e Rahman (2011).
Insatisfação profissional	Insatisfação com a ocupação profissional; dificuldade em encontrar o emprego certo.	Giacomini et al. (2011).
Paixão	Paixão pelo trabalho, serviços colaboradores e a sociedade. Gosto pela criação de uma organização.	Shane et al. (2003); Miller et al. (2012).

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

O fator inovação está ligado ao desejo de o indivíduo criar algo novo, ou seja, desenvolver um novo produto ou serviço. O fator independência diz respeito ao desejo de



liberdade, controle e flexibilidade nas decisões de um indivíduo em seu ambiente de trabalho. O reconhecimento, por sua vez, diz respeito à obtenção de status, bem como aprovação por parte da família, amigos e sociedade. A autorrealização é a motivação pela busca do alcance dos objetivos pessoais (EDELMAN et al., 2010). Na literatura ainda encontramos fatores como a influência dos chamados grupos sociais (família, amigos), paixão e necessidade de segurança (CARTER et al. 2003; RAHMAN; RAHMAN, 2011; SHANE; LOCKE; COLLINS, 2003).

## 2.4 Características das *Startups*

O termo *Startup* é empregado constantemente na literatura de negócios atuais, mesmo que seu conceito ainda não tenha consenso entre autores do campo dos estudos relacionados às *Startups* (ENSLEY; HMIELESKI, PEARCE, 2006; HUYNH; PETRUNIA; VOIA, 2012; QUIMET; ZARUTSKIE, 2014; NANDA; RHODES-KROPF, 2013).

Blank e Dorf (2012) destacam o modelo de negócios escalável, ou seja, concebido para crescer rápido e reproduzido em condições de incerteza, como características essenciais as *Startups*. O SEBRAE, principal entidade privada de atendimento aos pequenos negócios em território nacional, caracteriza tais modelos como um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza. Tal definição, além do explanado por Blank e Dorf (2012), acrescenta a geração de valor de tais modelos de empreendimentos além da capacidade de ser repetível, ou seja, ser capaz de entregar o mesmo produto novamente em escala potencialmente ilimitada, sem muitas customizações ou adaptações para cada cliente. Isso pode ser feito tanto ao vender a mesma unidade do produto várias vezes, ou tendo-os disponíveis independente da demanda (SEBRAE, 2017).

Trimi e Berbegal-Mirabent (2012) acrescentam que uma *Startup* é uma empresa concebida para crescer rápido, ressaltando que *Startups* não são necessariamente somente empresas de tecnologia, mas toda e qualquer empresa em fase de constituição, que busca estabelecer um modelo escalável e um ambiente adverso. Esse tipo de empreendedorismo destaca-se mais na área da tecnologia porque os custos são mais baixos para iniciar uma empresa de *software* do que uma indústria convencional.

Todavia, Ries (2012) caracteriza as *Startups* pelo foco no produto ou serviço, e não pelo cenário econômico e modelo de negócios que esses empreendimentos assumem,

conceituando-a como uma instituição desenhada com o intuito de criar um novo produto ou serviço em condições de incerteza.

Embora existam diferentes conceituações, ambas partem, no geral, da premissa que *Startup* são grupos de pessoas ou empresas com visão estratégica inovadora, modelagem eficaz de negócios, potencial de escalabilidade, plano enxuto de produto ou serviço e com foco voltado às atividades de pesquisa (BLANK; DORF, 2012).

Dessa forma, as *Startups* apresentam diferenças intrínsecas com relação às outras empresas, pois os fatores velocidade de crescimento e escalabilidade são fundamentais, o que modela e define um perfil diferente para os empreendedores a frente desses negócios. Nesse tipo de empreendedorismo, assim como nos demais, torna-se pertinente que o indivíduo tenha o conhecimento necessário acerca do seu negócio, sendo a estruturação por meio do planejamento um acessório facilitador no intercâmbio de recursos, pois quanto mais estruturado o negócio, mais chances o empreendedor terá de obter sucesso e, como consequência, captar recursos (ALENCAR et al., 2012).

Nesse contexto, o uso das redes de relacionamento que o empreendedor fez na faculdade e na família que possam indicá-lo também é essencial, pois ter uma referência nesse momento pode vir a ajudar em eventuais parcerias (NEWBERT; TORNIKOSKI, QUIGLEY, 2013). Para Newbert, Tornikoski, Quigley (2013), essas redes de relacionamentos criadas entre o empreendedor e outras pessoas podem constituir importante capital social necessário para o empreendedor, facilitando o intercâmbio de recursos. Spender et. al (2017) consideram alianças e relações sociais essenciais pois fornecem apoio financeiro e conhecimento necessários às *Startups*, afetando de forma positiva essas empresas. Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014) propuseram características para as *Startups* baseadas em trabalhos anteriores (QUADRO 3).

Quadro 3 – Características das *Startups* (continua)

CARACTERÍSTICA	DESCRIÇÃO
Escassez de recursos	Recursos econômicos e físicos extremamente limitados.
Alta reatividade	Capacidade de reação rápida a mudanças de mercado e tecnologia.
Inovação	Precisam se concentrar em explorar segmentos altamente inovadores do mercado.
Incerteza	Lidam com um ecossistema altamente incerto sob diversas perspectivas.
Rápida evolução	<i>Startups</i> de sucesso têm como objetivo crescer e se expandir.
Pressão do tempo	Ambiente incerto muitas vezes as obriga a trabalhar sob pressão constante.

Quadro 3 – Características das *Startups* (conclusão)

CARACTERÍSTICA	DESCRIÇÃO
Dependência de terceiros	Devido à falta de recursos, dependem fortemente de soluções externas, como <i>softwares Open Source, outsourcing, etc.</i>
Equipe pequena	Começam com um número pequeno de indivíduos.
Um produto	Usualmente as atividades da empresa gravitam em torno de um produto/serviço.
Inexperiência	Boa parte da equipe de desenvolvimento é formada por pessoas com menos de cinco anos de experiência e muitas vezes recém-formados.
Empresa nova	A criação da empresa foi recente.
Organização completa	São geralmente centradas no fundador e todos na empresa têm grandes responsabilidades, sem necessidade de uma gestão superior.
Alto risco	Taxa de falência de <i>Startups</i> é elevada.
Não autossustentável	Especialmente em sua fase inicial precisam de financiamento externo para sustentar suas atividades.
Pouca experiência de trabalho	A base de uma cultura organizacional não está presente inicialmente.

Fonte: Adaptado de Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014).

Para Korunka et al (2003), os empreendedores a frente de *Startups* são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões. Kropp, Lindsay e Shohan (2008) completam essa ideia, afirmando que os empreendedores de *Startups* podem ter motivações adversas, orientadas para fatores além das necessidades financeiras, como, por exemplo, o desejo pela promoção da inovação e bem estar social.

As *Startups* vêm desempenhando um papel essencial na sociedade e despertando a atenção nas mais diversas áreas de atuação, principalmente, pela relação com o crescimento econômico e tecnológico das regiões envolvidas no processo (GRUBER; MACMILLAN; THOMPSON, 2008; TORRES; SOUZA, 2016). Para Padrão e Andreassi (2013), tal crescimento se dá pelo desenvolvimento econômico concebido pela criação de empregos gerados por esses empreendimentos. Dessa forma, a discussão sobre tais modelos de negócios vem evoluindo continuamente nos últimos anos, em estudos acerca de temas pertinentes, tais como conhecimento, inovação, estudos organizacionais, entre outros (CRESSY, 1996; PEÑA, 2002; BOSMA et al., 2004; LAKOFF, 2008; HORMIGA; BATISTA-CANINO; SÁNCHEZ-MEDINA, 2011; HYYTINEN; PAJARINEN; ROUVINEN, 2015).

No entanto, as *Startups* não podem ser consideradas uma versão menor de grandes corporações, uma vez que são diferentes entre si. Enquanto uma grande companhia possui um modelo de negócios voltado para os clientes, seus problemas e as características requeridas do

produto, sendo estas conhecidas, *Startups* operam uma busca por tal modelo. Assim, uma *Startup* carrega consigo um enorme grau de incerteza, de forma que apresenta desde o seu início uma série de hipóteses e suposições (BLANK, 2013).

Nesse cenário, Cohen (2013) e Kohler (2016) reforçam que parques tecnológicos, incubadoras e aceleradoras são instituições importantes do ecossistema empreendedor, capazes de minimizar as chances de descontinuidade de *Startups*. Esses espaços oferecem às *Startups* um tempo importante e necessário para direcionarem seus negócios sem ter os custos associados ao processo.

As aceleradoras ajudam os indivíduos empreendedores a definir e construir os seus produtos iniciais, identificar segmentos de clientes e obter recursos incluindo capital e funcionários. Esse movimento desenvolve programas de aceleração e monitoração com duração limitada e ajudam as *Startups* iniciantes, atuando no fornecimento de recursos necessários para o processo de desenvolvimentos desses empreendimentos (COHEN, 2013; KOHLER, 2016; SCHWARTZ; HORNYCH, 2010).

Segundo Ries (2012), teorias definidoras de estratégia, planejamento e pesquisa de mercado não se aplicam a empreendimentos como *Startups*, pois tais instrumentos da administração tradicional são voltados a empresas consolidadas que tenham histórico operacional longo e estável, permitindo uma previsão do futuro. Segundo Christensen (2013), ao mesmo tempo que apresentam vantagens como a flexibilidade, esses empreendimentos possuem certas desvantagens geradas por limitações em capital humano e recursos, as quais acabam por resultar em consequências graves geradas por tomadas de decisões equivocadas.

*Startups* têm tamanho reduzido e uma busca constante por novas oportunidades, permitindo a formulação de ideias e, conseqüentemente, de inovação. No entanto, a principal limitante desses empreendimentos é o acesso a recursos adequados, as quais as obrigam a procurarem parceiros externos na tentativa de firmarem parcerias e desenvolverem a comercialização de seus produtos (ESTEVE-PÉREZ, RODRÍGUEZ, 2013; TEECE, 2010). Diante disso, Moreira (2016) afirma que o empreendedorismo de *Startups* difere do empreendedorismo convencional, visto que são negócios recém-criados, estando em fase de desenvolvimento e pesquisa de mercado. O perfil empreendedor desses negócios envolve independência e capacidade de assumir múltiplas responsabilidades em um projeto.

Conforme ressaltam Usman e Vanhaverbeke (2017), as *Startups*, por serem incapazes de mobilizar os recursos próprios suficientes, acabam optando pela abertura de seus processos e pelo desenvolvimento de parcerias com outras empresas para a adoção de inovações abertas.

De acordo com dados da Associação Brasileira de *Startups* (AB*Startups*), o número de *Startups* brasileiras em operação no Brasil cresceu 30,4% entre março e dezembro de 2015, chegando a 4,1 mil empresas iniciantes (TOZZETO, 2016).

Em 2016, um levantamento realizado em parceria entre a Parallaxis Economia e Ciências de Dados e o escritório jurídico especializado em *Startups* Perrotti e Barrueco Advogados conclui que o número de *Startups* no mercado brasileiro está crescendo rapidamente, apontando que 81% das *Startups* já estão formalizadas e 89,5% já desenvolveram seu plano de negócios. Os números mostram uma grande preocupação na regularização da atividade logo no início da operação, bem como na parte estratégica. Não à toa, 42,1% das *Startups* já estão há mais de dois anos no mercado, tendo, portanto, sobrevivido à crise que assolou o País. Assim, para atender ao grande volume de trabalho associado à falta de capital no início das atividades, mais de 70% das *Startups* possuem entre dois e quatro sócios e nem todos chegam a contratar mão de obra externa, 21,6% não possuem nenhum funcionário. Com o intuito de se tornarem lucrativas, um resultado já esperado é o objetivo mais comum entre as *Startups*: 44,8% buscam ser escalável. Ainda de acordo com o relatório, no modelo de negócio para o usuário final, 73,7% atuam de forma paga, outra forma de ganho das empresas (INTAKLI; PERROTTI, 2017).

No Ceará, o governo do estado por meio da Secretaria da Ciência, Tecnologia e Educação Superior (SETIECE) tem apresentado projetos visando desenvolver o empreendedorismo, promovendo conhecimento dos jovens com um processo de incubação de empresas, através da capacitação em gestão empresarial e apoio à criação e consolidação das *Startups* cearenses (NUTEC, 2016).

Segundo dados da Associação Brasileira de *Startups* (AB*Startups*), o Ceará tem o maior número absoluto de *Startups* do Nordeste e o 10º maior do Brasil (MATOS, 2017). Tais números, explicam a constante representatividade que o estado vem possuindo em programas importantes de aceleração, constituindo uma notória relevância em âmbito nacional e internacional.

## **2.5 Desenvolvimento do modelo de pesquisa**

O modelo proposto para esta investigação considera as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*, os aspectos que podem dificultar e facilitar o desenvolvimento

desses modelos de negócios, bem como as perspectivas futuras na visão desses empreendedores. Destarte, o modelo está segmentado nos seguintes fatores:

Idealização: *Startups* enfrentam tentativas de adequações do projeto até o ajuste da combinação ideal entre o produto e o público, sendo a busca por um modelo repetível e escalável o principal objetivo em suas iniciativas. *Startups* existem não apenas para fabricar coisas, ganhar dinheiro ou mesmo atender clientes, mas para desenvolver um negócio sustentável a partir da transformação de ideias em produtos. Nessa perspectiva, empreendedores de *Startups* possuem motivações ligadas a fatores além das necessidades financeiras, como, por exemplo, o desejo em promover ideias inovadoras, bem estar social, entre outras. Empreendedores desses tipos de negócios são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões considerando, assim, a história anterior e as expectativas iniciais do empreendedor como influenciadoras nas motivações iniciais de seus projetos (KROPP; LIDSAY; SHOHAN, 2008; RIES, 2012),

- a) História anterior: Empreendimentos em fases iniciais podem incorporar variáveis ligadas à história anterior dos empreendedores, tais como herança familiar, influência de variáveis externas ligadas a experiências anteriores e, etc. A decisão de se tornar empreendedor é uma combinação de fatores externos, ambientais, sociais e aptidões pessoais (AKATHAR et al., 2015). O comportamento desses indivíduos na direção de empreender poderá ser influenciado pela aquisição de habilidades relacionadas aos negócios, transmitidas entre as gerações, decorrentes do convívio próximo com o dia a dia da atividade empresarial, transmitidos não somente pelos pais mas também por parentes (CARTER et al., 2003; CHRISMAN, 2011; HAMILTON, 2011). Por sua vez, Spender et al. (2017) demonstram que os grupos sociais são impulsionadores as *Startups* em seus momentos iniciais.
- b) Expectativas iniciais: Referem-se às primeiras expectativas que o indivíduo tem e que, conseqüentemente, conduzem o seu empreendimento, fato decorrente do nível de envolvimento do empreendedor na atividade que desempenhará, bem como nos valores atribuídos ao seu esforço (ECCLES; WILGFIELD, 2002). Hechavarria, Renko e Mattheus (2012) consideram que o planejamento do negócio permitirá uma maior realização face ao que foi proposto inicialmente. Porém, Cassar (2010) sugere que os empreendedores nascentes podem ser otimistas, tanto no que diz respeito ao sucesso de sua atividade empreendedora quanto ao desempenho real de seus projetos em fases operacionais, podendo configurar efeitos negativos sobre a condução inicial do negócio.

Desenvolvimento: As características adversas das *Startups*, tais como a incerteza e estímulo a inovação, conferem a esses negócios, a formalização de responsabilidades diferenciadas de seus colaboradores e fundadores dos demais negócios. Contudo, uma série de fatores pode facilitar e dificultar a implementação de um projeto como *Startup*, tais como a competitividade, os recursos, políticas públicas, investidores e, etc (GAO; SUNG; ZHANG, 2013; KIM; VONORTAS, 2014, MIRANDA; SANTOS JÚNIOR; DIAS, 2014; RIES, 2012).

- a) Facilidades: Entre os fatores relevantes à sobrevivência das *Startups*, Arruda et al. (2014) observaram que a aceitação do produto comercializado pelo mercado é um dos fatores mais importantes, além da sintonia entre os fundadores e capacidade de adaptação dos gestores às alterações de mercado. Para Kohler (2016), aceleradoras, incubadoras ou parques configuram uma menor descontinuidade de negócios de *Startups* em comparação às demais empresas. Usman e Vanhaverbeke (2017) ressaltam, também, que as *Startups*, por serem incapazes de mobilizar os recursos suficientes, acabam, muitas vezes, optando pela abertura dos seus processos e pelo desenvolvimento de parcerias com outras empresas para a adoção de inovações abertas, o que configura um diferencial frente as demais organizações.
- b) Dificuldades: Entre as principais dificuldades enfrentadas por empreendedores de *Startups* estão àquelas relacionadas à menor produtividade e à competição com empresas já estabelecidas no mercado (LERNER, 2010; MASON; BROWN, 2013). Outro fator limitante é o acesso a recursos adequados, pois como os mesmos são escassos, os gestores organizacionais buscam parceiros externos para o desenvolvimento e a comercialização de seus produtos, a fim de maximizar a utilização dos recursos da empresa (ESTEVE-PÉREZ, RODRÍGUEZ, 2013; TEECE, 2010). Para Arruda et. al (2014) um dos principais fatores limitantes ao crescimento das *Startups* no Brasil são as excessivas cargas tributárias, que comprometem os recursos iniciais de empresas menores. Não obstante, as *Startups* também enfrentam limitações relacionadas à sua falta de experiência de mercado: a limitação de ser um recém entrante no mercado. Nesse caso, as competências individuais dos empreendedores passam a ser relevantes para a continuidade do negócio (SIGMUND; SEMRAU; WEGNER, 2015).
- c) Transformação pessoal: Ao longo do negócio, o empreendedor poderá incorporar traços comportamentais decorrentes da formulação de estratégias para desenvolvimento do empreendimento, tais como a liderança (PLANTE, 2012). O empreendedor, sobretudo o que busca inovação, adota certos comportamentos e

competências necessários para levá-lo ao sucesso, tais como a criatividade, a capacidade de lidar com novas tecnologias, o desenvolvimento de rede de contatos e, etc (DYER; GREGERSEN; CHRISTENSEN, 2008).

