

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA DIANTE DO
INSUCESSO EMPRESARIAL: uma perspectiva de
empreendedores brasileiros e uruguaios que
vivenciaram o fracasso empresarial**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

José Luis Gonçalves Ramos

Santa Maria, RS, Brasil

2015

**APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA DIANTE DO
INSUCESSO EMPRESARIAL: uma perspectiva de
empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram o
fracasso empresarial**

José Luis Gonçalves Ramos

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração.
Área de Concentração: Sistemas, Estruturas e Pessoas da Universidade
Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito
parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

Orientador: Prof. Dr. Italo Fernando Minello

Santa Maria, RS, Brasil

2015

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Ramos, José Luis Gonçalves

Aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial: uma perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram o fracasso empresarial. / José Luis Gonçalves Ramos.-2015.
202 p.; 30cm

Orientador: Italo Fernando Minello
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, RS, 2015

1. Aprendizagem empreendedora 2. Insucesso empresarial 3. Comportamento do empreendedor 4. Empreendedores brasileiros e uruguaios I. Minello , Italo Fernando II. Título.

© 2015

Todos os direitos autorais reservados a José Luis Gonçalves Ramos. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

E-mail: ramos2015master@gmail.com

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Administração**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Dissertação de Mestrado

**APRENDIZAGEM EMPREENDEDORADIANTE DO INSUCESSO
EMPRESARIAL: uma perspectiva de empreendedores brasileiros e
uruguaios que vivenciaram o fracasso empresarial**

elaborada por
José Luis Gonçalves Ramos

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

COMISSÃO EXAMINADORA:

Italo Fernando Minello, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Paulo Emílio Alves dos Santos, Dr. (ESPM/FIA)

Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga, Dr. (UFSM)

Santa Maria, 15 de julho de 2015.

AGRADECIMENTO

Este trabalho vem à luz após uma concepção prazerosa e estimulante, contudo, como a natureza tende do equilíbrio para o desequilíbrio, alternadamente, foi gestado no tempo com altos e baixos, alegrias e tristezas e, neste momento, alegria e emoção.

Hora de agradecer, primeiramente ao Arquiteto do Universo pela oportunidade desta vida, e pela vida de oportunidades que me concedeu, inclusive de participar deste trabalho.

Ao meu amado pai Delfino Ramos (*in memoriam*), eterno amigo que possuo, e minha rica mãe Olga, fonte de amor e proteção sem fim.

À minha esposa Mary, amada companheira de jornada, pelo companheirismo, mesmo a distância, modalidade atual e eficaz de manter-nos unidos, pelo seu amor e generosidade.

Aos meus filhos Jonas, Bruno e André, noras Damares e Ethiana, e à minha estrelinha Alice, agradeço o carinho, incentivo e tudo o que me fizeram. À minha irmã Vera por seu amor incondicional, aos meus demais irmãos, parentes e amigos, que manifestaram apoio o tempo todo ao meu empreendimento.

Hora de agradecer, também, aos mestres, iniciando por quem me orientou a seguir a carreira docente, por ver em mim o que eu não percebo, Prof. Avelar Fortunato, bem como aos Profs. Luiz Edgar Lima, Paulo Casssanego Jr., Jamur Marchi, todos mestres e amigos que não esqueço.

Aos colegas de academia, mais que isso, companheiros e amigos sinceros, como Tatiane, Andressa, Lisiane, Cristiane, Márcia, Rafaela, Isabel, Laura, e Mauro Sopeña, Professor, colega e parceiro de viagens, mas, antes de tudo, um amigo para sempre.

Devo ainda agradecer a três professores queridos, Prof^ª Vânia Costa, a primeira pessoa a me receber na escadaria do prédio 74c, com um sorriso e um abraço fraterno de boas vindas à academia, Prof^ª Lúcia Madruga e Prof. Gilnei de Moura pelo incentivo a continuar a travessia dos momentos difíceis no curso do mestrado acadêmico.

Enfim, ao meu orientador, Prof. Italo Minello por tudo o que fez, e ainda faz, por mim e demais orientandos seus. Exigente, perfeccionista, com todo o peso da força de quem faz, e gosta de ajudar os outros a fazer. Aprendo muito com este Professor que se transformou em um Amigo, sincero, franco, mas, sobretudo, generoso e devotado.

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA DIANTE DO INSUCESSO EMPRESARIAL: UMA PERSPECTIVA DE EMPREENDEDORES BRASILEIROS E URUGUAIOS QUE VIVENCIARAM O FRACASSO EMPRESARIAL

Autor: José Luis Gonçalves Ramos
Orientador: Italo Fernando Minello
Santa Maria, 15 de julho de 2015.