Perspectivas futuras: Apesar das incertezas envolvidas, em determinada fase de sua trajetória, o empreendedor passa a considerar suas perspectivas futuras, focando na execução de estratégias (GARUD; GEHMAN; GIULIANI, 2014). Contudo, mesmo ressaltando a importância da visão futura para a estruturação dos empreendimentos como *Startups*, Cassar (2010) destaca que é preciso ter cautela, sobretudo, nas projeções financeiras e previsão de planos e cenários, visto que tais instrumentos poderão exacerbar significativamente as tendências para que os indivíduos façam previsões financeiras otimistas demais. Nesse contexto de perspectivas futuras, consideram-se tanto as motivações para o empreendedor persistir no projeto, quanto às razões que o podem fazer desistir do projeto.

- a) Persistência: Os objetivos do empreendedor para a perpetuidade do negócio vem sendo expressos no estudo da motivação (BAY; DANIEL, 2003; CASSAR, 2010; LOCKE; LATHAN, 2004). Para Carsrud e Brannback (2011), a mudança de objetivos, motivações e intenções configura uma maneira dos indivíduos se adaptarem a situações futuras adversas. A persistência dos indivíduos em seus empreendimentos pode estar inteiramente ligada à busca por novos desafios. Nessa perspectiva, a criatividade empreendedora e o reconhecimento de oportunidades aumentam a motivação dos empreendedores para continuar seus projetos, satisfazendo necessidades de financiamento básico, necessidade de equilíbrio entre vida profissional, necessidade de reputação social e necessidade de conquista de carreira (CHEN et al., 2017; PAIGE; LITTRELL, 2002; POTTS; HARTLEY, 2008).
- b) Desistência: Além da perspectiva de continuidade do negócio, o empreendedor pode deparar-se com situações que o motivem a desistir do seu projeto. Nessa perspectiva, consideram-se o ambiente de incerteza a qual *Startups* estão inseridas (GAO; SUNG; ZHANG, 2013; KIM; VONORTAS, 2014; MIRANDA; SANTOS JÚNIOR; DIAS, 2014), a necessidade de capital desses negócios que podem fazer com que o negócio venha a falência (ESTEVE-PÉREZ; RODRÍGUEZ, 2013; TEECE, 2010).

O modelo desenvolvido subsidiou uma pesquisa na qual pretende proporcionar uma visão geral do perfil do empreendedor de *Startup*, suas motivações e principais características, oferecendo uma análise do contexto na qual estão inseridos desde a idealização da *Startup* até as perspectivas futuras, conforme metodologia a ser explicada na seção seguinte.



Nas próximas seções são abordados os procedimentos metodológicos do trabalho frente aos objetivos propostos, na qual são analisados a caracterização e o instrumento da pesquisa, o procedimento de coleta e a análise dos dados, o perfil dos entrevistados, e, logo após, os resultados da pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa. Esta seção está dividida em caracterização da pesquisa, universo e amostra do estudo, coleta e análise de dados.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como descritiva, envolvendo interrogações em que os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem que o pesquisador interfira neles (ANDRADE, 2010).

Quanto à forma de abordagem do problema, o trabalho assume a classificação de pesquisa qualitativa, não havendo a necessidade do uso de métodos e técnicas estatísticas. Nesse tipo de pesquisa se busca percepções e entendimento através da interpretação de aspectos subjetivos (GIL, 2008). Segundo Prodanov e Freitas (2013), na análise qualitativa, as variáveis são estudadas sem qualquer manipulação intencional do pesquisador.

Portanto, o presente estudo se constitui de uma pesquisa qualitativa descritiva por meio de entrevistas, cujos dados foram tratados por meio da análise de conteúdo, a fim de identificar as motivações e as perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*, objetivo central deste trabalho.

#### 3.2 Universo e Amostra da pesquisa

O universo desta pesquisa foi composto por empreendedores de *Startups* cujas empresas atuam na cidade de Fortaleza, Ceará.

De acordo com dados da Associação Brasileira de *Startups* (AB*Startups*), o Ceará tem o maior número absoluto de *Startups* do Nordeste e o 10º maior do Brasil. A cidade de Fortaleza aparece em 9º lugar em ranking constituído pelas cidades com maiores números absolutos de *Startups* (MATOS, 2017).

Para a seleção da amostra, buscou-se por empreendedores de *Startups* de diversos setores de atuação no mercado e de ambos os sexos. O tipo de amostragem utilizada neste trabalho para coletar os 5 primeiros empreendedores foi não probabilística por acessibilidade, método indicado em estudos qualitativos, no qual o pesquisador seleciona os elementos aos

quais tem maior facilidade de acesso (GIL, 2008) A escolha dos entrevistados se deu com base em sua conveniência e na disponibilidade (CRESSWEL, 2007).

Em seguida, as entrevistas dos demais empreendedores de *Startups* foram conduzidas pelo método *snowball*, ou bola de neve, a qual consiste em um tipo de amostragem que se utiliza de indicações, eficaz para pesquisar grupos mais difíceis de serem acessados, constituídos, geralmente, por indivíduos de uma população especializada e de pequeno número de integrantes (COOPER; SCHINDLER, 2003; VINUTO, 2014, WATERS, 2015), sendo solicitado aos primeiros entrevistados que indicassem novos respondentes que atendessem aos critérios da pesquisa. Os empreendedores de *Startups* indicados foram contatados por telefone e por aplicativo de mensagens de celular, informados sobre a pesquisa e consultados sobre a possibilidade de contribuição com o estudo. Ao todo, 15 empreendedores de *Startups* foram convidados a participar do estudo em questão, mas apenas 12 destes se dispuseram a participar das entrevistas.

### 3.3 Coleta de dados

Os instrumentos utilizados na coleta de dados foram entrevistas que, segundo Padranov e Freitas (2013) são técnicas de levantamento de dados primários que podem ser devidamente utilizados em uma estruturada coleta de informações. A entrevista em questão utilizou-se da forma semi-estruturada. A priorização do contato direto com os entrevistados foi a principal justificativa para a adoção de tal instrumento.

As entrevistas desta pesquisa foram registradas por meio de um gravador de áudio em celular, o qual foi autorizado pelos entrevistados antes do início do questionário, momento em que também foram informados sobre a preservação de sua identidade neste trabalho. A aplicação das entrevistas se deu de forma individual, em locais silenciosos e que permitiram aos entrevistados se expressarem sem qualquer tipo de interferência e constrangimento. Tais entrevistas foram realizadas entre os meses de janeiro e maio de 2018, totalizando 7 horas, 8 minutos e 35 segundos de entrevistas com tempo médio de 36 minutos por entrevista.

O instrumento utilizado (APÊNDICE A) foi dividido em dois blocos: o primeiro deles compreendendo perguntas relativas ao perfil sociodemográfico dos empreendedores entrevistados e o segundo relativo aos objetivos específicos desta pesquisa, quais foram: (i) Identificar as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*; (ii) Caracterizar os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento de uma *Startup*; e (iii) Identificar

as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*. O quadro, a seguir, resume a forma em que foi estruturado o instrumento.

Quadro 4 – Grupo de perguntas da entrevista

PERGUNTAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OBJETIVO DO GRUPO DE PERGUNTAS
Bloco 1	-	Obter dados sociodemográficos dos entrevistados.
Bloco 2	2.1	Colher informações para identificar as motivações para a idealização de um projeto de <i>Startup</i> .
	2.2	Identificar percepções dos entrevistados sobre os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento de uma <i>Startup</i> .
	2.3	Coletar informações sobre as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de <i>Startups</i> .

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

O primeiro bloco de perguntas foi composto das seguintes variáveis: Nome, idade, escolaridade, identificação da empresa, setor de atuação e ano de fundação.

O segundo bloco de perguntas foi composto por 18 questões abertas, baseadas no modelo explicitado no referencial teórico. As perguntas foram selecionadas com base no modelo de Braga, Proença e Ferreira (2014) e redistribuídas conforme o modelo de pesquisa explicitado no referencial teórico, em consonância com os objetivos propostos nesse trabalho.

### 3.4 Tratamento dos dados

Para o tratamento dos dados, foi empregado na pesquisa o método de análise de conteúdo de Bardin (2011), que tem como intenção a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção. Mozzato e Grzybovski (2011) acrescentam que a análise de conteúdo tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados, tornando-se uma importante ferramenta na legitimação de estudos qualitativos nas mais diversas áreas, sobretudo, em áreas da administração.

Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo é constituída de três fases, a saber: pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos resultados. A pré-análise é a fase de organização, que tem como objetivo sistematizar as ideias iniciais. Na presente pesquisa essa etapa constituiu-se na definição dos objetivos e dos pressupostos propostos na primeira seção do trabalho, introdução, na apresentação do referencial teórico como base à determinação das

categorias de análise, na elaboração do instrumento de pesquisa e na realização, transcrição e organização das entrevistas.

A fase de exploração do material é a fase da análise na qual, segundo Bardin (2011), é realizado o recorte de unidades para o estabelecimento das unidades de registro e unidades de contexto dos dados coletados, em consonância com os objetivos propostos. A unidade de registro é a segmentação de conceitos a partir dos relatos, visando à categorização e à contagem da frequência, servindo de apoio a uma unidade base. Já a unidade de contexto é propriamente a unidade base, a qual serve de apoio à codificação da unidade de registro, sendo necessária para ampla compreensão da unidade de registro corresponde. Em suma, as unidades de registro são recortes de palavras, temas, ou frases que possuem significação dentro das unidades de contexto.

Para este estudo, a fim de que fossem alcançados os objetivos propostos, foram definidas categorias de análise baseadas no modelo proposto no referencial teórico, na qual se utiliza dos estudos de diversos autores, como Ries (2012): idealização, desenvolvimento e perspectivas futuras. Cada uma dessas categorias de análise foi dividida em 7 unidades de contexto que, por sua vez, foram subdivididas em diversas unidades de registro, conforme exposto no quadro 5.

Quadro 5 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro (continua)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Idealização	História anterior	Inexperiência
		Oportunidade
		Grupos sociais
		Faculdade
		Baixa influência familiar
		Voluntariado
	Expectativas iniciais	Improbabilidade
		Planejamento
		Aceleração

Quadro 5 – Categorias de análise, unidades de contexto e unidades de registro (conclusão)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
Desenvolvimento	Facilidades	Inovação
		Altruísmo
		Independência
		Alto risco
		Disposição ao risco
		Aversão ao reconhecimento
	Dificuldades	Aceitação do produto
		Escassez de recursos
		Equipe
		Carga tributária
		Despreparo
		Imaturidade
		Paixão
	Transformação pessoal	Resiliência
		Crescimento
Competências		
Insatisfação		
Estabilidade		
Perspectivas futuras	Persistência	Expansão
		Solução
		Insucesso financeiro
	Desistência	Propósito

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Desta forma, durante a fase de exploração do material, recorreu-se a utilização do *software* Atlas.ti 7.5 como recurso tecnológico para precisão, organização e otimização do tempo para análise qualitativa dos dados. Ressalta-se que para que essa exploração fosse possível, as entrevistadas foram transcritas em sua totalidade, resultado em um material de 66 páginas a ser analisado.

Por fim, a última fase da análise de conteúdo, tratamento dos resultados, constitui-se da fase na qual os dados são tratados, as quais são feitas interpretações e inferências que podem se encaixar com seus objetivos iniciais ou mesmo apresentar fatos inesperados (BARDIN, 2011). Nesta pesquisa, os dados obtidos e codificados foram tratados, interpretados e os resultados são expostos na próxima seção, análise e discussão de resultados.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa seção são expostos os resultados obtidos junto aos empreendedores de *Startups*, apresentando o perfil dos entrevistados, para, posteriormente, investigar as motivações e as perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*.

### 4.1 Perfil dos entrevistados

Foram entrevistados empreendedores de *Startups* de diferentes empresas. As entrevistas foram direcionadas ao entendimento do perfil do empreendedor de *Startup*, suas motivações e principais características, oferecendo uma análise do contexto na qual estão inseridos desde a idealização da *Startup* até as perspectivas futuras. Os resultados são apresentados e analisados na próxima seção.

Dentro da análise sociodemográfica da amostra, a fim de preservar a identidade dos entrevistados, eles são tratados sequencialmente de E1 a E12. Portanto, a amostra foi composta por 12 entrevistados. Seguem as informações a respeito de sexo, idade, grau de instrução, ramo de atuação da empresa a qual o entrevistado pertence e tempo de entrevista.

Quadro 6 – Perfil dos entrevistados

EMPREENDEDOR	SEXO	IDADE	GRAU DE INSTRUÇÃO	RAMO EMPRESA	TEMPO DE ENTREVISTA
E1	Masculino	26	Superior Completo	Educação	51 minutos
E2	Masculino	33	Superior Completo	Jurídica	55 minutos
E3	Masculino	49	Superior Completo	Saúde	49 minutos
E4	Masculino	26	Médio Completo	Tecnologia	35 minutos
E5	Masculino	34	Superior Completo	Tecnologia	42 minutos
E6	Masculino	30	Superior Completo	Tecnologia	26 minutos
E7	Masculino	24	Superior Completo	Agronegócio	41 minutos
E8	Masculino	24	Médio Completo	Jurídica	21 minutos
E9	Feminino	22	Superior Completo	Tecnologia	28 minutos
E10	Masculino	21	Médio Completo	Tecnologia	32 minutos
E11	Masculino	27	Superior Completo	Educação	25 minutos
E12	Masculino	26	Médio Completo	Tecnologia	23 minutos

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Pode-se resumir que a maioria dos entrevistados é empreendedor do sexo masculino, com grau de instrução de ensino superior completo. Todos os empreendedores têm negócios

na forma de *Startups* em diversos segmentos de mercados estratégicos. A média de idade da amostra é de 28,5 anos.

#### **4.2 Análise das motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de *Startup***

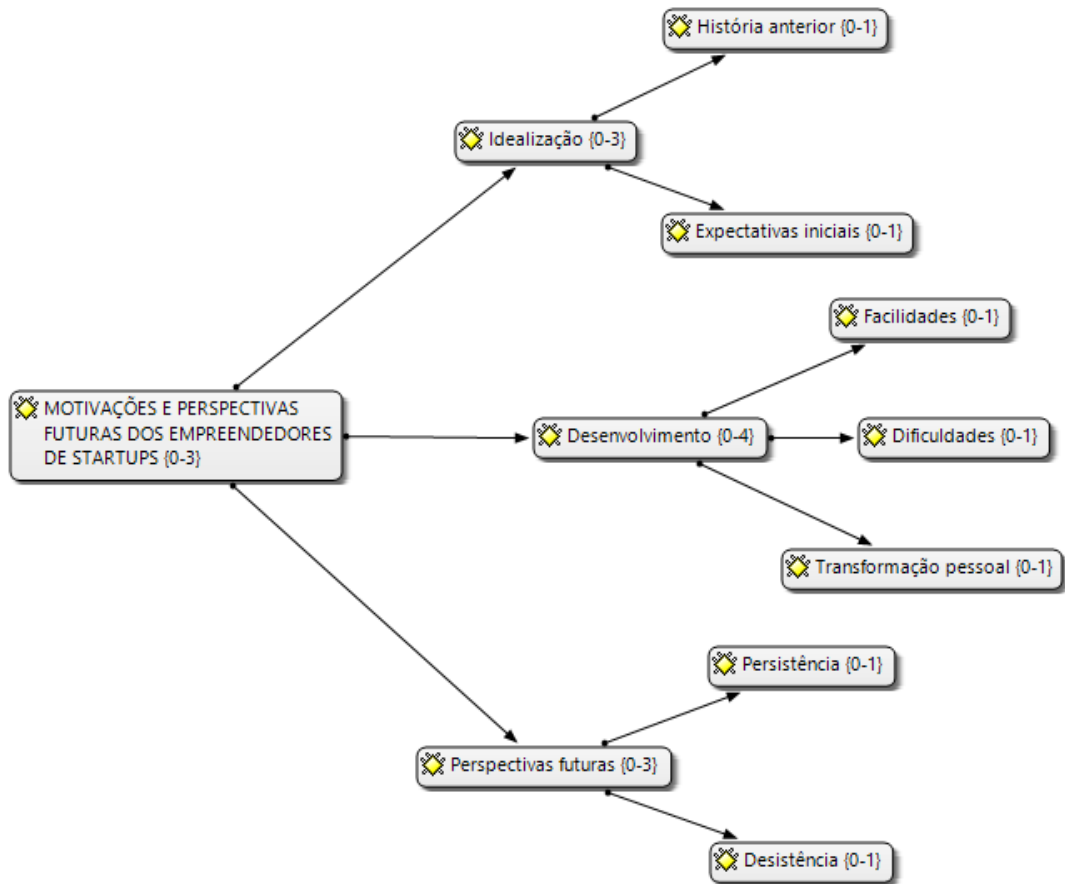
Para que o objetivo geral desse trabalho fosse alcançado, os discursos dos empreendedores entrevistados foram analisados em conformidade com os objetivos específicos desta pesquisa: (i) Identificar as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*; (ii) Caracterizar os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento de uma *Startup*; e (iii) Identificar as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*. Tais objetivos estão relacionados às fases identificadas no modelo de pesquisa proposto nesse trabalho, que foram codificadas como categorias de análise, quais sejam: Idealização, Desenvolvimento e Perspectivas futuras.

As unidades de contexto propostas no modelo subsidiaram a identificação das unidades de registro, sendo, ambas, codificadas com o auxílio da ferramenta *network view*, do *software* Atlas.ti 7.5. Para Gil (2008), essa ferramenta possibilita um melhor tratamento dos dados, a qual cada código, exposto por meio de um par ordenado de números, é exibido. O numeral à direita representa a quantidade de unidades às quais o código está relacionado, e o numeral à esquerda representa a quantidade de citações que aquele determinado código obteve durante o discurso dos empreendedores.

Nessa perspectiva, tem-se a seguinte *network view* com as relações entre as categorias de análise, unidades de contexto que foram verificadas nesse estudo:



Figura 3 – Relação entre categorias de análise e unidades de contexto



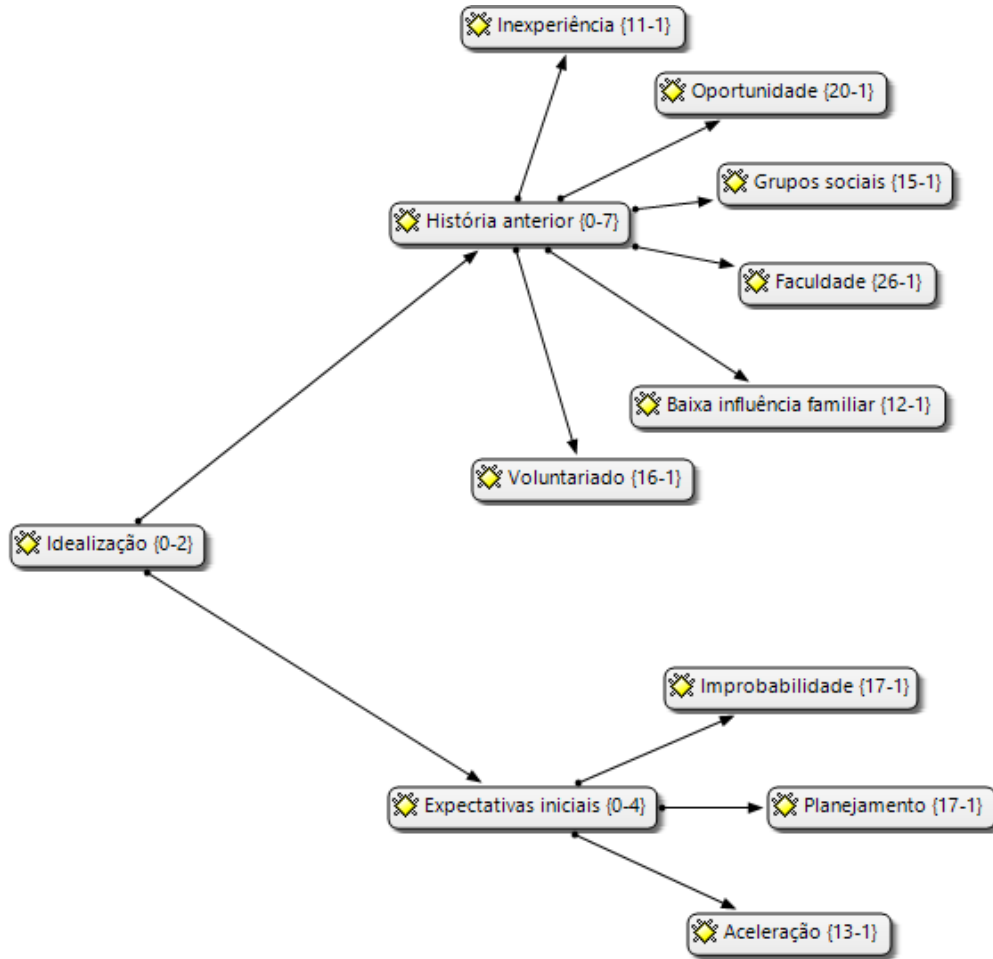
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

As subseções seguintes trazem uma análise dos resultados obtidos em cada unidade de contexto, com suas respectivas unidades de registro.

#### 4.2.1 Idealização

Essa categoria de análise contempla as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*, as quais são consideradas a história anterior dos empreendedores, bem como as expectativas iniciais desses indivíduos em relação aos seus projetos. Diante disso, buscou-se identificar em empreendimentos constituídos em forma de *Startups*, por meio de questionamentos, as motivações dos empreendedores de *Startups*. A Figura 4 retrata uma visão das citações obtidas nas entrevistas sob a análise do software Atlas.ti 7.5.

Figura 4 – Idealização de um projeto de *Startup*



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os entrevistados foram questionados a respeito de suas histórias anteriores e expectativas iniciais diante da idealização de suas *Startups*. Foram realizados alguns questionamentos, tais como: “Quando a sua atividade de empreendedorismo começou e quais as iniciativas que você esteve envolvido?”, “Como surgiu a vontade de ser empreendedor?”; “Você possui outras pessoas na que tenham criados projetos empreendedores?”; “Antes de criar o seu projeto já fez voluntariado nesta área?”; “Sempre teve expectativas de ter o seu próprio empreendimento? Foi algo planejado?”; “Quais eram as suas expectativas iniciais diante da criação do projeto?”.

A maioria dos entrevistados afirmou ter pouca experiência em suas trajetórias empreendedoras. Entre os entrevistados, onze estão em seu primeiro ou segundo empreendimento, conforme verifica-se em alguns depoimentos: “Esse é o meu primeiro empreendimento. Nunca havia empreendido antes” (E8). “Não estive envolvida em muita coisa. Tivemos uma empresa antes da atual, mas não durou muito tempo” (E9).

As *Startups*, em sua maioria, são constituídas de indivíduos com baixa experiência. Boa parte da equipe dos sócios é formada por indivíduos recém-formados e com menos de cinco anos no mercado (GIARDINO; UNTERKALMSTEINER; PATERNOSTER, 2014).

Observou-se, ainda, que todas as empresas dos entrevistados são novas e foram constituídas nos últimos anos, conforme relato do entrevistado E7:

A empresa tem um ano agora, mas antes disso já vínhamos prospectando algo relacionado com o setor. Como iríamos atuar e qual produto iríamos oferecer ao mercado. Em teoria ela tem 2 anos, mas oficial vai fazer 1 ano agora em julho. Fora isso não tive outros empreendimentos anteriormente (E7).

Os relatos corroboram com Giardino, Underkalmsteiner e Paternoster (2014) que afirmam que *Startups* geralmente são empresas novas, recém-criadas que se caracterizam por ainda buscarem um modelo de negócio eficaz.

O reconhecimento de uma *oportunidade* foi uma motivação que surgiu no discurso dos entrevistados, tendo sido mencionado por todos os empreendedores:

Esse projeto está relacionado com um projeto anterior que me permitiu enxergar uma oportunidade de negócio e vê que isso poderia ser uma grande tendência, além de ajudar as pessoas (E5).

Minha motivação foi criar um produto que você percebe que é uma demanda grande do mercado e que não existe ou que existe lá fora e que ainda não chegou aqui. Aí você decide fazer uma versão brasileira. É o gosto pela coisa. Eu gosto de trabalhar com isso e surgiu a oportunidade e minha motivação é trabalhar com o que gosto de fazer (E6).

O empreendedor E12 fez referência à oportunidade, na medida em que citou:

[...] por ter um sócio que trabalha nessa área de tecnologia ele conseguia prover essas soluções que a gente precisava. Então eu pensei que a gente não só poderia se beneficiar com elas e que a gente poderia oferta-las nos demais deliveries que passam pelo que a gente passa. E daí a gente rentabilizar essas soluções (E12).

Alguns empreendedores identificaram as oportunidades citadas em suas respostas. Para o entrevistado E2, foi identificada a oportunidade de inovar a frente do mercado: “[...] eu não estava encontrando nada no mercado daquela forma e aí, decidi pôr a minha ideia em prática” (E2). No entanto, E4 considera a oportunidade de trazer uma tecnologia nova, não conhecida ainda em nosso país: “Eu acredito muito que a tecnologia vai ser algo comum daqui há um tempo né. No Brasil, que tem um atraso meio grande na tecnologia principalmente” (E4). O entrevistado E1 citou a oportunidade visualizada de ajudar a sociedade: “Eu percebi que aquela era a oportunidade de mudar a vida das pessoas e transformar o mundo através da educação”.

A oportunidade, identificada nas citações dos entrevistados, é uma motivação na qual se configura a busca de empreendedores pela execução de novos produtos e/ou serviços ou

processos de produção, novas estratégias e formas de organização que antes não existiam ou eram pouco exploradas (GEM, 2016).

Foram identificadas nas respostas dos entrevistados alianças pertinentes para abertura de seus empreendimentos, através da influência de *grupos sociais*. Todos os empreendedores citaram grupos sociais de influência ligados aos seus ciclos de amizade, conforme encontra-se ilustrado a seguir:

A vontade (de empreender) surgiu a partir de uma oportunidade observada com outro sócio que conheci na faculdade. Ele me mostrou o projeto e eu o modifiquei a partir de algumas ideias, isso em 2012 [...] Conheci meu sócio através de redes de relacionamento em comum feitas através da faculdade (E5).

[...] quando o meu sócio, que era meu amigo, chegou com a ideia desenvolvida por ele na faculdade, eu comprei a ideia, me empolguei e segui. Desde então trabalhamos juntos em prol da concretização desse projeto (E8).

Para Dornelas (2008), é característica de um empreendedor de sucesso ser bem relacionado, construindo uma rede de contatos, na qual o auxilia na condução do seu negócio. Os grupos sociais são apontados por Carter et al. (2003), Hamilton (2011) e Chrisman et al. (2012) como influenciadores na motivação inicial de um empreendimento. As redes de contatos geradas por grupos sociais facilitam o relacionamento com o ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e demais parceiros. Segundo Spender et al. (2017) esses laços são considerados para impulsionar as *Startups* em seus momentos iniciais.

Quando questionados sobre como surgiu a vontade de ser empreendedor, observou-se que todos os entrevistados citaram a *faculdade* como responsável, mesmo que indiretamente. Os entrevistados relataram as redes de relacionamento que fizeram na faculdade e os incentivos gerados a partir desses ambientes como essenciais para o despertar da trajetória empreendedora:

Eu comecei com programa de empreendedorismo da faculdade, que era BEPiD lá no IFCE. Eles formam desenvolvedores iOS, e no fim, querem que esses desenvolvedores façam aplicativos e esses aplicativos formem futuras empresas. Eu comecei a empreender aí (E4).

A decisão começou quando entrei na faculdade. Lá no ITA tem muito a cultura de empreender. Meio que a missão dele é criar empreendedores tecnológicos. Também há na uma iniciativa lá que tem uma série de atividades ligadas ao empreendedorismo. Então meio que daí surgiu à vontade de empreender (E6).

Newbert, Tornikoski e Quigley (2013) afirmam que é comum *Startups* surgirem em ambientes universitários, visto que o empreendedorismo nesses negócios costuma ser incentivado em determinadas instituições por meio de projetos que estimulam as iniciativas universitárias.

Os antecedentes familiares não foram identificados durante a maioria dos relatos dos entrevistados. Entre os empreendedores da amostra, oito afirmam não ter histórico de empreendedorismo na família, assim como comentaram os empreendedores E4 e E9:

A minha família realmente não é empreendedora e não tem essa ideia. Tanto é que até um dia desses eu não tinha uma visão de empreender. Na minha cabeça, empreendedor é um cara malvado (E4).

Na verdade, o lado da família queria que eu não fizesse isso. Ontem mesmo meu tio me ligou para falar que concurso era muito bom, entendeu? (risos). Eu venho de uma família simples muito ligada a questão da estabilidade. E estabilidade a gente associa o que? Concurso público. Então, toda a minha família não me influenciou a querer montar meu negócio. Ninguém é empreendedor (E9).

É importante ressaltar ainda que dentre os quatro que afirmaram possuir familiares empreendedores, três relatam que não consideram a influência destes para sua iniciativa empreendedora, conforme se verifica no relato de dois destes empreendedores:

Minha mãe é empreendedora social e meu pai também é empreendedor, mas convencional. Então, isso era pra ser meio que um caminho natural para mim. Mas não é. São outras experiências. Não sinto que influencie. Na verdade, eu nem gostava muito da ideia até montar meu negócio (E5).

Sim (possui familiares empreendedores), mas me incentivou de forma negativa, pois eu via diversos problemas que essa empresa possuía e não queria isso para mim. Então, de certa forma, não considero que influenciou a querer montar o meu projeto (E10).

Os relatos apontam que os entrevistados que tem familiares empreendedores tinham uma visão negativa da atividade empreendedora até montarem suas iniciativas, ao contrário do que afirmam Carter et al. (2003), Hamilton (2011) e Chrisman (2011), na qual ressaltam que a presença de familiares empreendedores confere uma motivação inicial para o empreendedorismo. Discordando da visão dos autores, percebeu-se durante os relatos dos entrevistados que a presença de parentes próximos na atividade empreendedora conferia aversão dos mesmos à ideia de empreender.

Todos os doze empreendedores entrevistados afirmaram já terem realizado atividades voluntárias ao longo de seus projetos: “Eu participo de outras iniciativas sociais. Sempre que posso eu contribuo para alguns projetos voluntários” (E5); “Participei de uma rede de voluntariado de estudantes e o trabalho em um diretório executivo também é um trabalho voluntário” (E6).

Aparentemente, todos os consideram a execução dessas atividades importantes para a condução de seus empreendimentos, conforme demonstra o relato do entrevistado E10:

Olha, a experiência como voluntário e bolsista no centro (de empreendedorismo da UFC) foi muito boa e com certeza isso me incentivou e me influenciou de alguma forma, porque eu aprendi muito sobre a área de gestão e empreendedorismo que me só agregou, pois a minha formação é totalmente técnica... de engenharia elétrica...

Então meu meio não tem nada de gestão e relacionado a empreendedorismo. Então é bem pouco o que a gente vê. Lá eu vejo como um local e uma ferramenta que assim como eu, outras pessoas podem ter acesso para fomentar as *Startups*. Então lá foi meio que a minha referência no começo e sem dúvida foi importante sim (E10).

O entrevistado E1, considera, ainda, que o voluntariado é importante não só para a sua empresa, mas também para a transmissão de valor para sociedade:

Ajudei muito, sempre que quando alguém está precisando de ajuda, a gente deve ajudar. Já dei mais de 300 mentorias aqui. Atualmente, ainda existe essa vontade de devolver um pouco do empreendedorismo, pro cara que tá começando e tá precisando da nossa ajuda pra alguma coisa... Então, assim, a gente tá vivendo aqui um momento onde 10 minutos vale muita coisa pra gente. E tirar esse tempo pra você não é porque você pediu pra uma pesquisa... É porque a gente acredita que isso ajudará a você a superar algum *gap* na sua vida. Ajudar a entender um pouquinho do nosso propósito e um dia quando você quiser empreender, vocês consiga fazer algo bacana. Ou ainda, maior, se considerarmos os futuros leitores da sua pesquisa. Então, assim, pra audar a sociedade como um todo, entendeu? Acho que todo dia você pode escolher entre ajudar ou não ajudar (E1).

Essas evidências ressaltam o que afirma Korunka et al. (2003), que consideram que os empreendedores de *Startups* são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões. Kropp, Linday e Shohan, (2008) corrobora com tal afirmação, completando que empreendedores de *Startups* têm motivações ligadas ao desejo de promoção do bem estar social. Para Dornelas (2008), um empreendedor de sucesso usa suas iniciativas para criar valor para a sociedade, buscando, sempre, a melhoria de vida das pessoas por meio de suas ideias e soluções.

É possível destacar que onze empreendedores consideram que seus negócios surgiram de forma inesperada em suas vidas, revelando menor grau de envolvimento anterior em sua trajetória empreendedora. Os entrevistados afirmaram que não esperavam que um dia se tornassem um empreendedor:

Não (foi esperado). Acho que nunca é. Nunca foi minha expectativa. Eu queria ser professor universitário. Minha família é de professores. Eu gosto de ensinar, mas só que aí surgiu do nada essa perspectiva de negócio. E como toda oportunidade, a gente tem que agarrar. De certa forma agarramos, pois estamos montando o negócio e sendo encubados (E7).

Não tinha essa ideia de ter um negócio próprio e segui carreira na engenharia que historicamente não se forma empreendedores. Agora a realidade está mudando um pouco. Espera-se de cursos como administração e economia, mas eu não optei por esses cursos. Surgiu a oportunidade pra mim e eu avalei como uma oportunidade viável e bacana. Não foi esperado mesmo (E12).

Diante das respostas evidenciadas, percebe-se, que dentre amostra pesquisada, os relatos discordam de Akathat et al (2015), que afirmam que o empreendedor pode idealizar sua solução por muito tempo até obter experiência a qual considera suficiente para abrir o seu negócio.

Todos os empreendedores afirmaram que seus projetos estão sendo conduzidos de forma planejada:

Foi algo planejado sim. [...] Tudo foi fruto de muito estudo e dedicação pra fazer isso aqui acontecer [...] a falta de planejamento não é bom e situação nenhuma. Se o cara for vender lingerie e ele não tem planejamento ele está fadado ao fracasso (E1).

[...] eu criei a minha empresa atual, uma plataforma para assinatura e automação de documentos. Mas não é fácil, teve muito planejamento e muita dedicação para por isso aqui para frente (E2).

Nessa perspectiva, verifica-se que as características identificadas nos relatos dos empreendedores de *Startups* corroboram com a visão de Dornelas (2008) sobre a figura do empreendedor de sucesso. Ainda, segundo o autor, empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde a idealização do plano de negócios até a apresentação do plano a possíveis investidores.

Os entrevistados revelaram, ainda, os meios às quais conduzem os planejamentos de seus projetos. Os entrevistados E7 e E8 citam o fato de estarem incubados: “De certa forma planejamos, pois estamos montando o negócio e sendo encubados” (E7); “[...] trabalhamos no planejamento e execução do nosso negócio, isso tudo nos levou a estar aqui (se referindo à incubadora)” (E8). O entrevistado E12 cita uma iniciativa da faculdade como responsável pelo planejamento em seu empreendimento: “Estamos juntos num projeto de um grupo da faculdade, responsáveis por formarem empreendedores e os auxiliarem” (E12).