A dinâmica das mudanças em todos os níveis exige, cada vez mais, revisão e renovação, especialmente, de conhecimento, o que torna a aprendizagem um fator relevante para os indivíduos, e para a sociedade como um todo. Estes aspectos assumem um papel chave na atividade empreendedora, em seu fluxo natural e nas discontinuidades inerentes, como o Insucesso Empresarial (IE). Este estudo tem por objetivo analisar de que forma o processo de Aprendizagem Empreendedora (AE) é influenciado pelo IE, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência. Trata-se de um estudo qualitativo, do tipo exploratório, de estratégia fenomenológica, com base em pesquisa empírica, realizada com empreendedores brasileiros e uruguaios, na região do MERCOSUL. Os dados foram coletados sob entrevista semiestruturada, guiada por protocolo de entrevista, junto a oito participantes brasileiros e cinco uruguaios, sendo, no total, doze do gênero masculino e uma do gênero feminino. A análise dos dados foi desenvolvida por meio das técnicas de Análise de Conteúdo e de Análise do Discurso. Quanto à ocorrência de AE, onze dentre os treze empreendedores apresentaram alguma forma de aprendizagem, com exceção de um participante uruguaio sem evidência dessa ocorrência, parecendo mais fechado à aprendizagem que os demais, e um brasileiro que declarou não ter aprendido com a experiência, embora parecendo mais aberto a mudanças. Dos onze empreendedores que desenvolveram algum tipo de aprendizagem, quatro uruguaios, e cinco brasileiros, apresentaram aprendizagem experiencial de alto nível. Emergiram cinco categorias de análise não a priori: inexperiência e falta de conhecimento sobre o negócio, preocupações e emoções relacionadas ao IE, impactos e consequências do IE, fatores moderadores diante do IE, e mudanças diante do IE. Não foram encontradas evidências que suportem diferenças de impacto no processo de AE diante do IE em função do tipo de atividade. Já, com relação à diferença de gênero, parece que a participante feminina colocou mais ênfase nos laços familiares, como fatores moderadores diante do IE, do que os demais participantes.

Palavras-chave: Aprendizagem empreendedora. Insucesso empresarial. Comportamento do empreendedor. Empreendedores brasileiros e uruguaios.

RESUMEN

Tesis de Maestría
Programa de Posgrado en Administración
Universidad Federal de Santa María

APRENDIZAJE EMPRENDEDOR ANTE LA QUIEBRA EMPRESARIAL: UNA PERSPECTIVA DE EMPRENDEDORES BRASILEÑOS Y URUGUAYOS QUE EXPERIMENTARON EL FRACASO EMPRESARIAL

Autor: José Luis Gonçalves Ramos
Director: Italo Fernando Minello
Santa María, 15 de julio de 2015.

La dinámica del cambio en todos los niveles requiere, cada vez más, revisión y renovación, sobre todo de conocimiento, lo que hace del aprendizaje un factor importante para los individuos y para la sociedad en su conjunto. Estos aspectos juegan un papel clave en la actividad emprendedora, en su flujo natural y en las discontinuidades inherentes, tales como la quiebra de empresas. Este estudio objetiva analizar cómo el proceso de aprendizaje empresarial es influenciado por la quiebra de empresas en la visión de empresarios brasileños y uruguayos que han vivido esta experiencia. Se trata de un estudio cualitativo, exploratorio, de estrategia fenomenológica, basado en una investigación empírica realizada con empresarios de Brasil y Uruguay en la región del MERCOSUL. Los datos se recogieron en entrevista semiestructurada, guiada por protocolo de entrevista, junto a ocho empresarios brasileños y cinco uruguayos, totalizando doce hombres y una mujer. El análisis de los datos se desarrolló a través de técnicas de análisis de contenido y análisis del discurso. Cuanto a la presencia de aprendizaje empresarial, once de los trece empresarios presentaron alguna forma de aprendizaje, con la excepción de un participante uruguayo sin evidencias de este hecho, que se ha presentado poco disponible para el aprendizaje y de un empresario brasileño que declaró no haber aprendido de la experiencia del fracaso, aunque se ha mostrado más abierto a cambios. De los que han desarrollado algún tipo de aprendizaje, cuatro uruguayos y cinco brasileños demostraron aprendizaje experiencial de alto nivel. Surgieron cinco categorías de análisis no *a priori*: la inexperiencia y la falta de conocimiento acerca de los negocios; las preocupaciones y emociones relacionadas con el fracaso empresarial; los impactos y consecuencias del fracaso empresarial; factores de moderación ante la quiebra de la empresa; y los cambios ante la quiebra. No se encontró evidencias que sostengan diferencias de impacto en el proceso de aprendizaje empresarial ante la quiebra en función del tipo de actividad. Sin embargo, en lo que concierne a la diferencia de género, parece que la participante femenina puso más énfasis en los lazos de familia como factores moderadores ante la quiebra que los demás participantes.