As afirmações confirmam os estudos de Kohler (2016), na qual considera que aceleradoras, incubadoras ou parqu Associação Brasileira de *Startups* es auxiliam a condução de *Startups*, pois estas configuram uma menor descontinuidade de negócios de *Startups* em comparação às demais empresas. Essas iniciativas oferecem suporte a empreendimentos como *Startups*, por meio da gestão de seus recursos.

Assim como afirmou o empreendedor E9, o conceito de *aceleração*, o qual envolve o crescimento em um curto período de tempo, foi citado por oito entrevistados quando questionados a respeito de suas expectativas iniciais de negócios:

Eu não tinha tantas expectativas. Assim, quando você monta um negócio existe uma série de problemas... naquele momento talvez a minha maior preocupação era sanar esses problemas para tentar poder acelerar como uma *Startup* (E9).

A *aceleração* é um conceito amplamente utilizado na literatura de *Startups* indicando uma de suas principais características: O crescimento e expansão de forma rápida. Para isso, essas empresas costumam recorrer às chamadas aceleradoras, organizações em que são aplicadas metodologias de *aceleração*, além de contar com a ajuda de mentores qualificados e parceiros que entregam seus produtos e serviços gratuitamente ou subsidiados as empresas

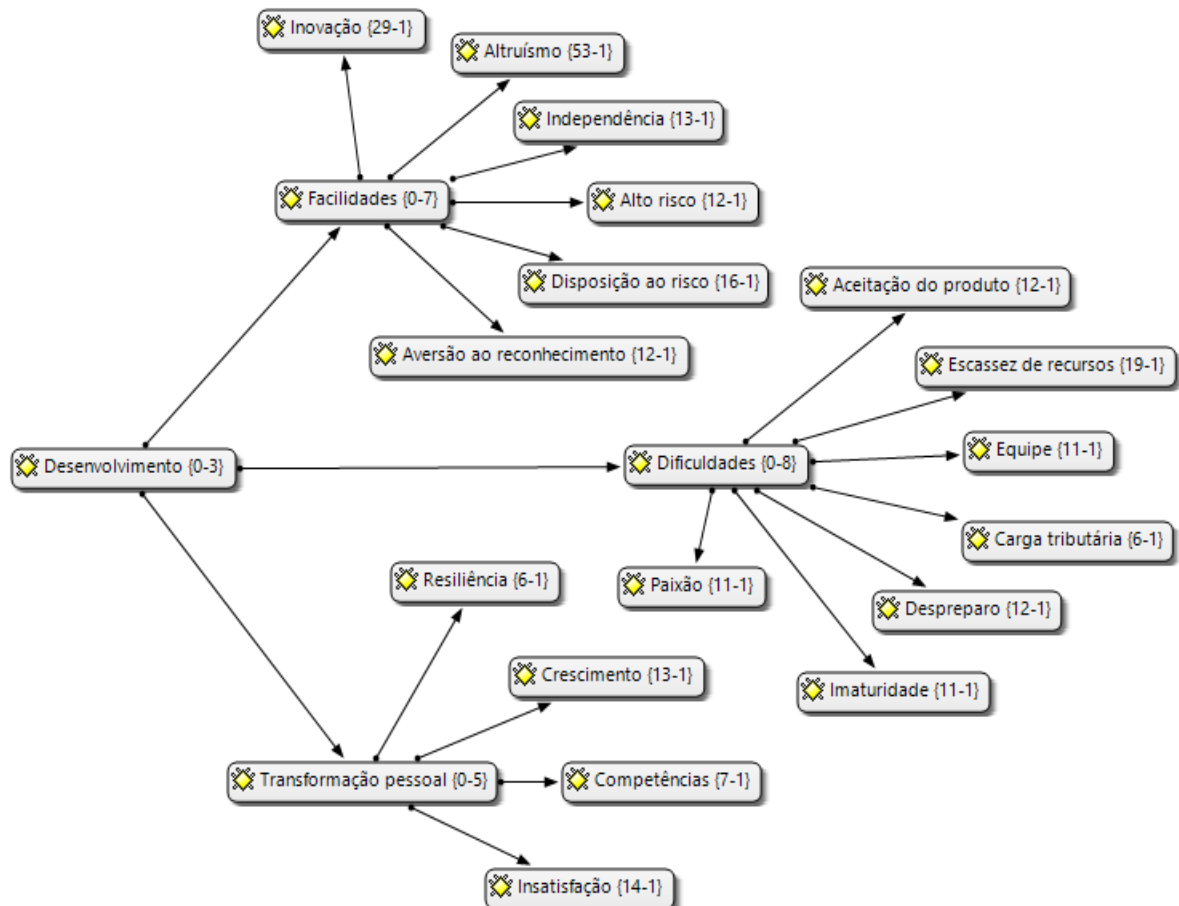
clientes, na tentativa de perpetuar o negócio em curto período de tempo (DORNELAS, 2008; GIARDIANO, UNDERKALMSTEINER E PATERNOSTER, 2014).

Como explanado anteriormente, as *Startups* apresentam diferenças intrínsecas em relação às outras empresas, pois fator velocidade de crescimento e escalabilidade são fundamentais, o que modela e define um perfil diferente para os empreendedores a frente desses negócios (ALENCAR et al., 2012).

#### 4.2.2 Desenvolvimento

A segunda categoria de análise, em consonância com o segundo objetivo específico, considerou os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento de uma *Startup*. Nessa perspectiva, foram incorporadas também a transformação pessoal a qual o empreendedor passa no decorrer do andamento de seu negócio. A Figura 5 retrata a visão das citações obtidas nas entrevistas sob a análise do software Atlas.ti 7.5.

Figura 5 – Desenvolvimento de uma *Startup*





Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Nessa parte da pesquisa, os entrevistados foram questionados sobre as dificuldades e facilidades enfrentadas durante o desenvolvimento de suas *Startups*. Ademais, os entrevistados foram indagados a respeito da transformação pessoal sofrida em seus empreendimentos. Foram realizados alguns questionamentos, tais como: “O que acha de ser o seu próprio chefe?”; “Sente que há forte risco associado a este projeto?”; “Sente que o fato de ter a sua própria empresa lhe confere um reconhecimento que não teria anteriormente?”; “Quais os principais obstáculos com que se deparou no início da criação do projeto?”; “Que efeitos teve e o que tem representado para você ser um empreendedor de *Startup*?”

Quando questionados a respeito das principais motivações para o projeto atual, todos os empreendedores citaram o fator *inovação* como um fator motivacional para o presente projeto, a exemplo dos entrevistados E1 e E3:

A gente viu uma brecha no setor e a gente queria saber se essa brecha tinha potencial. A vontade de empreender surgiu quando observamos que o setor que a gente atua é muito defasado com relação a tecnologia. Aí desenvolvemos a ideia e colocamos para frente. São essas coisas que eu acho que são o *mindset* de inovação do empreendedor, sabe? (E1).

Quando eu estudei a ideia, vi que era uma oportunidade de levar para o mercado algo inovador. Eu estava acostumado a levar 4 dias para ter o resultado pronto. A gente poderia mudar essa perspectiva de tempo entregando algo diferente e inovador do que já estávamos habituados (E3).

Para os entrevistados, a inovação e a criatividade empreendedora são transformadores da sociedade, como retrata o discurso do entrevistado E6: “Nosso papel aqui, acima de tudo, é criar produtos que causem impactos e transformem a sociedade” (E6). Ainda, parte dos entrevistados se considera gratos e motivados pela inovação de suas ideias ser um fator de mudança social: “Poder ajudar na solução de um problema existente não tem preço” (E5).

O relatos corroboram com a visão de Korunka et al. (2003) e Kropp, Linday e Shohan, (2008), que consideram que empreendedores de *Startups* podem ter motivações nas quais os configuram em busca pela auto realização de outras questões além das necessidades financeiras, como a promoção de ideias inovadoras e a mudança no bem estar social.

Na visão de Carter et al. (2003), Giacomini et al. (2011), Edelman et al. (2010) e Miller et al. (2012) um empreendimento pode ser movido pela motivação do empreendedor em atingir algo novo e desenvolver um novo produto/serviço. A inovação é um fator incorporado as *Startups*, por estas, desenvolverem ideias e as promoverem soluções continuamente (GIARDIANO, UNDERKALMSTEINER; PATERNOSTER, 2014; RIES, 2012). Para

Filardi, Barros e Fischmann, (2014), a inovação é uma característica do empreendedor atual, que deve estar atento às mudanças do mercado, buscando se adaptar ao mercado, considerado dinâmico e flexível.

Todos os entrevistados citaram o bem-estar social e ambiental como motivações para seus empreendimentos. Ao longo das entrevistas, o comportamento altruísta foi o de maior incidência em decorrência da ampla citação de termos ligados ao bem-estar social e ambiental, conforme se observa nos relatos a seguir:

Assim, queremos mudar a vida das pessoas e transformar o mundo através da educação. Poder mudar a vida delas é algo gratificante. O impacto que um empreendimento causa no desenvolvimento socioeconômico de um país também é bem legal. Eu acredito que qualquer empreendimento que surja nesse sentido é uma ferramenta transformadora que também me motiva a tocar o negócio (E1).

Eu vi que ali de fato poderia agilizar a entrega e agilizando a entrega poderíamos salvar vidas. Diariamente o cliente sabe que o exame rápido, um resultado rápido está de fato ajudando alguém. [...] A gente fica muito feliz por um exame liberado em um tempo mais rápido. Isso de fato nos motiva. Ajudar numa solução para o mercado e para algo que eu sei que minha mãe, tia, avós poderão utilizar, sabe? Sem falar que o meio ambiente ganha por não serem descartados mais materiais tóxicos convencionais que ainda são utilizados atualmente (E3).

As pessoas ficam alegres ao saber do nosso projeto e ficam perguntando quando elas poderão ter isso. Isso nos dá um sentimento de responsabilidade. Você cria uma expectativa quando falamos de algo que pode mudar a vida dela e isso nos traz essa responsabilidade. É nossa motivação constante (E10).

Os comentários dos entrevistados, por sua vez, evidenciam o que afirmam Korunka et al. (2003) e Kropp, Linday e Shohan (2008) ao considerar que empreendedores de *Startups* têm motivações ligadas a fatores ao desejo de promoção do bem estar social. Empreendedores desses tipos de negócios são caracterizados por um maior grau de atividade voluntária em suas decisões.

Questionados a respeito da auto liderança, todos os empreendedores relataram encarar de forma positiva a *independência* gerada nessas relações:

Eu acho maravilhoso ser meu próprio chefe, porque de todos os empreendedores que eu conheci, que não são muitos ainda, eu percebi, que os que conseguiram ter êxito, foram os que tinham determinação, pró atividade e coragem para arriscar. Você ter essa auto liderança e esse sentimento de responsabilidade é muito importante quando se fala de empreendedorismo. E qual a figura do chefe que eu tenho hoje? O chefe é um gestor. Ele faz o que o processo flui normalmente. Então quando se fala isso, se você não tem, então provavelmente você não é um empreendedor, não é um gestor. Primeiro de tudo você tem que se gerenciar né. Entender que as coisas só vão andar se você fizer, entender que não vai ter ninguém te cobrando. É muito legal ter esse senso de auto responsabilidade (E10)

Posso listar várias coisas nesse negócio, mas acho que uma delas foi a liberdade. Criar algo do jeito que eu acredito. Colocando meus valores, minha vontade de ajudar a tornar esse meio mais humano, do jeito que eu acredito. Não em que as pessoas sejam vistas como apenas um produto pelas escolas, sabe? Hoje eu consigo olhar para a mudança da educação no Brasil e me sentir parte responsável por isso.

Além disso, poder ser meu próprio chefe me confere um poder decisório, uma independência bacana (E11).

Os entrevistados, ainda, comentaram sobre ter que dividir, o poder decisório em seus empreendimentos, já que todos os empreendedores entrevistados possuíam sócios.

E1 comentou: “[...] as vezes quando a gente é sócio, a gente não tem muita cobrança [...] as vezes não tem a cobrança de dizer assim ‘ah, você tem que melhorar nesse aspecto’” (E1). O entrevistado E3 também percebe como positiva a relação de independência no atual projeto, mesmo com os sócios: “Eu não seria respeitado no meu universo se seu fosse pro mercado de trabalho. Não é que eu não seja valorizado, mas as pessoas, sabe, é diferente... essa liberdade não é tão presente” (E3).

A independência, citada pelos entrevistados, é uma motivação empreendedora a qual se relaciona com o desejo do empreendedor em obter maior liberdade, controle e flexibilidade em suas decisões, além de melhor gerência do seu tempo (CARTER et. al., 2003; EDELMAN et al., 2010; GIACOMIN et al., 2011; HESSELS et al., 2008; SHANE et al., 2003).

Todos os doze empreendedores de *Startups* da pesquisa consideram seus empreendimentos de *alto risco*, conforme se verifica em alguns dos depoimentos dispostos a seguir:

Risco? 100%. Além de ser uma empresa é uma *Startup* né, cara? Então o risco é maior ainda, mas faz parte. Todas as características que uma *Startup* possui as confere um enorme risco. Então o risco é típico e é constante no nosso dia-a-dia (E8).

Com certeza existem riscos. Eles são maiores ainda em uma *Startup*. Existem muitos players atuando já nesse cenário. São muitos concorrentes. Eu tento mitigar os riscos financeiros associados a isso. Estou usando muito a teoria Lean do *Startup* que é ter custos mínimos e validar o máximo que eu puder e trabalhar com modelos de entrega a média que forem surgindo as necessidades e não antecipando elas (E12).

McAdam e McAdam (2008) afirmam que o empreendedorismo de *Startups* difere-se do empreendedorismo das demais empresas, pois estes negócios estão em fase de desenvolvimento em um ambiente de incertezas e alto risco. Nessa perspectiva, Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014) corroboram com tal afirmativa ao ressaltarem que o risco é uma das características principais em empreendimentos constituídos na forma de *Startups*.

Além de reconhecerem o risco existente em seus empreendimentos, alguns empreendedores chegaram a citar o risco ligado ao retorno do capital investido como se verifica no seguinte relato do entrevistado E10: “[...] os investidores investem em 10 *Startups* para se tirar uma pequena porcentagem de sucesso. Então já se tem muita ciência de que, por exemplo, a cada 10 negócios, 8 vão morrer” (E10).

Para Arruda et al. (2014), a alta taxa de mortalidade das *Startups* ainda é associada a estas estarem em um ambiente de incerteza, podendo não retornar o capital investido anteriormente. Para os autores, uma série de fatores, pode ser contribuinte para essa taxa de mortalidade, tais como o, ainda, insuficiente estímulo do governo para que perpetuem.

Estando cientes dos riscos presentes em suas iniciativas, todos os doze empreendedores entrevistados consideraram os riscos de seus empreendimentos como positivos e necessários para seus projetos. Os depoimentos abaixo demonstram algumas citações:

“Uma empresa corre riscos, uma *Startup* mais riscos ainda e a nossa empresa por ser uma tecnologia bastante nova corre um risco ainda maior. As pessoas não sabem o que a gente faz, que serviços a gente oferece e qual é a nossa plataforma. Esses são os riscos, mas isso não fez com que eu temesse em dá o próximo passo. Eu não temi em correr riscos porque eu acredito que quanto maior o risco, maior é o retorno. Não existe retorno grande sem um risco grande. Eu gosto dos riscos” (E5).

“Risco é empreender sempre. Arriscar e empreender caminham juntos. O que eu aprendi é que podemos arriscar de forma consciente. [...] Então eu já sei quais os passos que eu tenho que dar para não sofrer. Se não se arrisca é porque tem medo. Eu gosto sim de me arriscar” (E7).

As citações corroboram com os estudos de Schimidt e Bohnenberger (2009), Mintzerg, Ahlstrand e Lampel (2010) e Filardi, Barros e Fishmann (2014), que consideram que a *disposição ao risco* é uma das características marcantes na figura de um empreendedor.

Ao encararem a positividade do risco em seus empreendimentos, os entrevistados, comentaram que é preciso ter cautela para assumir riscos calculados, como comenta E11: “Eu gosto dessa sensação de não saber o que vai acontecer, mas ao mesmo tempo, eu ser muito responsável pelo o que vai acontecer, porque mesmo assumindo risco, eu sei o que to fazendo” (E11).

Os relatos vão de encontro à perspectiva de Dornelas (2008) que acredita que empreendedores de sucesso devem estar cientes dos riscos de seus empreendimentos, assumindo riscos calculados e os gerenciando de forma correta.

Apesar de parte dos entrevistados apontarem como existente em seus negócios, todos os doze empreendedores confirmaram que o reconhecimento não os confere motivação para empreender, conforme o relato abaixo:

Reconhecimento existe. Somente o pessoal, mesmo. De estar realizando algo para mudar a realidade do mundo e a sociedade, por mais pequena que seja... De trabalho e tecnologias que possam ajudar o público final, no caso a gente tem uma tecnologia implementada no serviço público. É até gratificante você poder ajudar de certa forma o serviço público a melhorar, que infelizmente ainda é tão ruim, em algumas vezes. Mas não faço o meu trabalho por reconhecimento. Na verdade, o que motiva mais é a sensação de estar fazendo algo diferente e esse algo diferente estar ajudando algumas pessoas. Aquilo que você faz está causando um impacto no

mundo. Isso é que é motivador. Muito mais motivador do que qualquer outra coisa que me faça ganhar uma medalhinha por isso (E4).

Parte dos entrevistados, ainda, demonstrou aversão e desconforto ao tocarem no assunto reconhecimento:

Não faço questão. Também não é algo motivador. Não faço questão disso. Isso é a última coisa que me passa pela cabeça. Tipo assim, não faço questão de ser reconhecido. A única coisa que eu faço questão é a de produzir algum tipo de impacto social econômico que traga benefícios para a maior quantidade de seres humanos possíveis (E2).

A questão do reconhecimento não é algo que buscamos. Para mim, não é importante. O importante é fazer algo que traga o diferencial para o mercado. A gente conseguir transformar a vida de uma pessoa. Isso que é reconhecimento. E não uma matéria ou outra sobre a gente, não buscamos holofotes (E3).

O reconhecimento é uma motivação empreendedora amplamente citada na literatura como o interesse do empreendedor por obtenção de status e aprovação por parte de outros indivíduos (CARTER et al., 2003; EDELMAN et al., 2010; RAHMAN, K.; RAHMAN, S., 2011; GIACOMIN et al., 2011; MILLER et al., 2012).

A *aceitação do produto*, inicialmente associada a uma facilidade ligada as *Startups*, foi citada como uma dificuldade por sete empreendedores, as quais representam alguns depoimentos a seguir:

O principal obstáculo é conseguir a validação do seu produto. Esse é o maior obstáculo. [...] É um crescimento contínuo. O mercado é muito exigente. A validação é o gargalo de tudo. Não adianta ter uma boa ideia se ela não for realmente usada pela maioria (E3).

A maior dificuldade é você convencer as pessoas que a ideia é legal e muitas ficam em dúvida e desistem. Essa dificuldade persiste até hoje. A aceitação, como um todo, é difícil. É o obstáculo inicial. Bem complicado (E6).

Os resultados encontrados corroboram com o estudo de Arruda et al. (2014), que considera que a aceitação do produto comercializado pelo mercado é um dos fatores mais essenciais para a sobrevivência das *Startups*, pois o mercado é competitivo.

Uma das dificuldades relatadas pelos empreendedores é uma das características mais marcantes da *Startups* segundo Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014): A *escassez de recursos*. Quando questionados, seis empreendedores relataram a falta de recursos como uma dificuldade diante do desenvolvimento das *Startups*, conforme os relatos abaixo:

Quando me questionam sobre a dificuldade, o que me vem à cabeça são os recursos financeiros. Tem que ganhar dinheiro, pois é ele é necessário para seguir em frente e produzir mais produtos. E é assim que estamos lutando para fazer acontecer (E7).

Cara, se você parar para observar, a maioria das pessoas que montam esses negócios são jovens sem estabilidade financeira alguma e talvez, a falta de recursos financeiros seja um obstáculo. Quem vai querer investir em uma empresa que vai demorar a te dar um retorno financeiro? (E10).

Segundo Teece (2010) e Esteve-Pérez e Rodrigues (2013), a escassez de recursos é um fator limitante para o crescimento das *Startups*, visto que para o devido acesso de recursos adequados, os gestores organizacionais buscam parceiros externos para o desenvolvimento e a comercialização de seus produtos, o que acaba por gerar dependência. Essa relação de dependência foi citada, ainda, por alguns entrevistados:

[...] é muito difícil construir algo sem ter dinheiro. Foi um grande desafio que a gente enfrentou. A gente criou relacionamentos de rede com quem a gente pudesse ter algum investimento. Para crescer rápido é necessário dinheiro. E para isso, hoje, participamos de editais... No Estado há instituições que ajudam com auxílio financeiro, além de parcerias privadas que tivemos que firmar (E5).

Pra mim, o mais difícil é você conseguir reunir todos os recursos necessários para tua empresa. No nosso caso né, você precisa definir o que você vai vender e aí você vai atrás do aluno e aí você descobre que precisa de um time de professores investidores. [...] E o que você vai fazendo, vai puxando outras coisas. Então você percebe que você tem recursos bem limitados (E11).

O entrevistado E2 citou a necessidade de capital vem sendo gerida pelos pais: “[...] como tenho ultrapassado esse obstáculo? Pedindo emprestado [...] porque o meu dinheiro acabou e hoje eu peço ao meu pai” (E2). Já o entrevistado E3 afirma que vem buscando financiamento junto a instituições de fomento, queixando-se da dificuldade em relação a esses investimentos: “No nosso caso, tivemos que montar um projeto e mostrar para o banco o quanto nossa ideia valia o investimento, você tem que ralar muito porque não é fácil” (E3). Enquanto isso, E4 vem suprindo a necessidade de capital junto aos sócios: “Você passa a correr atrás de possuir mentores e caras que lhe ajudem” (E4).

Segundo Conti, Thursby e Rothaermel (2013), é normal os investimentos de empresas como *Startups* serem aportados por família, amigos e fundadores. Por serem de alto risco e ainda entrantes no mercado, ainda são grandes as barreiras para os investimentos tradicionais.

Ainda como dificuldade, seis empreendedores relataram a montagem de uma *equipe* como uma barreira significativa no desenvolvimento de seus empreendimentos, conforme as afirmações dos entrevistados E8 e E11: “[...] é ter um bom time. Ter sócios que te complementem. Uma *Startup* só dá certo por causa do time” (E8). “A equipe é muito importante. O caminho é pelas pessoas. Pessoas que compartilham do propósito e que trazem um conhecimento e contribuição para o negócio” (E11).

Tais relatos corroboram com Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014), que afirmam que é comum *Startups* começarem com um número pequeno de indivíduos. Contudo,

a importância da equipe se dá porque geralmente estas possuem grandes responsabilidades dentro do negócio, sendo essenciais para o seu funcionamento.

Outra dificuldade citada pelos empreendedores no desenvolvimento de suas *Startups* é o excesso de *carga tributária*. Para cinco entrevistados, o esforço do governo em facilitar o desenvolvimento das *Startups* ainda é pouco:

Primeiro que aqui no Brasil nós pagamos muito imposto. Gente, dói, dói e não é pouco. Você pagar 5 mil de impostos pro governo, sendo que você não tira 5 mil para você, mas 5 mil vai para o governo... para eles fazerem sabe lá o que. Eu não vou mentir, isso dói (E8).

[...] porque depois que você monta o negócio, você percebe que a carga tributária é um elemento muito impactante para a sobrevivência do negócio. Você nem começa a faturar e já começa a pagar imposto. Então o governo também é um obstáculo (E11).

Os relatos vão de encontro ao que afirma Arruda et al. (2014), que consideram que o principal fator contribuinte para a mortalidade das *Startups* no Brasil ainda são os excessos de tributos cobrados por parte do governo, além da falta de esforços destes para perpetuidade de negócios como *Startups*.

Questionados a respeito dos obstáculos encontrados ao longo da trajetória empreendedora, todos entrevistados mencionaram desconhecer das dificuldades as quais citaram, relatando *despreparo* para enfrentar esses obstáculos, conforme se verifica em alguns relatos dispostos a seguir:

A gente não tá 100% preparado porque a gente não vai superar 100% dos obstáculos né. É uma questão bem do empreender, sabe? Isso de saber se daria certo ou não? Se não deu certo ou já deu, entende? (E11).

Falando por mim, eu não estava (preparado). Muita coisa eu sabia, mas muita coisa, eu não acreditava que passaria. Ainda agora eu me deparo com muita coisa que eu não esperava. Acho que esse despreparo afetou o início do meu negócio (E12).

Mesmo relatando despreparo inicial na condução de seus negócios, ainda, todos afirmaram que continuariam com o projeto atual caso soubessem das dificuldades a serem enfrentadas:

Então, preparado acho que nunca ninguém vai estar, mas acho que faria tudo de novo mesmo sabendo que eu não estava preparado porque o que me leva a crer que eu estava no caminho certo é saber que eu estava aprendendo continuamente (E1).

Claro que se eu tivesse o conhecimento que tenho hoje faria coisas diferentes. Eu participei de outros projetos anteriormente que me puderam chegar onde estou porque eu fiz diferente, mas se eu soubesse que enfrentaria obstáculos na minha trajetória, eu continuaria sim (E5).

As respostas encontradas confirmam os estudos de Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014) que apontam que o despreparo desses empreendedores está relacionado a

pouca experiência de trabalho desses indivíduos, que conduzem seus negócios informalmente em seus estágios iniciais.

A *imaturidade* também é uma dificuldade encarada pelos empreendedores de *Startups*, sendo citada por cinco deles, conforme dispõe alguns relatos a seguir:

Agora o elemento mais importante para qualquer um dos cenários é a maturidade. Se você tiver dinheiro, mas não tiver maturidade, provavelmente, o seu negócio não vai dá certo. Porque na minha visão o que faz o negócio dá certo é a mentalidade. Penso que ainda estamos chegando lá (E2).

Eu acho que ainda não tenho maturidade e essa coragem de arriscar em fazer isso só sem ter alguém pra dividir os fracassos e dividir o fardo. Um dos problemas que nós tínhamos era a falta de maturidade, e só acho que vamos adquirir com o tempo (E12).

Os relatos dos entrevistados retomam os resultados da pesquisa de Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014), os quais afirmam que *Startups* enfrentam limitações ligadas a pouca experiência de trabalho. Os empreendedores a frente desses negócios podem demonstrar níveis de imaturidade ligados a base da cultura organizacional que ainda não está presente.

Quando questionados a respeito do enfrentamento das dificuldades, curiosamente, todos os entrevistados citaram o fator motivacional *paixão* como necessário para superação das adversidades:

A dificuldade não significa que você vai desistir. Acho que não há obstáculo maior que a sua vontade. Você sempre tem que olhar para o obstáculo acima do que ele é. É ter paixão pelo que faz (E3).

Ele tem que saber que ele vai encontrar dificuldades, de não vai ser aquilo que ele tinha imaginado e que vai enfrentar diversos problemas, mas que ele vai ser livre para encontrar a solução e resolver os problemas. Deve ter amor (E4).

Shane et al (2003) e Miller et al. (2012) afirmam que a paixão é uma motivação empreendedora a qual os indivíduos criam gosto pela criação de uma organização. Nesse sentido, os empreendedores passam empreendedor em sentido da paixão por servir os colaboradores e a sociedade, superando adversidades que podem surgir ao longo do negócio, tais como falta de recursos e, etc.

Dentro da transformação pessoal percebida pelos indivíduos ao longo do desenvolvimento de seus empreendimentos, sete entrevistados citaram a capacidade de superar as adversidades, a *resiliência*, como uma característica adquirida:

A aceitação a mudança se tornou muito maior. Na minha geração você se formava e achava que sabia de tudo. Você entrava no mercado de trabalho com aquilo que você estudou e com a sua ideia e bola pra frente. Aceitar a mudança não era fácil como é hoje. A geração de vocês tem mais facilidade porque vocês cresceram em um ambiente cheio de mudanças e transformações. Acredito que me tornar empreendedor nos dias atuais me tornou muito mais resiliente (E3).



Hoje, como dona do meu negócio eu tenho a capacidade de ver o melhor das coisas, entendeu? Aprendi a superar as dificuldades do passado, de forma que desenvolvi a minha capacidade de me adaptar a diferentes situações (E9).

Essa perspectiva ressalta o que afirma Herenkson e Sanadaji (2013) a qual consideram que, ao criar valor real para o seu negócio, o empreendedor não costuma abandonar uma oportunidade por conta das dificuldades, pois está à procura de novas maneiras de como ser adaptar as adversidades.

O *crescimento* pessoal também foi uma transformação percebida por parte dos empreendedores. Ao todo, seis entrevistados relataram, conforme se verifica em: “Para mim, a principal mudança foi o crescimento pessoal porque você precisa estar evoluindo todos os dias, emocionalmente todos os dias, socialmente todos os dias” (E5)

O importante é você olhar daqui a 10 anos pra você e você ser outro cara, uma vez que você tem uma capacidade de crescimento e evolução nesse nível, você se reinventa. Não interessa o que você era ontem pra mim... O que interessa é a velocidade de aprendizado e de crescimento (E1).

O empreendedor poderá incorporar traços comportamentais decorrentes da formulação de estratégias para desenvolvimento do empreendimento, tais como a liderança (PLANTE, 2012). Nessa perspectiva, o crescimento pessoal, citado por parte deles, é um traço importante na figura do empreendedor moderno, na qual deve ser capaz de lidar com constantes desafios (FILARDI; BARROS; FISHMANN, 2014).

O desenvolvimento de *competências* foi citado por sete empreendedores, como principal transformação pessoal, conforme o relato do entrevistado E10:

Você cria um sentimento de desenvolver algo que você não tem: competências. [...] Essa questão de quando você se deparar com problema, você começa a não se queixar e começa a procurar uma solução pra ele. Então isso eu tenho levado para minha vida toda. Eu acho que hoje quando eu tenho uma dificuldade, eu enxergo de uma forma diferente. Eu começo a procurar soluções (E10).

A principal competência desenvolvida citada pelos entrevistados foi a habilidade de lidar com o tempo, seja dentro da empresa, seja nas relações com a família: “[...] o relacionamento interpessoal, o relacionamento com a família e da sua visão de como se relacionar com as pessoas, tendo tempo pra isso tudo (risos)” (E5).

A gente passa a trabalhar 18 horas por dia, mas ainda assim conseguir tempo pra levar esposa no trabalho, ter lazer com os filhos, pensar em viagem... É a grande diferença, saber lidar com a organização do tempo (E2).

Ontem teve outras reuniões. Amanhã teremos outras reuniões, outras oportunidades, outros clientes... Teremos outras ideias, implementamos outras coisas e ainda sim, eu consigo conciliar o tempo disso tudo (E4).

O entrevistado E6 listou algumas competências desenvolvidas: “Eu melhorei minha organização, minha liderança, minha habilidade de negociação e minha habilidade de desenvolver pessoas, umas série de atributos” (E6).

Os relatos dos entrevistados retomam os resultados das pesquisas Dyer, Gregersen e Christensen (2008), que explicam que o empreendedor, sobretudo o que busca inovação, adota certos comportamentos e competências necessários para levá-lo ao sucesso.

A capacidade de lidar com o tempo, competência citada pela maioria dos empreendedores, pode ser explicada por Giardino, Unterkalmsteiner e Paternoster (2014) pelo ambiente de incertezas na qual se inserem as *Startups*, o que obriga os empreendedores desses negócios a trabalhar sob constante pressão de tempo.

Para Filardi, Barros e Fishmann (2014) é uma característica do empreendedor contemporâneo ter competências interpessoais e sociais, focadas nas demandas do ambiente interno. Tais competências podem ser exemplificadas como participação, exigência, e maior comprometimento com a agregação de valor no âmbito social e ambiental.

Empresas como *Startups* enfrentam limitações relacionadas à sua falta de experiência: a limitação de serem recém-entrantes no mercado e de possuírem empreendedores com pouca idade. Nesse caso, as competências individuais dos empreendedores passam a ser relevantes para a continuidade do negócio (SIGMUND; SEMRAU; WEGNER, 2015).

Quando questionados a respeito da realização pessoal gerada pelos seus projetos, todos os doze empreendedores entrevistados demonstraram *insatisfação*, alegando que ainda esperam crescer mais e que não se sentem inteiramente realizados:

Não sinto uma pessoa realizada, mas me sinto uma pessoa feliz de estar construindo algo. Realizado eu nunca vou me sentir porque sempre que eu atinjo um novo objetivo, defini uma meta e consigo essa meta, meu pensamento vem sempre querendo saber qual é o meu próximo passo e eu corro atrás (E5).

Acho que a realização total, não. Realização gera um sentimento de comodismo, pra mim sabe? Se eu fosse realizado, não teria essa motivação a continuar tentando expandir e acelerar o meu negócio da forma em que conduzo hoje (E12).

Ainda, nove destes alegaram que suas realizações estão inteiramente ligadas ao sucesso de seus projetos:

A minha realização é criar novos produtos que causem impacto na sociedade e que transforme a sociedade, pois há coisas que precisam ser consertadas a meu ver. Enquanto eu não conseguir isso eu não irei me realizar pontualmente. Mas só por estar vivendo isso já estou em plenitude. Então, de certa forma, depende sim do meu projeto (E6).

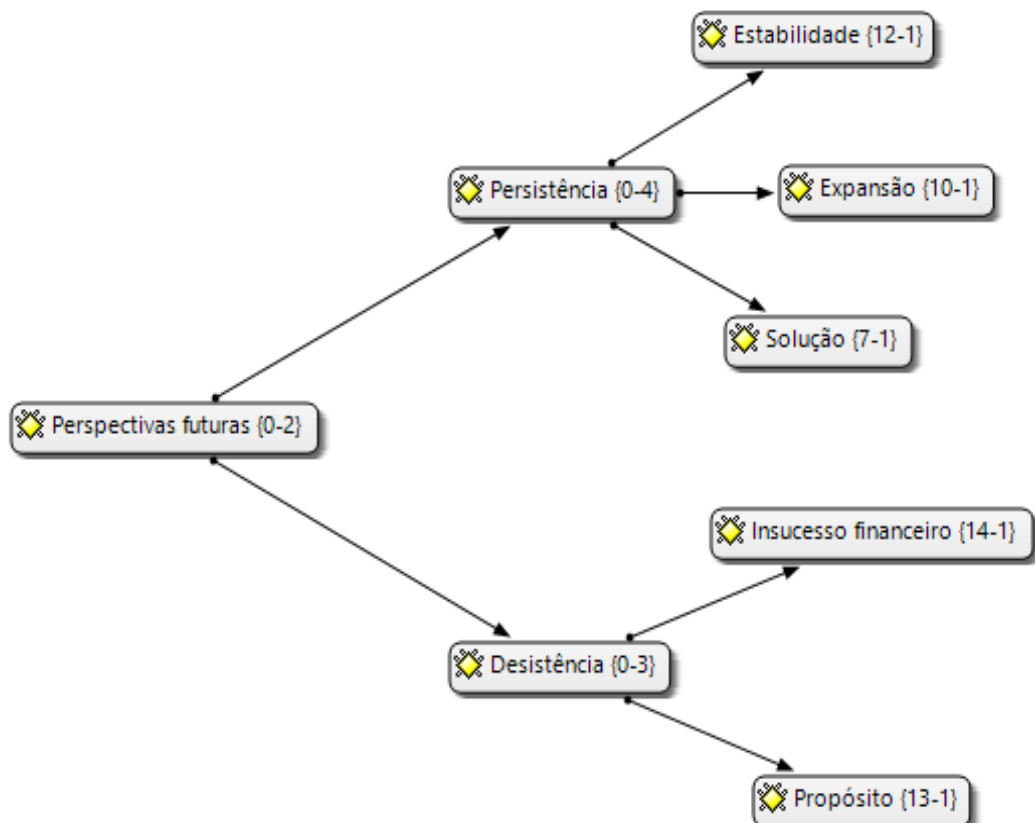
Eu não sei quanto, mas a minha realização depende inteiramente do projeto e do que a gente faz aqui. É bem difícil mensurar, mas se lá, se eu tivesse em uma outra empresa realizando outras coisas e gerando mais resultados do que eu gero, será que eu estaria realizado? Acho que isso que consiste a busca por melhorar sabe? (E11).