Palabras-clave: Aprendizaje emprendedor. Fracaso empresarial. Comportamiento del emprendedor. Emprendedores brasileños y uruguayos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Fronteiras entre empreendedorismo, Aprendizagem Organizacional e AE, e tipos de AE.	37
Figura 2 – Ação empreendedora	47
Figura 3 – Relacionamento entre os níveis de informações sobre a perda do negócio e de aprendizagem do empreendedor, moderado pelo nível de percepção do trauma causado pelo IE.....	53
Figura 4 – Processos decorrentes do Insucesso Empresarial – evento crítico.	54
Figura 5 – Síntese conceptual da pesquisa Insucesso Empresarial e Aprendizagem Empreendedora	55
Figura 6 – Características do Métodos de Análise Qualitativa de Texto Diante das Teorias de Comportamento Social no Relógio de Weick.....	85
Figura 7 – Estrutura metodológica da pesquisa	88

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Escolas sobre o insucesso empresarial	42
Quadro 2 – Tipologia geral de fracassados empreendedores/empresas.....	44
Quadro 3 – Direcionamento das economias por regiões – América Latina & Caribe	48
Quadro 4 – Matriz de Amarração do estudo Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial	61
Quadro 5 – Processo de coleta de dados por meio de abordagem qualitativa fenomenológica	62
Quadro 6 – Questões relativas à definição da unidade de análise em pesquisa fenomenológica	63
Quadro 7 – Operacionalização da Análise de Conteúdo.....	75
Quadro 8 – Operacionalização da Análise de Conteúdo da Pesquisa	75
Quadro 9 – Quatro Abordagens da Análise do Discurso.	78
Quadro 10 – Três Dimensões de Análise do Discurso.....	80
Quadro 11 – Dimensões de análise do discurso da pesquisa	82
Quadro 12 – Operacionalização da Análise do Discurso da pesquisa	82
Quadro 13 – Argumentos de Sustentação para Utilização Integrada das Técnicas de AC e AD.	86
Quadro 14 – Protocolo de entrevistas	95
Quadro 15 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E01	97
Quadro 16 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E02.....	98
Quadro 17 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E03.....	99
Quadro 18 – Categoria: Inexperiência e falta de conhecimento	102
Quadro 19 – Categoria – Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial..	105
Quadro 20 – Categoria – Impactos e consequências do insucesso empresarial.....	110
Quadro 21 – Categoria – Impactos e consequências do insucesso empresarial.....	118
Quadro 22 – Categoria – Fatores moderadores diante do IE	126
Quadro 23 – Categoria – Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	127
Quadro 24 – Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial	132
Quadro 25 – Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial	135
Quadro 26 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E01.....	137
Quadro 27 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E02.....	138
Quadro 28 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E03.....	139

Quadro 29 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E04.	140
Quadro 30 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E05.	141
Quadro 31 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E06.	142
Quadro 32 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E07.	143
Quadro 33 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E08.	144
Quadro 34 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E09.	145
Quadro 35 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E10.	146
Quadro 36 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E11.	147
Quadro 37 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E12.	148
Quadro 38 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E13.	149
Quadro 39 – Intertextualidade e Interdiscursividade dos textos dos discursos.	152
Quadro 40 – Interpretação e Análise das Práticas do Discurso (objeto discursivo – formação discursiva).	155
Quadro 41 – Intertextualidade e Interdiscursividade do Conjunto dos Discursos.	156
Quadro 42 – Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise.	163
Quadro 43 – Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 1.	168
Quadro 44 – Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE - Parte 2.	169
Quadro 45 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	193
Quadro 46 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	194
Quadro 47 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	195
Quadro 48 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	196
Quadro 49 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	197
Quadro 50 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	198
Quadro 51 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)	199

Quadro 52 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação).....	200
Quadro 53 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação).....	201
Quadro 54 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial	202

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Atividade empreendedora, atitudes e percepções empreendedoras.....	32
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC	– Análise de Conteúdo
AD	– Análise do Discurso
AE	– Aprendizagem Empreendedora
GEM	– <i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IE	– Insucesso Empresarial
IES	– Instituição de Ensino Superior
MERCOSUL	– Mercado Comum do Sul
TEA	– Taxa de Empreendedorismo Inicial
UFSM	– Universidade Federal de Santa Maria

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de entrevista.....	191
Apêndice B – Caracterização do perfil dos entrevistados e caracterização do processo de aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial	193

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	27
1.1	Problema de Pesquisa.....	29
1.2	Questões de Pesquisa.....	29
1.3	Objetivos.....	30
1.3.1	Objetivo geral.....	30
1.4	Justificativa.....	30
2	REFLEXÕES ACERCA DO TEMA.....	35
2.1	Aprendizagem Empreendedora (AE).....	35
2.2	Insucesso Empresarial (IE).....	40
2.2.1	Definições de Insucesso Empresarial.....	40
2.2.2	Escolas de Pensamento sobre o IE.....	42
2.2.3	Fatores que levam ao IE.....	43
2.2.4	Consequências do IE.....	44
2.3	Empreendedorismo e Empreendedor.....	44
2.4	Comportamento do Empreendedor.....	50
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	57
3.1	Delineamento e Perspectiva da Pesquisa.....	57
3.2	Coleta de dados.....	62
3.2.1	Definição da Unidade de Análise.....	63
3.2.2	Coleta, registro e armazenamento dos dados.....	66
3.3	Análise dos dados.....	69
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	91
4.1	Sumarização das Entrevistas ou Protocolo de Entrevistas – 1º passo de análise..	91
4.2	Caracterização das Unidades de Análise e do Processo de Aprendizagem Empreendedora – 2º passo de análise.....	96
4.3	Aplicação da Técnica de Análise do Conteúdo: Categorias de análise não a priori – 3º passo de análise.....	100
4.4	Aplicação das Técnicas de Análise do Discurso – 4º passo de análise.....	136
4.5	Aplicação Integrada das Técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise.....	157
4.6	Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora – 6º passo de análise.....	164
4.7	Caracterização das Similitudes e Discrepâncias entre os Empreendedores Brasileiros e Uruguaios, em relação ao Processo de Aprendizagem Empreendedora – 7º passo de análise.....	165
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	171
	REFERÊNCIAS.....	179
	GLOSSÁRIO.....	185
	APÊNDICES.....	189