Segundo Schmidt e Bohnenberger (2009), a auto realização movimenta o empreendedor, estando diretamente relacionada ao desempenho de seus negócios, na medida em que incorpora valores atitudinais ligados a novas oportunidades de mercado, controle sobre os fatores de sucesso e persistência na atividade empreendedora. A insatisfação do empreendedor pode ser entendida como a capacidade desses indivíduos de enxergar seus objetivos frente às oportunidades identificadas.

#### 4.2.3 Perspectivas futuras

Considerando o último objetivo específico da pesquisa – identificar as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*, surgem alguns questionamentos, embasados na literatura. Nesse sentido, os empreendedores foram questionados sobre as motivações futuras e fatores que poderiam levá-los a desistência de seus projetos. A Figura 6 retrata a visão das citações obtidas nas entrevistas sob a análise do *software* Atlas.ti 7.5.

Figura 6 – Perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Na última parte da pesquisa, os entrevistados foram questionados sobre o que levariam a persistir e desistir de seus empreendimentos. Foram realizados alguns questionamentos, tais como: “As motivações que teve para criar o seu projeto são as mesmas hoje em dia ou se alteraram?”; “Sente-se uma pessoa bem-sucedida?”; “Quais as razões que poderiam fazer você desistir do projeto?”.

Questionados a respeito na mudança das motivações ao longo do período, nove empreendedores relataram que, inicialmente a motivação era a busca pela *estabilidade* em seus projetos:

Hoje estamos em uma fase de expansão, mas antes já tivemos em uma fase de afirmação e aceitação. Possa ser que a amanhã tenhamos outros desafios, e assim é o ciclo. Questões estruturais do negócio vão mudando conforme a fase em que ele se encontra (E1).

Antes a motivação era voltada para o estabelecimento da empresa, não vou mentir que até você encaixar os processos direitinhos é muito trabalhoso. Trabalhamos duro para isso, pois os desafios iniciais são difíceis (E4).

Alguns relataram que a estabilidade é a motivação atual de suas *Startups*, como demonstrado nos relatos de E2 e E3: “Hoje eu penso em estabilização do meu negócio. É meu maior desejo” (E2). “Ainda queremos superar algumas dificuldades, fechar parcerias, normalizar o negócio” (E3).

A busca pela estabilidade é comum em *Startups*, pois estas estão inseridas em um ambiente de incerteza a qual as confere fragilidade em seus processos (GAO; SUNG; ZHANG, 2013; KIM; VONORTAS, 2014).

A principal mudança na motivação ao longo do projeto percebida pelos empreendedores e listada por seis deles é que a expansão passou a ser objetivo de seus negócios, atualmente: “Estamos aptos a expandir o nosso negócio” (E6). “Hoje eu quero que meu produto alcance um maior nível de pessoas” (E8).

O entrevistado E12 relata o desejo em expandir o negócio, na medida em que cita:

Eu estou aberto para ver se o que eu estou tentando oferecer é o que realmente precisa pra esse público. Nisso, procuro manter o meu negócio saudável, para que ele possa prosperar no futuro, buscando novos horizontes (E12).

Segundo Dornelas (2008), empreendedores de sucesso são visionários, escalando metas, prevendo o futuro de seus negócios, e, o mais importante, aplicando esforços para o alcance de seus objetivos.

Quando questionados sobre a figura de um empreendedor bem-sucedido, todos os respondentes afirmaram que um indivíduo bem-sucedido é aquele que consegue aplicar suas soluções propostas para a sociedade, conforme se verifica nos depoimentos abaixo:

Se for baseado em fazer algo que gosta e o bem para as pessoas, então me considero bem-sucedido. [...] Claro que busco perpetuidade, mas além disso, busco o bem-estar social. Saber que a causa que luto, que a minha ideia e solução está sendo aplicada de forma em que eu possa ajudar as pessoas. Isso é ser bem-sucedido também (E6).

Considero a questão de ser bem-sucedida bem ligada ao propósito que nós fazemos, que é o de gerar uma solução para a sociedade. Nessa questão somos bem-sucedidos. Na busca por um melhor alcance e aderência das pessoas em nossas soluções (E8).

Mais da metade dos empreendedores, ainda, reforçou em suas respostas, que a questão financeira não é o principal fator ligado ao um ser bem-sucedido: “Olha, a sociedade prega que o conceito de bem-sucedido é muito ligado ao financeiro. Pra mim, o conceito vai muito além disso mesmo” (E11). “Ser bem-sucedido é bem mais do que financeiro” (E12).

Segundo Dornelas (2008), empreendedores criam valor para a sociedade, por meio da geração de emprego, dinamizando a economia e inovando, usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Questionados a respeito dos fatores que poderiam leva-los a desistir de seus projetos no futuro, mais da metade dos empreendedores citaram o *insucesso financeiro* como fator determinante para desistência em suas *Startups*:

“Se faturamento da empresa não estiver sendo como a gente a gostaria, nos faria pensar se vale a pena ou não continuar o projeto. Isso porque o dinheiro é um pilar sustentador para que o negócio funcione” (E6).

“Acho que o que levaria mesmo nós a desistirmos do projeto é o financeiro, porque se o financeiro não ajudar não anda você ficar batendo cabeça naquele ponto porque o projeto não anda. Ele vai exigir capital em certo ponto” (E9).

Os relatos corroboram com Teece, Esteve-Perez e Rodriguez (2013) que afirmam que a necessidade de capital e a posterior situação de falência financeira podem ser determinantes para o futuro de empreendimentos como *Startups*.

Conforme explanado anteriormente, *Startups* necessitam de capital e segurança financeira visto que seus recursos são escassos e podem comprometer o andamento do negócio (GIARDINO; UNTERKALMSTEINER; PATERNOSTER, 2014).

Considerando, ainda, os fatores que poderiam levar os empreendedores de *Startups* a desistir de seus projetos, todos os entrevistados citaram que abandonariam suas *Startups* se percebessem que elas não tivessem mais o sentido proposto inicialmente:

Enquanto o projeto não deslancha, você constantemente analisa se está ou não valendo a pena a continuação do projeto, se a ideia proposta inicialmente ainda está sendo aplicada da mesma forma. Se isso se desvirtuasse de alguma forma do que eu pensava inicialmente, talvez eu pularia fora (E6).

Se nosso propósito ou ideia não fosse mais o mesmo. Se não perpetuássemos a nossa ideia proposta inicialmente da mesma forma. Se isso se desvirtuasse de alguma forma do que eu pensava inicialmente, isso me faria pular fora (E8).

Eu vejo que a falta de foco acaba impactando no rendimento que eu tenho em cada uma das minhas outras atuações. Quando uma dessas atuações subirem o grau de importância, eu perderia o foco e deixaria de lado o projeto. Se isso o que eu faço, perdesse o sentido a qual eu imagino atualmente (E12).

Para os entrevistados, a questão do *propósito* no que fazem prevalece até sobre questões financeiras, conforme o relato do entrevistado E1: “Questões estruturais do negócio vão mudando conforme a fase em que ele se encontra, mas acho que a cultura e o propósito. (expressão de negação)” (E1). O entrevistado E10 completa: “Você pode mudar modelo de negócio, aspecto de produto, time, talvez você mude até quadro societário, mas o propósito ele permanece no dia-a-dia. Do dia 1 até o dia que a gente deixar de existir” (E10).

Os relatos exemplificam o que Blank e Dorf (2012) afirmam, na qual *Startups* apresentam grupos de pessoas com visão estratégica inovadora, modelagem eficaz de negócios, com foco voltado para as atividades suas ideias. Portanto, para os autores, esses negócios partem de um propósito comum a todos que as constituem. As ideias propostas geram soluções mediante geração de produtos e ou serviços, os quais constituem essas iniciativas ditas inovadoras.

### 4.3 Implicações

Resumindo os resultados deste estudo utilizou-se a ferramenta *cloud view* do Atlas.ti 7.5, na qual é possível verificar todos os códigos criados a partir dos resultados referentes as categorias de análise, com destaque aos códigos mais citados durante todo o discurso dos empreendedores. A Figura 7 dispõe da nuvem de palavras referente à categoria de análise idealização.

Figura 7 – Nuvem de palavras da categoria idealização

**Aceleração {13-1}** **Baixa influência familiar {12-1}** Expectativas iniciais {0-4} **Faculdade {26-1}**  
**Grupos sociais {15-1}** História anterior {0-7} Idealização {0-2} **Improbabilidade {17-1}** **Inexperiência {11-1}**  
**Oportunidade {20-1}** **Planejamento {17-1}** **Voluntariado {16-1}**

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado, os códigos com maior frequência de citações e inferências ao longo do discurso dos entrevistados na categoria de análise idealização foram: faculdade (26 menções), oportunidade (20 menções), improbabilidade (17 menções) e planejamento (17 menções).

A Figura 8 dispõe da nuvem de palavras referente à categoria de análise desenvolvimento.

Figura 8 – Nuvem de palavras da categoria desenvolvimento

Aceitação do produto {12-1} **Altruísmo {53-1}** Aversão ao reconhecimento {12-1} Carga tributária {6-1}  
Competências {7-1} **Crescimento {13-1}** Desenvolvimento {0-3} **Despreparo {12-1}** Dificuldades {0-8} **Independência {14-1}**  
**Disposição ao risco {16-1}** Equipe {11-1} **Escassez de recursos {19-1}** Facilidades {0-7} Alto risco {12-1} **Inovação {29-1}**  
Imaturidade {11-1} **Insatisfação {14-1}** **Paixão {11-1}** Resiliência {6-1} Transformação pessoal {0-5}

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado, os códigos com maior frequência de citações e inferências ao longo do discurso dos entrevistados na categoria de análise desenvolvimento foram: altruísmo (53 menções), inovação (29 menções) e escassez de recursos (19 menções)

A Figura 9 dispõe da nuvem de palavras referente à categoria de análise perspectivas futuras.

Figura 9 – Nuvem de palavras da categoria perspectivas futuras

Desistência {0-3} **Estabilidade {12-1}** **Expansão {10-1}**  
**Insucesso financeiro {14-1}** Persistência {0-4} Perspectivas futuras {0-2} **Propósito {13-1}**  
**Solução {7-1}**

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado, os códigos com maior frequência de citações e inferências ao longo do discurso dos entrevistados na categoria de análise perspectivas futuras foram: insucesso financeiro (14 menções), propósito (13 menções) e estabilidade (12 menções).

Por fim, todas as evidências coletadas por meio dos depoimentos dos empreendedores de *Startups* foram apresentadas e serão sintetizadas a seguir. O quadro 7 resume os resultados evidenciadas na análise anterior, podendo-se verificar as categorias de análise, que estão alinhadas aos objetivos específicos, as unidades de contexto e unidades de registro correspondentes. Ademais, é evidenciada a quantidade de citações em cada unidade de contexto, na qual torna-se pertinente na verificação das temáticas mais mencionadas.

Quadro 7 – Síntese dos principais resultados da pesquisa (continua)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO	PRINCIPAIS RESULTADOS
Idealização (147)	História anterior (100)	Inexperiência (11)	São inexperientes e têm poucas iniciativas anteriores.
		Oportunidade (20)	São motivados por oportunidade. Oportunidades ligadas a inovação, tecnologias inexistentes no país e transformação social.
		Grupos sociais (15)	São motivados por grupos sociais, compostos por amigos ou pessoas próximas que acabam por formar parcerias em seus empreendimentos.
		Faculdade (26)	Percebida a influência da faculdade para a abertura de seus negócios.
		Baixa influência familiar (12)	Não são motivados por familiares.
		Voluntariado (16)	Se envolvem em atividades voluntárias e acreditam que o desenvolvimento dessas atividades é importante para seus negócios.
	Expectativas iniciais (47)	Improbabilidade (17)	Montam seus negócios de forma inesperada. Possuem pouco envolvimento anterior com a atividade empreendedora.
		Planejamento (17)	Conduzem seus negócios de forma planejada. Planejamento através de incubadoras e demais iniciativas.
		Aceleração (13)	Possuem expectativas iniciais ligadas a aceleração de seus negócios.



Quadro 7 – Síntese dos principais resultados da pesquisa (continuação)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO	PRINCIPAIS RESULTADOS
Desenvolvimento (257)	Facilidades (135)	Inovação (29)	São motivados pela inovação. Inovação orientada para a mudança social.
		Altruísmo (53)	Demonstraram comportamento altruísta.
		Independência (13)	São motivados pela independência. Positiva a relação com os demais sócios.
		Alto risco (12)	Reconhecem que seus empreendimentos são de alto risco. Percepção de retorno do capital investido como principal risco.
		Disposição ao risco (16)	Encaram o risco como positivo e necessário. Assumem riscos calculados.
		Aversão ao reconhecimento (12)	Não são motivados por reconhecimento. Aversão ao reconhecimento.
	Dificuldades (82)	Aceitação do produto (12)	A aceitação do produto é uma dificuldade encarada pelos empreendedores no desenvolvimento de suas <i>Startups</i> .
		Escassez de recursos (19)	A escassez de recursos é uma dificuldade encarada pelos empreendedores no desenvolvimento de suas <i>Startups</i> .
		Equipe (11)	A formação de uma equipe é uma dificuldade encarada pelos empreendedores no desenvolvimento de suas <i>Startups</i> .
		Carga tributária (6)	A carga tributária é uma dificuldade encarada pelos empreendedores no desenvolvimento de suas <i>Startups</i> .
		Despreparo (12)	Apresentam despreparo ao lidar com as dificuldades em seus projetos.
		Imaturidade (11)	São imaturos ao lidar com as dificuldades em seus projetos.
		Paixão (11)	A paixão é uma motivação necessária para a superação das dificuldades.
	Transformação pessoal (40)	Resiliência (6)	A resiliência é uma transformação pessoal percebida ao longo do desenvolvimento das <i>Startups</i> .
		Crescimento (13)	O crescimento é uma transformação pessoal percebida ao longo do desenvolvimento das <i>Startups</i> .
		Competências (7)	O desenvolvimento de competências é uma transformação pessoal percebida ao longo do desenvolvimento das <i>Startups</i> .
		Insatisfação (14)	São insatisfeitos ao comentarem suas realizações pessoais. Realizações pessoais dependentes do sucesso de seus empreendimentos.

Quadro 7 – Síntese dos principais resultados da pesquisa (conclusão)

CATEGORIAS DE ANÁLISE	UNIDADES DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO	PRINCIPAIS RESULTADOS
Perspectivas futuras (56)	Persistência (29)	Estabilidade (12)	Os esforços iniciais estavam concentrados para estabilidade de seus empreendimentos.
		Expansão (10)	Os esforços atuais estão concentrados para expansão de seus empreendimentos.
		Solução (7)	As realizações pessoais estão ligadas as soluções propostas em seus empreendimentos. Irrelevância do fator financeiro para a figura de um ser bem sucedido.
	Desistência (27)	Insucesso financeiro (14)	O insucesso financeiro é uma razão para desistência de seus empreendimentos.
		Propósito (13)	A mudança de proposto é uma razão para desistência de seus empreendimentos. Prevalência do fator propósito sobre questões financeiras.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Dessa forma, o Quadro 7 possibilita uma visão global e resumida das principais motivações, dificuldades e realidades vivenciadas pelos empreendedores de *Startups* e identificadas no estudo.

Considerando a classificação para a motivação empreendedora proposta por Kirkwood e Walton (2009), todas as motivações identificadas para idealização de um projeto de *Startup* podem ser classificadas como do tipo “*pull*”, a qual se considera que os indivíduos são atraídos para a atividade empreendedora por fatores diversos. Pela perspectiva de classificação do relatório GEM (2016), identificou-se que empreendedores de *Startups* são motivados pela varável oportunidade, buscando a execução de novos produtos e/ou serviços ou processos de produção, novas estratégias e formas de organização que não existiam ou eram pouco exploradas anteriormente.

Quanto as facilidades e dificuldades enfrentadas durante o desenvolvimento desses empreendimentos, todos os aspectos identificados no estudo vão de encontro as características das *Startups* citadas anteriormente no referencial teórico do trabalho, exceto pela característica aceitação do produto, antes vista como uma facilidade e depois dos relatos dos entrevistados, identificada como uma dificuldade para o desenvolvimento desses empreendimentos.

Por fim, nas perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups* percebeu-se a mudança no discurso dos empreendedores ao considerar que seus esforços iniciais ligados a estabilização passaram a ser de expansão de seus empreendimentos. Os empreendedores de *Startups* ainda relataram que suas realizações pessoais estão ligadas as soluções propostas em seus empreendimentos. Quanto aos fatores que influenciariam a desistência de seus projetos no futuro, foram citadas questões como o insucesso financeiro e a mudança do propósito inicial de seus projetos, ambas ligadas as características essenciais das *Startups*, evidenciadas no referencial teórico.

Na próxima seção são apresentadas as considerações finais deste trabalho, bem como apresenta um comparativo entre os objetivos propostos e os resultados encontrados nesta pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi observado com a revisão da literatura, o empreendedorismo no Brasil se expandiu consideravelmente nos últimos anos, e junto a isso a participação de *Startups* no cenário econômico nacional também tem sido crescente. No entanto, esses empreendimentos ainda possuem uma alta taxa de mortalidade em nosso país.

Sabendo que os empreendedores a frente desses negócios possuem aspectos singulares que os diferenciam dos empreendedores convencionais, e, ainda, que esses indivíduos enfrentam facilidades e dificuldades no decorrer de sua trajetória empreendedora, surgiu o interesse de investigar a problemática desta pesquisa: quais as motivações empreendedoras e que aspectos envolvem o processo de implementação de uma *Startup*?