1 INTRODUÇÃO

Afirmar que o mundo está passando por importantes transformações nos últimos anos parece desnecessário, porém, não é razoável deixar de levar em conta algumas transformações quando se busca compreender fenômenos sociais e econômicos complexos.

A dinâmica apresentada por essas transformações, cada dia de forma mais rápida e difusa, faz com que adquiram contornos de normalidade e familiaridade para empresários e pesquisadores, o que evidencia a necessidade de estarem atentos aos movimentos do ambiente que envolve a atividade empreendedora, sob pena de serem surpreendidos. Na visão de Shepherd et al. (2009), a atividade empreendida em projetos e/ou empreendimentos inovadores nesse contexto, que desenvolve novos produtos e serviços, além de representar um mecanismo que contribui para a adaptação, rejuvenescimento e crescimento das organizações, é marcada pela incerteza e permanente exposição ao risco do insucesso, características que vêm sendo reconhecidas, cada vez mais, como indissociáveis do mundo dos negócios.

Para Ucbasaran et al. (2013) e Hisrich et al. (2014), a atividade empreendedora também é relevante para a criação e desenvolvimento de novos negócios, para a geração de empregos e inovação, bem como o crescimento e desenvolvimento de nações e regiões.

De acordo com o relatório *Global Entrepreneurship Monitor – GEM 2013* (AMORÓS; BOSMA; GERA, 2014) essa relevância, como não poderia deixar de ser, materializa-se quando os empreendedores criam novos negócios e empregos, oferecem novos produtos e/ou serviços, intensificam a competição, aumentam a produtividade por meio de mudanças tecnológicas, e impactam, em diversos níveis, a vida das pessoas, a sociedade e a economia. A atividade empreendedora relaciona-se, em curto prazo, com o crescimento das nações e regiões, refletindo no seu Produto Interno Bruto (PIB), entre outros indicadores, e, em longo prazo, com o seu desenvolvimento econômico e social, independentemente do estágio em que se encontre seu desenvolvimento (AMORÓS; BOSMA; GERA, 2014).

Considerando-se as diferentes regiões pesquisadas pelo GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA; GERA, 2015), o grupo América Latina e Caribe é identificado como de economia orientada para eficiência, composto por dezesseis países, sendo que nove deles se encontram em fase de transição para economia orientada para inovação, dentre os quais, Brasil e Uruguai. Isto destaca a relevância destes países para a economia da região da América Latina, e, particularmente, para o MERCOSUL.

Diante disso, ressalta-se que, para este estudo, são considerados como escopo de pesquisa o Brasil e o Uruguai, por terem um elevado potencial de desenvolvimento econômico, considerando suas taxas de empreendedorismo ao longo dos últimos anos, por exemplo. Além disso, outros aspectos favorecem esta opção, como a proximidade entre os dois países, as facilidades de comunicação e de acesso por fronteira livre.

Nesse sentido, nas economias do Brasil e do Uruguai as percepções e atitudes empreendedoras da população economicamente ativa, como *ter a iniciativa de empreender motivada pela percepção de oportunidades*, ou *por necessidade*, *intenções empreendedoras*, sentir medo de fracassar no empreendimento, etc., são aferidas pelo GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA; GERA, 2015). O mesmo mede a taxa de descontinuidade do *negócio* como porcentagem da população adulta que fechou as portas de seu empreendimento nos últimos doze meses, no estágio inicial de atividade empreendedora, de certa forma, expondo o lado indesejável do empreendedorismo. Isso evidencia os riscos inerentes à atividade empreendedora, que, por sua vez, exigem que o empreendedor esteja atento a mudanças de toda ordem.

Na abordagem de Ucbasaran et al. (2013), torna-se relevante compreender a maneira como os empreendedores atribuem significado ou percebem o fracasso de seus empreendimentos, em diferentes contextos sócioeconômicos e culturais, e as consequências disso para a continuidade do seu negócio, ou, nas palavras de Cardon, Stevens e Potter (2009), o que faz sentido para o empreendedor diante de uma situação de adversidade, como o insucesso empresarial.