Para satisfazer ao primeiro objetivo específico desta pesquisa, estabelecido como: “identificar as motivações para a idealização de um projeto de *Startup*”, foram feitos questionamentos aos empreendedores acerca de suas histórias anteriores e de suas expectativas iniciais. Percebeu-se que esses indivíduos são motivados por oportunidades, grupos sociais, compostos por amigos ou pessoas próximas, além de iniciativas da faculdade. Evidenciou-se também que a influência familiar não constitui uma motivação inicial para empreendedores de *Startups*.

Para alcançar o segundo objetivo, que se tratou de “caracterizar os aspectos que podem facilitar e dificultar o desenvolvimento de uma *Startup*”, foi perguntado aos empreendedores quais eram as facilidades e dificuldades enfrentadas em suas *Startups* e qual a transformação pessoal percebida ao longo do estabelecimento do negócio. Diante disso, percebeu-se que a inovação e a independência são motivações empreendedoras presentes no desenvolvimento desses negócios, facilitando a condução desses empreendimentos. Ainda nessa perspectiva, identificou-se a relação positiva do alto risco do negócio, percebida pelos empreendedores de *Startups*, vista como positiva e necessária pela maioria desses indivíduos. Em relação às dificuldades percebidas durante o desenvolvimento dessas empresas, notou-se que a aceitação do produto, a escassez de recursos, a formação de uma equipe e a excessiva carga tributária foram os aspectos mais citados pelos empreendedores de *Startups*. Esses indivíduos ainda relataram despreparo e imaturidade ao lidarem com esses problemas, citando a motivação empreendedora paixão como essencial para superação de tais adversidades.

Para atingir o terceiro objetivo desta pesquisa, definido como “identificar as perspectivas futuras na visão dos empreendedores de *Startups*”, foram feitos questionamentos aos empreendedores acerca dos fatores que poderiam leva-los a persistência e a desistência de

seus empreendimentos. Os empreendedores de *Startups* relataram suas perspectivas a respeito da figura de um ser bem-sucedido, afirmando a ideia de que a solução proposta em suas iniciativas prevalece sobre a questão financeira de seus empreendimentos. Quanto aos fatores que influenciariam a desistência de seus projetos no futuro, foram citadas questões como o insucesso financeiro e a mudança do propósito inicial de seus projetos.

No que tange as histórias anteriores, foi evidenciada a inexperiência e poucas iniciativas anteriores por parte dos empreendedores de *Startups*. Ainda, evidenciou-se a participação desses empreendedores em atividades voluntárias, de modo a influenciar no desempenho e condução de seus projetos atuais. Quanto às expectativas iniciais por parte desses empreendedores, notou-se que para esses indivíduos, a ideia de empreender surgiu de forma inesperada, porém planejam bem os detalhes dos seus projetos. Ainda, observou-se que a principal expectativa por parte dos empreendedores de *Startups* é acelerar seus negócios de modo a crescer rapidamente. Notou-se ainda que os indivíduos a frente de *Startups* apresentam um comportamento altruísta, possuindo aversão ao reconhecimento como motivação.

Quanto à transformação pessoal percebida por empreendedores de *Startups*, notou-se a citação da resiliência, do crescimento pessoal e do desenvolvimento de competências como mudanças notadas por esses indivíduos ao longo de suas trajetórias empreendedoras. Observou-se também certa insatisfação dos indivíduos ao comentar a respeito de suas realizações pessoais.

Nessa perspectiva, percebeu-se a mudança no discurso dos empreendedores ao considerar que seus esforços iniciais ligados a estabilização passaram a ser de expansão de seus empreendimentos.

Portanto, pode-se concluir ao final deste estudo que os empreendedores inserem-se nas três fases de implementação das *Startups* propostas no modelo desse trabalho com base em diversos estudos e que ser um empreendedor de *Startup* é sim desafiador, mas, segundo as entrevistados, bastante satisfatório. As motivações e as perspectivas futuras de empreendedores de *Startups* possuem características adversas conforme explicitadas nos resultados dos objetivos específicos anteriores.

Como limitações desta pesquisa se pode apontar a dificuldade de acesso aos empreendedores de *Startups*, uma vez que são profissionais com pouco tempo disponível, que conduzem seus negócios a beira de informalidade, motivos que ocasionaram desencontros durante a coleta de dados e algumas remarcações de entrevistas.

A presente pesquisa contribui para a compreensão acerca das motivações e perspectivas futuras dos empreendedores de *Startups*, grupo ainda pouco estudado por pesquisadores de ciências sociais no Brasil. Contribui, ainda, para uma melhor percepção acerca desses profissionais e das particularidades desse nicho, uma vez que o presente estudo realizou-se com uma classe pouco explorada no campo do empreendedorismo.

Ao fim do presente estudo ficaram indagações acerca da socialização dos indivíduos junto aos demais empreendedores de *Startups*, visto que grande parte dos entrevistados curiosamente se conhecia de eventos, faculdade e de aceleradoras e incubadoras. Outra curiosidade que surgiu ao fim do estudo a respeito desses profissionais, foi de investigar quais seriam os prejuízos da profissão visto que a presente pesquisa apenas investigou a transformação pessoal percebida por tais indivíduos. Por fim, também seria interessante ampliar o escopo dessa mesma pesquisa para atingir outros empreendedores de *Startups*, ou seja, de outras cidades e estados brasileiros, bem como profissionais do sexo feminino, visto que a profissão, ainda hoje, é vista como preponderantemente masculina. Tais indagações ficam como sugestões a pesquisas futuras.

Este estudo não permite tirar conclusões generalistas e representativas de um ponto de vista estatístico, visto seu caráter qualitativo e exploratório. Ainda, ressalta-se que a presença da figura do entrevistador pode conduzir a respostas ambíguas e induzidas. Diante disso, a utilização de uma amostra maior poderia gerar resultados mais conclusivos. Por fim, a replicação de tais conclusões a outros locais não é garantida, pois as empresas analisadas são de origens cearenses, e os fatores cultura, infraestrutura, políticas governamentais e economia podem influenciar diretamente a propensão para a ação empreendedora.

## REFERÊNCIAS

- AKHTAR, C. S.; ISMAIL, K.; HUSSAIN, J.; UMAIR-UR-REHMAN, M. Investigating the moderating effect of family on the relationship between entrepreneurial orientation and success of enterprise: case of Pakistani manufacturing SMEs. **International Journal Entrepreneurship and Small Business**, v. 26, n. 2, 2015.
- ALENCAR, P. L. C.; MORAES, R. R.; CAVALCANTE, H. CAVALCANTE, H. S.; BRASIL, A. T.; BOTELHO, M. A. S. Empreendedorismo Start Up: um Estudo de Caso em uma Empresa de Tecnologia no Estado do Pará. In: **Anais... IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende, Anais..., Resende, 2012.
- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- AGARWAL, R.; SHAH, S. K. Knowledge sources of entrepreneurship: firm formation by academic, user and employee innovators. **Research Policy**, v. 43, n. 7, p. 1109-1133, 2014.
- ARRUDA, C.; NOGUEIRA, V.; COZZI, A.; COSTA, V. **Causas da mortalidade de Startups brasileiras**: O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado. Núcleo de Inovação e Empreendedorismo: Fundação Dom Cabral, 2014.
- BALACHANDRAN, V.; SAKTHIVELAN, M. S. Impact of Information Technology On Entrepreneurship (e-Entrepreneurship). **Journal of Business Management & Social Sciences Research**, v. 2, n. 2, p. 51-56, 2003.
- BANDURA, A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change, **Psychological Review**, v. 84 n. 2, p. 191-215, 1977.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARON, R. J.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: Uma visão do Processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BARROS, A. A; PEREIRA, C. M. M. A. Empreendedorismo e Crescimento Econômico: Uma Análise Empírica. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 12, n. 4, p. 975--993, 2008.
- BARTONELLI, E. *Startups* voltadas para o meio ambiente se destacam como exemplos de negócios sociais. O GLOBO, Rio de Janeiro: 02 mar 2016. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/rio/Startups-voltadas-para-meio-ambiente-se-destacam-como-exemplos-de-negocios-sociais-18786178>> Acesso em: 07 jan 2018.
- BAUMOL, W. J.; LITAN, R. E.; SCHRAMM, C. J. **Good capitalism, bad capitalism, and economics of growth and prosperity**. New Haven & London: Yale University, 2007.
- BAY, D.; DANIEL, H. The Theory of Trying and Goal-Directed Behavior: The Effect and Moving Up the Hierarchy of Goals. **Psychology and Marketing**, v. 20, n. 8, p. 669-684, 2003.

BERGLANN, H.; MOEN, E. R.; ROED, K.; SKOGSTROM, J. F. Entrepreneurship: Origins and returns. **Labour Economics**, v. 18, n. 2, p. 180-193, 2011.

BERGMANN, H.; STERNBERG, R. The changing face of entrepreneurship in Germany. **Small Business Economics**, n. 28, n. 2-3, p. 205-221, 2007.

BLANK, S. Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Havard Business Review*. Cambridge: mai 2013. Disponível em: <<https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>>. Acesso em: 2 set 2017.

BLANK, S. **What Do I Do Now? The Startup Lifecycle**. 12 fev 2015. Disponível em: <https://steveblank.com/2015/02/12/what-do-i-do-now/>. Acesso em 30 mar 2018.

BLANK, S.; DORF, B. **The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company**. K & S Ranch, 2012.

BLOCK, J.; SANDNER, P. Necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self-employment: evidence from German micro data. **Journal of Industry, Competition and Trade**, v.9, n.2, p.117-137, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BOSMA, N.; PRAAG, M. V.; THURIK, R.; WIT, G. D. The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of *Startups*. **Small Business Economics**, v.23, n.3, p.227-236, 2004.

BRAGA, J.; PROENÇA, M. T.; FERREIRA, M. R. Motivações no empreendedorismo social. **Investigação e Intervenção em Recursos Humanos**, v. 1, n. 1, 2014.

BRANCO, L. Crise vira motor para expansão de *Startups* no Brasil. *Revista Exame*, São Paulo, 07 jul 2016. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/crise-vira-motor-para-expansao-de-Startups-no-brasil/>>. Acesso em: 15 jun 2017.

CAPILLA, R.; BOSCHB, J.; TRINIDADC, Pablo; RUIZ-CORTÉS, A.; HINCHEYD, M. An overview of Dynamic Software Product Line architectures and techniques: Observations from research and industry. **Journal of Systems and Software**, v. 91, p. 3-23, 2014.

CARRER, C. D. C.; PLONSKI, G. A.; CARRER, C. R. O.; OLIVEIRA, C. E. L. D. Innovation and entrepreneurship in scientific research. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 39, p. 17-25, 2010.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. **Organizational Dynamics**, v. 44, n. 2, p. 87-96, 2015.

CARSrud, A.; BRANNBACK, M. Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know? **Journal of Small Business Management**, v. 49, n. 1, p. 9-26, 2011.



CARTER, N. M.; GARTNER, W. B.; SHAVER, K. G.; GATEWOOD, E. J. The career reasons of nascent entrepreneurs. **Journal of Business Venturing**, vol. 18, n.1, p. 13-39, 2003.

CASSAR, G. Are individuals entering self-employment overly optimistic? an empirical test of plans and projections on nascent entrepreneur expectations. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 8, p. 822-840, 2010.

CHAPMAN, M. Building an innovative organization: consistent business and technology integration, **Strategy & Leadership**, v.34, n.4, p.32-38, 2006.

CHEN, M.; CHANG, Y.; WANG, H. Understanding Creative Entrepreneurs' Intention to Quit: The Role of Entrepreneurial Motivation, Creativity, and Opportunity. **Entrepreneurship Research Journal**, v. 7, n.3, 2017.

CHRISMAN, J. J.; CHUA, J. H.; PEARSON, A. W.; BARNETT, T. Family Involvement, Family Influence, and Family-Centered Non-Economic Goals in Small Firms. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 36, n. 2, p. 267-293, 2012.

CHRISTENSEN, C. **The innovator's dilemma**: when new technology cause great firms to fail. Boston: Havard Business Review Press, 2013.

COHEN, S. What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 8, n. 3-4, p. 19-25, 2013.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S.; **Métodos de pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CONTI, A.; THURSBY, M.; ROTHÄRMEL, F. T. Show Me the Right Stuff: Signals for High Tech Startups. **Journal of Economics & Management Strategy**, v. 22, n. 2, p. 341-364, 2013.

CRESSY, R. Are Business *Startups* Debt-Rationed? **Economic Journal**. v. 106, n. 438, p. 1253-1270, 1996.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUSUMANO, M. A. Envaluating a startup venture. **Communications of the ACM**, v. 56, n. 10, p. 26-29, 2013.

DEGEN, R. J. Empreendedorismo: uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 11-30, 2008

DETTWILER, P.; LINDELVF, P.; LVFSTEN, H. Utility of location: a comparative survey between small new technology-based firms located on and off Science Parks: implications for facilities management. **Technovation**, v. 26, n. 4, p. 506-517, 2006..

DIELEMAN, M.; TOONEN, J.; TOURÉ, H.; MARTINEAU, T. The match between motivation and performance management of health sector workers in Mali. **Human Resources for Health**, v. 4, n. 2, p. 1-7, 2006.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. 1. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Ideias Em Negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, P. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2000.

DYER, J. H.; GREGERSEN, H. B.; CHRISTENSEN, C. Opportunities, Organizations, and Entrepreneurship: Empirical Implications and Application. **Strategic Entrepreneurship Journal** v. 2, n. 4, p. 317-338, 2008.

ECCLES, J. S.; WIGIFIELD, A. Motivational, beliefs, values, and goals, **Annual Review of Psychology**, v. 35, p. 109-132, 2002.

EDELMAN, L. F.; BRUSH, C. G.; MANOLOVA, T.S.; GREENE, P. G. Start-up Motivations and Growth Intentions of Minority Nascent Entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**, v. 48, n. 2, p.174-196, 2010.

ENSLEY, M.; HMIELESKI, K.; PEARCE, C. The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of *Startups*. **The Leadership Quarterly**, v. 17, n. 3, p. 217-231, 2006.

ESTEVE-PÉREZ, S.; RODRÍGUEZ, D. The dynamics of exports and R&D in SMEs. **Small Business Economics**, v. 41, n. 1, p. 219-240, 2013.

ETZKOWITZ, H. Innovation in innovation: the triple helix of University Industry - Government Relations. **Social Science Information**, v. 42, n. 3, p. 293-337, 2003.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. **Research Policy**, v. 29, n. 2, p. 109-123, 2000.

FILARDI, F.; BARROS, F. D.; FISCHMANN, A. A. Do homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: evolução das características empreendedoras de 1848 a 2014. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 13, n. 3, p. 123-140, 2014.

FOSSSEN, F. M.; BÜTTNER, T. J. The returns to education for opportunity entrepreneurs, necessity entrepreneurs, and paid employees. **Economics of Education Review**, n. 37, p. 66-84, 2013.

FURLICH, S. A. Understanding employee motivation through managerial communication using expectancy-valence theory. **Journal of Integrated Social Sciences**, v. 6, n. 1, p. 17-37, 2016.

GALINDO, M.; MÉNDEZ-PICAZO, M. Innovation, entrepreneurship and economic growth. **Management Decision**, v. 51, n. 3, p. 501-514, 2013.

GAO, S. S.; SUNG, M. C.; ZHANG, J. Risk management capability building in SMEs: A social capital perspective. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, v. 31, n. 6, p. 677-700, 2013.

GARUD, R.; GEHMAN, J.; GIULIANI, A. Contextualizing entrepreneurial innovation: A narrative perspective. **Research Policy**, v. 43, n. 7, 2014.

GEM — Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Global, 2001.

GEM — Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Global, 2015.

GEM — Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Global, 2016.

GIACOMIN, O.; JANSSEN, F.; PRUETT, M.; SHINNAR, R.; LLOPIS, F.; TONEY, B. Entrepreneurial intentions, motivations and barriers: Differences among American, Asian and European students, **International Entrepreneurship Management Journal**, v. 7, p. 219-238, 2011.

GIARDINO, C.; UNTERKALMSTEINER, M.; PATERNOSTER, N. What do you know about software development in *Startups*? **Software IEE**, v. 31, n. 5, p. 28-32, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GITAHY, I. O que é uma startup? SEBRAE. 07 ago 2017.  
Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 15 set 2017.

GÖBBELS, M. Reframing corporate social responsibility: the contemporary conception of a fuzzy notion. **Journal of Business Ethics**, New York, v. 44, p. 95-105, 2002.

GRUBER, M.; MACMILLAN, I.C.; THOMPSON, J.D. Look before you leap: market opportunity identification in emerging technology firms. **Management Science**, v. 54, n. 9, p. 1652-1665, 2008.

GUST; FUNDACITY. **Latan Accelerator Report**. 2015. Disponível em <<http://www.fundacity.com/latam-acceleratorreport-2015>>. Acesso em: 30 jun 2018.

HAMILTON, E. Entrepreneurial learning in family business. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 18, n. 1, p. 8-26, 2011.

HECHAVARRIA, D.; RENKO, M.; MATTHEWS, C. The nascent entrepreneurship hub: goals, entrepreneurial self-efficacy and start-up comes. **Small Business Economics**, v. 39, n. 3, p. 685-701, 2012.