Para Minello (2014), o IE passa a ser um tema de estudo relevante para a economia, não apenas por si e pela repercussão que pode provocar no âmbito econômico e social, mas pelo fato de que, também o sucesso pode trazer consigo a possibilidade do fracasso (FLECK, 2009). Porém, de acordo com Ucbasaran et al. (2013), a maioria dos estudos vêm examinando os fatores que alavancam o sucesso e/ou os que reduzem o potencial de insucesso de novos empreendimentos, sendo que poucos exploram como os empreendedores e a sociedade percebem o IE. Dentre estes, por exemplo, Shepherd e Kuratko (2009) abordam a consequência do trauma, ou sentimento de dor, causado pelo fracasso como uma resposta emocional negativa semelhante à perda de algo ou de alguém, desencadeando uma série de sintomas fisiológicos, comportamentais e psicológicos no indivíduo que o vivenciou.

Paradoxalmente, esse evento traumático, pode proporcionar uma oportunidade singular de aprendizagem para indivíduos que o experienciaram, contribuindo para a geração de novos conhecimentos, como para a criação de novos negócios no futuro (SHEPHERD,

2003; UCBASARAN et al., 2013). Na visão de Politis e Gabrielson (2009), a aprendizagem diante do fracasso depende de como o empreendedor o encara. Para esses autores, a postura positiva diante de uma tal situação é pré-requisito para seu enfrentamento, visto que pode estimular a disposição para aprender, mudar modelos mentais e evitar repetir os mesmos erros no futuro.

Em razão disso, a aceitação positiva do IE pode estimular o empreendedor a perceber e explorar novas oportunidades, enfrentar riscos e lidar com a incerteza. Essa aceitação é a base para que a aprendizagem oriunda da experiência de tal situação se torne um dos principais suportes para a criação e gestão de novos negócios. Em contrapartida, se os custos do fracasso (financeiros, sociais, psicológicos, etc.) forem considerados mais altos do que os benefícios dessa aprendizagem, o empreendedor poderá desistir da carreira empreendedora (UCBASARAN, et al., 2013).

A partir disso, apresentam-se, a seguir, o problema de pesquisa, as questões de pesquisa, os objetivos e a justificativa deste estudo.

1.1 Problema de Pesquisa

De que forma o processo de Aprendizagem Empreendedora é influenciado pelo Insucesso Empresarial, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência?

1.2 Questões de Pesquisa

- 1- Como se caracteriza o processo de Aprendizagem Empreendedora dos empreendedores diante do Insucesso Empresarial?
- 2- Quais fatores são considerados como causa do Insucesso Empresarial, na perspectiva dos empreendedores?
- 3- Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo Insucesso Empresarial?

- 4- Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial?
- 5- Quais as similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios relacionadas ao processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar a Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência.

1.3.2 Objetivos específicos

- 1- Caracterizar o processo de AE dos empreendedores diante do IE;
- 2- Identificar os fatores que levaram ao IE, na perspectiva dos empreendedores;
- 3- Identificar os aspectos do comportamento dos empreendedores influenciados pelo do IE;
- 4- Identificar os aspectos do comportamento dos empreendedores influenciados pelo processo de AE diante do IE;
- 5- Estabelecer um paralelo entre o comportamento dos empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de AE diante do IE.

1.4 Justificativa

Considerando-se o objetivo proposto para este estudo, percebe-se como coerente a investigação sobre o referido tema, visto que, tanto a AE quanto o IE, podem provocar

inúmeras influências, em diferentes níveis, na vida dos indivíduos, na sociedade e na economia de uma nação ou região. Existe a potencialidade de ocorrência da aprendizagem do empreendedor diante do IE, visto que, de acordo com Ucbasaran, Westhead e Wright (2009), uma das implicações do insucesso é a sinalização de que algo não ocorreu como o previsto. Na visão desses autores, essa percepção pode estimular o indivíduo a buscar o entendimento do que aconteceu de errado. Isso, por sua vez, pode encorajar a aprendizagem, a entender o que levou o negócio ao fracasso, a buscar pelo sentido dessa adversidade na sua vida, a provocar desconfiança e mudanças em seus conhecimentos e modelos mentais, e a desenvolver esquemas pessoais de enfrentamento e recuperação (UCBASARAN, WESTHEAD e WRIGHT, 2009; UCBASARAN et al., 2013).

Em perspectiva semelhante, quando a aprendizagem é associada à experiência do insucesso, pode contribuir para a sustentação da atividade empreendedora ao longo do tempo (SHEPHERD, 2003; UCBASARAN, WESTHEAD e WRIGHT, 2009; BYRNE e SHEPHERD, 2010; UCBASARAN et al., 2013; GULST e MARITZ, 2013), característica da AE diante do IE.

A perspectiva experiencial no enfoque da AE diante do insucesso, revela que os empreendedores preferem aprender com a experiência mais do que com as teorias (RAE, 2004). A partir da concepção de que aprender é, antes de tudo, mudar de comportamento (SKINNER, 2003), e considerando-se que essa mudança passa pela percepção do indivíduo, é pertinente explorar-se o caráter experiencial e cognitivo desse comportamento, para a compreensão de como se dá a sua relação com o IE, pelo processo da aprendizagem (GULST e MARITZ, 2013), no caso, empreendedora.

Por sua vez, o caráter impactante do IE representa, ao mesmo tempo, uma experiência traumática e transformadora. Traumática, por ser carregada de emoções e de repercussões em várias esferas da vida do indivíduo empreendedor, como financeira, social, familiar, etc. Transformadora, em função de que pode evidenciar uma oportunidade de aprendizagem singular, a qual pode ser percebida, ou não, pelo empreendedor que vivenciou tal experiência (SHEPHERD, 2003, 2013; COPE, 2011).

Estes aspectos paradoxais da experiência do insucesso, podem perturbar e influenciar o empreendedor, bem como provocar reações comportamentais significativas, de natureza traumática física, mental e/ou psicológica. Tais consequências exigem do mesmo, dispender esforços e usar habilidades para regulação, orientação e recuperação de traumas, de prejuízos, etc., e servir-se da inteligência emocional, entre outros recursos, para possibilitar o processo de aprendizagem com a experiência vivida (SHEPHERD e KURATKO, 2009; BYRNE e

SHEPHERD, 2013). Ampliando-se o foco para diferentes contextos, existem estudos evidenciando que o comportamento do indivíduo diante de tal situação é também influenciado culturalmente, visto que em um determinado país ou região, o fracasso nos negócios pode ter uma percepção/recepção pela sociedade predominantemente positiva, enquanto que em outros negativa (GULST e MARITZ, 2013). Este aspecto representou uma das justificativas para a realização deste estudo.

Particularmente, referente à região geográfica, os dados relatados no Relatório GEM 2014 permitem algumas comparações entre os países pesquisados, de acordo com a Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Atividade empreendedora, atitudes e percepções empreendedoras

	Economias		Brasil (%)	Uruguai (%)
Atividade Empreendedora	Motivada por	Oportunidade*	70,6	82,4
		Necessidade*	29,0	16,0
	Tx. de Empreend. Inicial (TEA)		17,2	16,1
	Descontinuidade do Negócio**		4,1	4,4
Atitudes e Percepções Empreendedoras	Percepção de Oportunidades**		55,5	45,6
	Intenções empreendedoras**		24,5	24,8
	Medo do fracasso do empreendimento**		35,6	26,7

Fonte: O autor com base em GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA; GERA, 2015).

Legenda: *% da Taxa de Empreendedorismo Total; **% da população adulta entre 18-64 anos.

O Brasil apresenta taxa de empreendedorismo inicial (17,2%) próxima à do Uruguai (16,1%), assim como a taxa de descontinuidade do negócio de 4,1% e 4,7%, respectivamente; enquanto as taxas de oportunidades percebidas sugere que os uruguaios (45,6%) têm um índice pouco menor de aproveitamento das oportunidades percebidas do que os brasileiros (55,5%), porém suas intenções empreendedoras (24,8%), materializadas nas taxas de atividade empreendedora (16,4%), são motivadas mais pela percepção de oportunidades (82,4%) do que por necessidade (16,0%). Os brasileiros, embora com taxas semelhantes de atividade empreendedora (17,2%), e de motivação por oportunidade (70,5%), apresentam maior medo do fracasso do negócio (35,6%) do que os uruguaios (26,7%), indicando maior aversão ao risco de empreender entre aqueles que perceberam uma oportunidade de negócio (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015). O mesmo Relatório GEM, em sua edição de 2013, aferiu a taxa de “bem-estar subjetivo” desses países, identificando índices elevados entre os indivíduos envolvidos na atividade empreendedora, especificamente no estágio inicial de um

novo negócio, e baixos entre os que não estavam envolvidos em processo semelhante, evidenciando que a atividade empreendedora pode trazer, também, benefícios intangíveis aos indivíduos.

Estes aspectos, dentre outros, despertam o interesse acadêmico em explorar os fatores que envolvem a AE diante do IE, suas influências sobre o comportamento dos empreendedores, e, similitudes e diferenças entre os brasileiros e uruguaios que vivenciaram essas experiências, em contextos diferentes. Interesse reforçado pela constatação de que na região do MERCOSUL, a escassez de estudos publicados sobre o tema é ainda maior do que aquela evidenciada pelos autores mencionados anteriormente, o que confere determinado grau de ineditismo ao presente estudo. Assim diante do empreendimento de estudar temas com essas características, assume-se o caráter de desafio, complexidade, a oportunidade de fazer avançar o conhecimento existente (VERGARA, 2012), em outros termos, contribuir para ampliar a compreensão da influência que a AE recebe do IE, e a relação desses aspectos com o comportamento do empreendedor que vivenciou essas experiências.

Nesse sentido, de forma plausível, entende-se que a combinação de tais aspectos, como apresentados, sustentam a escolha do Brasil e do Uruguai como escopo de pesquisa, e de seus indivíduos empreendedores, como sujeitos de pesquisa deste estudo.

Finalmente, moldam esta escolha o interesse acadêmico na compreensão do tema, AE diante do IE, com suporte da experiência do Pesquisador Orientador na produção científica, na orientação e na condução de grupo de pesquisa (GPECOM) sobre Gestão de Pessoas, Empreendedorismo e Comportamento.

Diante do exposto, justifica-se o estudo da AE diante do IE, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência, na região do MERCOSUL, especificamente, no Brasil e no Uruguai.