- HENREKSON, T. SANANDAJI, T. Small business activity versus entrepreneurship. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 111, n. 5, p. 1760-1765, 2014.
- HESSELS,, J.; VAN GELDEREN,, M.; THURIK. R.. Entrepreneurial motivations, aspirations and their drivers. **Small Business Economics**, v.31, n.3, p.323-339, 2008.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HOLCOMBE, R. G. **Entrepreneurship and economic progress**. New York, NY: Routledge, 2007.
- HORMIGA, E.; BATISTA-CANINO, R. M.; SÁNCHEZ-MEDINA, A. The Impact of Relational Capital on the Success of New Business Start-Ups. **Journal of Small Business Management**, v.49, n.4, p.617-638, 2011.
- HYYTINEN, A.; PAJARINEN, M.; ROUVINEN, P. Does innovativeness reduce startup survival rates? **Journal of Business Venturing**, v.30, n.4, p.564-581, 2015.
- HUYNH, K.; PETRUNIA, R.; VOIA, M. Duration of new firms: The role of startup financial conditions, industry and aggregate factors. **Structural Change and Economic Dynamics**, v.23, n.4, p.354–362, 2012.
- INTAKLI, R.; PERROTTI, P. Mercado brasileiros de Start Ups. Parallaxis & Perrotti e Barueco, 2017. Disponível em: <[http://www.perrottiebarueco.com.br/blog/wp-content/uploads/2017/08/Pesquisa\\_Start-Ups\\_PB\\_Parallaxis.pdf](http://www.perrottiebarueco.com.br/blog/wp-content/uploads/2017/08/Pesquisa_Start-Ups_PB_Parallaxis.pdf)>. Acesso em: 20 set 2017.
- ISIC - International Standard Industrial Classification of All Economic Activities. United Nations. Statistical Papers, series m, n.4, rev.4, 2008. Disponível em: <[https://www.bundesbank.de/Redaktion/EN/Downloads/Service/Meldewesen/Bankenstatistik/Kundensystematik/isic\\_rev\\_4.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bundesbank.de/Redaktion/EN/Downloads/Service/Meldewesen/Bankenstatistik/Kundensystematik/isic_rev_4.pdf?__blob=publicationFile)>. Acesso em: 15 jul 2017.
- KAUTONEN, T.; PALMROOS, J. The impact of a necessity-based start-up on subsequent entrepreneurial satisfaction. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v.6, n3, p.285-300, 2010.
- KHOLER, T. Corporate accelerators: Building bridges between corporations and *Startups*. **Business Horizons**. v.59, n.3, p. 347-357, 2016.
- KIM, Y.; VONORTAS, N.S. Managing risk in the formative years: Evidence from young enterprises in Europe. **Technovation**, v. 34, n. 8, p. 454-465, 2014.
- KIRKWOOD, J. Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. **Gender in Management: An international Journal**, v. 24, n.5, p.346-364, 2009.
- KROPP, F.; LINDSA, N. J.; SHOHAN, A. Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 14, n. 2, p. 102-117, 2008.
- LAKOFF, S. Upstart startup: "Constructed advantage" and the example of Qualcomm. **Technovation**, v. 28, n. 12, p. 831-837, 2008.

LANGLOIS, R. N. Schumpeter and the Obsolescence of the Entrepreneur. **Advances in Austrian Economics**, v.6, p.283-298, 2003.

LERNER, J. The future of public efforts to boost entrepreneurship and venture capital. **Small Business Economics**, v. 35, n. 3, p. 255-264, 2010.

LEYDESDORFF, L. The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an  $N$ -Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy? **Journal of Knowledge Economy**, v. 3, n. 1, p. 25-35, 2012.

LEWIS, S. Reputation and corporate responsibility, **Journal of Communication Management**, v. 7, n. 4, p.356-364, 2003.

LIMA, E.; LOPES, R. M. A.; NASSIF, V. M. J.; SILVA, D. Oportunities to improve entrepreneurship education: contributions considering Brazilian Challenges. **Journal of Small Business Management**, v.53, n. 4, p. 1033-105, 2015

LOCKE, E. A.; LATHAM, P. L. What Should We Do about Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century. **Academy of Management Review**, v. 29, n. 3, p. 88-403, 2004.

LOCKE E. A. Toward a theory of task motivation and incentives. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 3, n. 2, p. 157-189, 1968.

LÓPEZ-GAMERO, M. D.; MOLINA-AZORÍN, F.; CLAVER-CORTÉS, E. The whole relationship between environmental variables and firm performance: Competitive advantage and firm resources as mediator variables. **Journal of Environmental Management**, v. 90, n. 10. p. 3110-3121, 2009.

MCADAM, M.; MCADAM, R. High tech start-ups in university science park incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression and use of the incubator's resources. **Technovation**, v. 28, n. 5, p. 277-290, 2008.

MARKHAM, N.; BARKER, T.; VAN DALEN, J., KRUGER, M.; CACIOPPE, J. STARTUP ECOSYSTEM PRELIMINARY REPORT. StartupWA, Western Australian Department of Commerce and the City of Perth, 2015. Disponível em: <[https://www.commerce.wa.gov.au/sites/default/files/atoms/files/wa\\_startups2015.pdf](https://www.commerce.wa.gov.au/sites/default/files/atoms/files/wa_startups2015.pdf)>. Acesso em: 25 set 2017.

MASON, C.; BROWN, R. Creating good public policy to support high-growth firms. **Small Business Economics**, v. 40, p. 211-225, 2013.

MATOS, F. Qual a região campeã em densidade de *Startups* no Brasil? Você vai se surpreender. ESTADÃO, São Paulo: out 2017. Disponível em: <[http://link.estadao.com.br/blogs/felipe-matos/qual-a-regiao-campea-em-densidade-de-Startups-no-brasil-voce-vai-se-surpreender/?utm\\_source=meio&utm\\_medium=email](http://link.estadao.com.br/blogs/felipe-matos/qual-a-regiao-campea-em-densidade-de-Startups-no-brasil-voce-vai-se-surpreender/?utm_source=meio&utm_medium=email)>. Acesso em: 29 jan 2018.

MICHIE, J.; OUGHTON, C.; BENNION, Y. **Employee Ownership, Motivation and Productivity: A Research Report for Employees Direct from Birkbeck and The Work Foundation**. London: Birkbeck University of London, 2002.

MILLER, T.; GRIMES, M.; MCMULLEN, J.; VOGUS, T. Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. **Academy of Management Review**, v. 37, n. 4, p. 616-640, 2012.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MINTZBERG, H. **The Nature of managerial work**. New York: Haper & Now, 1973.

MIRANDA, J. Q.; SANTOS JUNIOR, C. D.; DIAS, A. T.. A influência das variáveis ambientais e organizacionais no desempenho de *Startups*. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 1, 2016.

MORALES-GUALDRÓN, S.T.; ROIG, S. The new venture decision: an analysis based on the GEM project database. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 1, n. 4, p. 479-499, 2005.

MOREIRA, D. O que é uma startup? **Revista Exame**, São Paulo: 3 fev 2016. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 7\_set 2016.

MOZZATO, R. A. GRZYBOVSKI, A. D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC. Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

MUÑOZ, R. M.; SÁNCHEZ DE PABLO, J. D.; PEÑA, I.; SALINERO, Y. The Effects of Technology Entrepreneurship on Customers and Society: A Case Study of a Spanish Pharmaceutical Distribution Company. **Frontiers in Psychology**, v.7, n.978, 2016.

NANDA, R.; RHODES-KROPF, M. Investment cycles and startup innovation. **Journal of Financial Economics**, v. 110, n. 2, p. 403-418, 2013.

NEWBERT, S. L.; TORNIKOSKI, E. T.; QUIGLEY, N. R. Exploring the evolution of supporter networks in the creation of new organizations. **Journal of Business Venturing**, v. 28, n. 2, p. 281-298, 2013.

NUTEC – FUNDAÇÃO NÚCLEO DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL DO CEARÁ. *Startups e Empreendedorismo Digital em foco na InfoBrasil 2015*. Disponível em: <<http://www.nutec.ce.gov.br/index.php/noticias/43764-criatividade-e-empreendedorismo-podem-contribuir-para-inovar-o-pais>>. Acesso em: 15 jun. 2017.

OECD (2013), OECD Science. **Technology and Industry Scorebord 2013**, OECD Publishing. Disponível em <[http://dx.doi.org/10.1787/sti\\_scoreboard-2013-en](http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2013-en)>. Acesso em 10 ago. 2017.

- OSCAR, N. Quando a crise faz o empreendedor. ESTADÃO, São Paulo: ago 2015. Disponível em: <<http://infograficos.estadao.com.br/economia/quando-a-crise-faz-o-empreendedor/>>. Acesso em: 15 jul 2017.
- PADRÃO, L. C.; ANDREASSI, T. O desempenho de *Startups* de base tecnológica: um estudo comparativo em regiões geográficas brasileiras. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 7, n. 2, p. 66-79, 2013.
- PAIGE, R. C.; LITTRELL, M. A. Craft Retailers' Criteria for Success and Associated Business Strategies. **Journal of Small Business Management**, v. 4, n. 4, p. 314-331, 2002.
- PARKER, S. C. **The economics of entrepreneurship**. New York, NY: Cambridge University Press, 2009.
- PATERNOSTER, N.; GIARDINO, C.; UNTERKALMSTEINER, M.; GORSCHKE, T.; ABRAHAMSSON, P. Software development in startup companies: A systematic mapping study. **Information and Software Technology**, v. 56, n. 10, p. 1200-1218, 2014.
- PEÑA, I. Intellectual capital and business start-up success. **Journal of Intellectual Capital**, v. 3, n. 2, p. 180-198, 2002.
- PLANTE, L. A Guide for Entrepreneurs Who Lead and Manage Change. **Technology Innovation Management Review**, v. 2, n. 3, p. 27-31, 2012.
- POTTS, J.; CUNNINGHAM S.; HARTLEY, J.; ORMEROD, P. 2008. Social Network Markets: A New Definition of the Creative Industries. **Journal of Cultural Economics**, v. 32, n. 3, p. 167-185, 2008.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2016.
- QUIMET, P.; ZARUTSKIE, R. Who works for *Startups*? The relation between firm age, employee age, and growth, **Journal of Financial Economics**, v. 112, n. 3, p. 386-407, 2014.
- RAHMAN, K. ; RAHMAN, S. Entrepreneurship needs and achievement motivations of descendant Latin-Japanese entrepreneurs in Japan. **International Journal of Entrepreneurship**, v. 15, p. 99-119, 2011.
- RATTNER, H. Benefícios e motivação no trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. v.6, n.19, p.13-40, 1966.
- RIES, E. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.
- RIETVELD, C. A.; BAILEY, H.; HESSELS, J.; VAN DER ZWAN, P. Health and entrepreneurship in four Caribbean Basin countries. **Economics and Human Biology**, v. 21, p. 84-89, 2016.

- SALUSSE, M. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR GV novos negócios. São Paulo, v.6, n.6, p.24-27, 2015. Disponível em: <[http://eaesp.fgvsp.br/sites/eaesp.fgvsp.br/files/file/gvnovosnegocios\\_20151.pdf](http://eaesp.fgvsp.br/sites/eaesp.fgvsp.br/files/file/gvnovosnegocios_20151.pdf)> Acesso em: 22 jul 2017.
- SARASVATHY, S. D. Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.
- SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 3, p. 450-467, 2009.
- SCHWARTZ, M. HORNYCH, C. CHRISTOPH. Cooperation patterns of incubator firms and the impact of incubator specialization: Empirical evidence from Germany. **Technovation**, v. 30, n. 9-10, p. 485-495, 2010.
- SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.
- SEGAL, G.; BORGIA, D.; SCHOENFELD, J. The motivation to become an entrepreneur. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 11, n. 1, p. 42-57, 2005.
- SHANE, S. The illusions of entrepreneurship: **The costly myths that entrepreneurs, investors, and policy makers live by**. New Haven, CT: Yale University Press, 2010.
- SHANE, S.; LOCKE, E. A.; COLLINS, C. Entrepreneurial motivation. **Human Resource Management Review**, v. 13, p. 257-279, 2003.
- SIGMUND, S.; SEMRAU, T.; WEGNER, D. Networking Ability and the Financial Performance of New Ventures: Moderating Effects of Venture Size, Institutional Environment, and their Interaction. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 1, p. 266-283, 2015.
- SPENDER, J.; CORVELLO, V.; GRIMALDI, M.; RIPPA, P. *Startups* and open innovation: a review of the literature. **European Journal of Innovation Management**, v. 20 n. 1, p. 4-30, 2017.
- STEPHAN, U.; HART, M.; DREWS, C. **Understanding Motivations for Entrepreneurship: A Review of Recent Research Evidence**. Birmingham: Enterprise Research Centre, 2015.
- TEECE, D. J. Business model, business strategy and innovation. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 172-194, 2010.
- TORRES, N.N. de J.; DE SOUZA, C. R.B. Uma revisão da literatura sobre ecossistemas de *Startups* de Tecnologia. In: XII Brazilian Symposium on Information Systems, Florianópolis, **Anais...**, Florianópolis, 2016.



TOZETTO, C. Número de *Startups* brasileiras cresce 18,5% em seis meses. O Estado de S. Paulo, São Paulo: 18 jan 2016. Disponível em: <<http://link.estadao.com.br/noticias/inovacao,numero-de-Startups-brasileiras-cresce-185-em-seis-meses,10000028610>> Acesso em: 25 set 2017.

TRIMI, S.; BERBEGAL-MIRABENT, J. Business model innovation in entrepreneurship. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 8, n. 4, p. 449-465, 2012.

UNCTAD Secretariat (2015). “**Division on Investment and Enterprise: Results and Impact – Report 2015,**” United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), Geneva. [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dia2015d1\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dia2015d1_en.pdf). Acessado em: 01 de jun de 2018.

USMAN, M.; VANHAVERBEKE, W. How *Startups* successfully organize and manage open innovation with large companies. **European Journal of Innovation Management**, v. 20, n. 1, p. 171-186, 2017.

VENTURE PULSE Q2 2017: Global analysis of venture funding. KPMG Enterprise, 2017. Disponível em: <<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/07/venture-pulse-report-q2-2017.pdf>>. Acesso em: 20 set 2017.

VIDAL, F. A. B.; SANTOS FILHO, J. L. Comportamento empreendedor do gerente proprietário influenciando na vantagem competitiva de uma empresa varejista de médio porte. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração 2003, Atibaia, Anais... Atibaia, 2003.

VINUTO, J.; A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

VIVARELLI, M. Are all the potential entrepreneurs so good? **Small Business Economics**, v. 23, n. 1, p. 41-49, 2004.

VIVARELLI, M. Is entrepreneurship necessarily good? Microeconomic evidence from developed and developing countries. **Industrial and Corporate Change**, v. 22 n. 6, p. 1453-1495, 2013.

VROOM, V.H. **Work and motivation**. Oxford: Wiley, 1964.

WATERS, J. Snowball sampling: a cautionary tale involving a study of older drug users. **Journal International Journal of Social Research Methodology**, v. 18. n. 4, p. 367-380, 2015.

WEGENER, S.; GORGIEVSKI, M.; RIJSDIJK, S. Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry. **The Service Industries Journal**, v. 30, n. 9, p. 1513-1527, 2010.

WENNEKERS, S.; VAN STEL, A. J.; THURIK, A. R.; REYNOLDS, P. Nascent entrepreneurship and the level of economic development. **Small Business Economics**, v. 24, n. 3, p. 293-309, 2005.

WONG, P. K.; HO, Y. P.; AUTIO, E. Entrepreneurship, innovation and economic growth: evidence from GEM data. **Small Business Economics**, v.24, n.3, p.335-350, 2005.

XAVIER-OLIVEIRA, E.; LAPLUME, A. O.; PATHAK, S. What motivates entrepreneurial entry under economic inequality? The role of human and financial capital. **Human Relations**, v. 68, n. 7, p. 1183-1207, 2015.

ZEN, A. C.; FRACASSO, E. M. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, p. 135-150, 2008.

## **APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AOS EMPREENDEDORES DE *STARTUPS***

### **BLOCO 1 - DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS**

Data da entrevista;

Nome do Empreendedor;

Idade do Empreendedor;

Identificação da empresa;

Setor de atuação;

Ano de fundação;

### **BLOCO 2 - PERGUNTAS DIRECIONADAS AOS OBJETIVOS**

#### **IDEALIZAÇÃO**

Q1. Quando a sua atividade de empreendedorismo começou e quais as iniciativas que você esteve envolvido?

Q2. Como surgiu a vontade de ser empreendedor?

Q3. Você possui outras pessoas na família que tenham criados projetos empreendedores? Sente que isso influenciou de alguma forma a sua vontade de prosseguir com um projeto próprio?

Q4. Antes de criar o seu projeto já fez voluntariado nesta área? E atualmente? Isso influenciou de alguma forma o projeto em que se envolveu?

Q5. Sempre teve expectativas de ter o seu próprio empreendimento? Foi algo planejado?

Q6. Quais eram as suas expectativas iniciais diante da criação do projeto? Foram alcançadas?

#### **DESENVOLVIMENTO**

Q7. Quais foram as suas principais motivações na criação deste projeto?

Q8. O que acha de ser o seu próprio chefe?

Q9. Sente que há forte risco associado a este projeto? Que outras situações na sua vida considera terem sido situações em que correu risco? Gosta de correr riscos?

Q10. Sente que o fato de ter a sua própria empresa lhe confere um reconhecimento que não teria anteriormente? Esta também foi uma motivação para criar este projeto? E hoje em dia serve como fator motivador?

Q11. Quais os principais obstáculos com que se deparou no início da criação do projeto? E hoje em dia? Como tem ultrapassado esses obstáculos?

Q12. Estava preparado para enfrentar essas dificuldades? Caso não, e se hoje soubesse que iria enfrentar essas dificuldades, avançaria com o projeto na mesma?

Q13. Acha que esses obstáculos são suficientemente fortes para inviabilizar as motivações de um potencial empreendedor de *Startup*?

Q14. O que mudou em você? Que efeitos teve e o que tem representado para você ser um empreendedor de *Startup*?

Q15. Sente-se realizado? A sua realização pessoal ou profissional esteve dependente da criação deste projeto?

## **PERSPECTIVAS FUTURAS**

Q16. As motivações que teve para criar o seu projeto são as mesmas hoje em dia ou se alteraram?

Q17. Sente-se uma pessoa bem-sucedida?

Q18. Você já pensou em abandonar o projeto? Quais as razões que poderiam fazer você desistir do projeto?