No próximo capítulo apresentam-se as reflexões acerca do tema.

2 REFLEXÕES ACERCA DO TEMA

As reflexões acerca do tema apresentadas neste capítulo contemplam os tópicos sobre AE, IE, empreendedorismo e empreendedor, e comportamento do empreendedor.

2.1 Aprendizagem Empreendedora (AE)

A teoria sobre a AE está em pleno desenvolvimento, sendo que alguns conceitos, considerados fundamentais, são constantemente referidos na literatura atual. Por exemplo, Leiva, Alegre e Monge (2015), recuperam a ideia de que AE é o processo desenvolvido nas ações, em que o indivíduo adquire, assimila e organiza novamente conhecimentos obtidos de estruturas existentes, construindo uma aprendizagem que afeta a ação empreendedora.

Cope (2011) afirma que experiências descontínuas ocorridas durante o processo empreendedor podem estimular diferentes formas de altos níveis de aprendizagem, que tornam-se fundamentais tanto em nível da firma, quanto em nível do indivíduo. Politis (2005) enfatiza que a maioria da aprendizagem que acontece no ambiente empreendedor, é, por natureza, experiencial. Para esse autor, a aprendizagem com experiências passadas se trata de um processo complexo, impulsionado pelo comportamento do empreendedor, que desempenha papel relevante quando se busca ampliar a compreensão, especificamente, sobre AE.

Entretanto, é recomendável fazer-se a distinção entre possuir experiência empreendedora e conhecimento empreendedor, antes de se discutir, especificamente, a AE (POLITIS, 2005). Segundo esse autor, experiência empreendedora é a experiência vivenciada pelo empreendedor, construída pela observação direta, ou participação em eventos associados com a atividade empreendedora, como a criação de um novo empreendimento, por exemplo. E o conhecimento empreendedor é o resultado prático em si, recolhido dessa experiência empreendedora, isto é, o conhecimento adquirido de forma experiencial.

Para Leiva, Alegre e Monge (2009) a AE pode ser adquirida de três maneiras, indireta, formal, e experimental, e assimilada de duas formas, por extensão, e por intenção. Para esses autores, a aquisição de forma indireta ocorre por meio da observação do comportamento, e

ações, de outras pessoas, bem como de seus resultados, e aprovação ou desaprovação social. A aquisição formal, explícita e codificada, acontece quando o empreendedor consulta formalmente fontes, como livros, artigos, ou por meio do ensino formal, treinamentos, etc.; e a aquisição experimental, quando a experiência, figuradamente, é transformada em conhecimento (LEIVA; ALEGRE; MONGE et al., 2015).

Sob o ponto de vista cognitivo, a assimilação acontece de acordo com o modo como as pessoas processam e interpretam as novas informações adquiridas, estabelecendo significados e associações com o conhecimento e as informações mantidas na memória (LEIVA; ALEGRE; MONGE et al., 2015). De acordo com os mesmos, os modos de assimilação ocorrem por extensão, quando o indivíduo assimila por meio da aplicação ativa de suas ideias, ou conceitos, sobre o mundo real, e acontecem por intenção, quando o mesmo realiza a reflexão interna.

A partir de uma dimensão social e coletiva, Taylor e Thorpe (2004) visualizam a AE como um processo de co-participação, onde a aprendizagem é dependente de fatores históricos, sociais e culturais, mais do que de fatores cognitivos dos indivíduos. Para os autores, esse processo é caracterizado por eventos críticos significantes, que servem de catalizadores da investigação sobre o próprio processo de aprendizagem. Por exemplo, por meio de uma entrevista semi-estruturada, com foco em eventos críticos, pode-se investigar a visão dos respondentes sobre o seu comportamento, no contexto onde ocorrem, viabilizando ao pesquisador fazer inferências sobre o seu comportamento e personalidade, dentre outros aspectos. No caso do empreendedor, especificamente, inferências referentes às reações e mudanças de seu comportamento diante de um evento crítico.

Ao descrever o processo de AE, Gulst e Maritz (2014) destacam o conceito original de aprendizagem de Skinner, concebido como uma mudança de comportamento, seguido pelo conceito derivado da literatura vigente, como sendo a criação do conhecimento que tende para a mudança de comportamento. Aprendizagem que, de acordo com Wang e Chugh (2014), se ocorrer no contexto empreendedor é considerada empreendedora, destacando que a AE está sendo reconhecida como parte do processo empreendedor, no qual os indivíduos, tanto proprietários, quanto inseridos nas organizações, perseguem novas oportunidades além dos recursos disponíveis, alargando as fronteiras do empreendedorismo. Em abordagem anterior, porém semelhante, Cope (2003) estuda os resultados de aprendizagem da atividade empreendedora em vários contextos, especificamente no empreendedorismo corporativo e em pequenas empresas, enfocando os empreendedores proprietários, por considerar que, durante

os primeiros estágios de crescimento de uma organização, existe uma ligação inextrincável com o seu fundador.

Com o passar do tempo, uma vez ultrapassadas as fronteiras de seu campo de estudos, o empreendedorismo avança sobre o da Aprendizagem Organizacional (AO), inaugurando uma área comum de conhecimento entres esses dois campos, na medida em que o empreendedor ao desempenhar o papel de proprietário-gestor, ou integrante de uma organização, pratica a atividade empreendedora. Tal atividade pode se efetivar pesquisando, identificando ou desenvolvendo novas oportunidades de negócio, novos produtos, serviços ou tecnologias, ou criando novos conhecimentos e habilidades (WENG e CHUGH, 2014). Assim, de acordo com esses autores, a AE pode ser identificada como a área comum de conhecimento entre os contextos do empreendedorismo e da AO, decorrente e, ao mesmo tempo, promotora de processos experienciais complexos, nos quais os empreendedores aprendem com suas experiências passadas e presentes, como demonstra a Figura 1 a seguir.

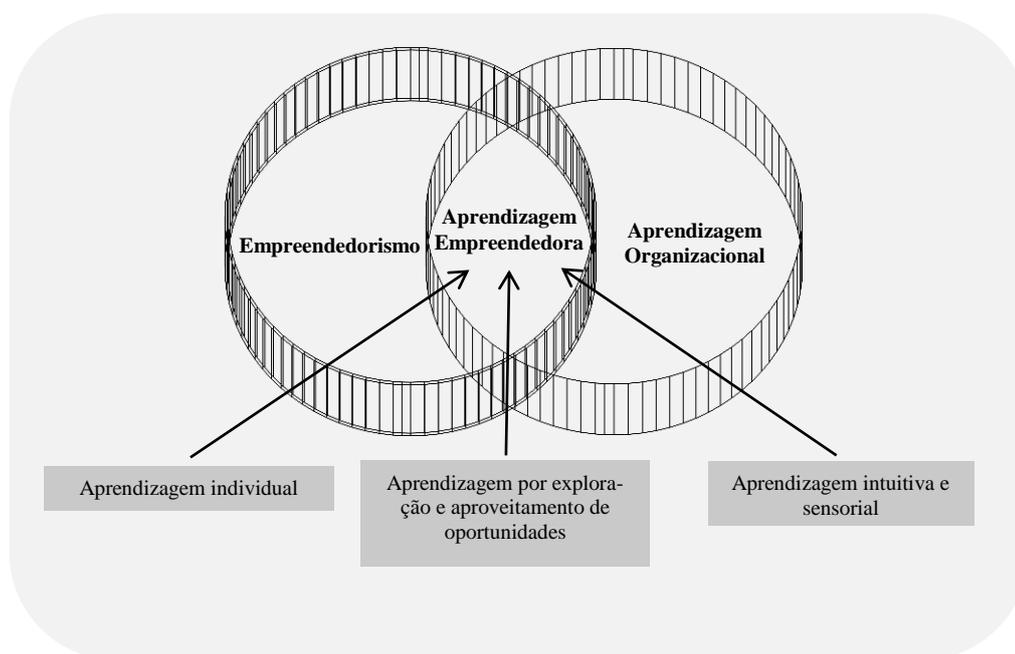


Figura 1 – Fronteiras entre empreendedorismo, Aprendizagem Organizacional e AE, e tipos de AE.

Fonte: O autor com base em Wang e Chugh (2013, p.10).

Wang e Chugh (2013) consideram um dos principais desafios da AE identificar e compreender como o indivíduo se comporta diante de demandas inerentes à atividade empre-

enedora, como, diante de uma possível oportunidade empreendedora ou de um evento crítico. Como demonstrado na Figura 1 anterior, os autores descrevem os tipos de AE:

– *Aprendizagem individual*, quando o indivíduo adquire dados, informações, habilidades ou conhecimento;

– *Aprendizagem exploratória*, quando o foco do empreendedor está em descobrir e interpretar as informações oriundas do campo, referentes aos resultados obtidos diante dos esperados – ponto de vista da variação de performance;

– *Aprendizagem de aproveitamento*, quando a ênfase se concentra em pesquisar o que é aproveitável, visto antes, planejando e delineando as oportunidades percebidas, por meio do aprofundamento de percepções iniciais e da sua experimentação;

– *Aprendizagem intuitiva*, quando adquirida pelo conhecimento das relações entre os fatos e a descoberta de possibilidades – pensamento conceptual e abstrato;

– *Aprendizagem sensorial*, se dá pelo conhecimento dos fatos ou detalhes com base nos sentidos externos, por meio de sinais, sons e sensações físicas – pensamento analítico e concreto (WANG; SHUGH, 2013).

Segundo esses autores, *experiência empreendedora* é a experiência vivenciada pelo empreendedor, construída pela observação direta, ou participação em eventos associados com a atividade empreendedora, como a criação de um novo empreendimento, por exemplo, enquanto que, o conhecimento empreendedor é o resultado prático em si, recolhido dessa experiência empreendedora, isto é, o conhecimento adquirido de forma experiencial.

Politis (2005), assim, descreve AE como o processo composto por três componentes principais: as experiências anteriores do empreendedor, o processo de transformação, e o conhecimento produzido associado ao existente, para efetivar o reconhecimento e o aproveitamento de oportunidades vindouras e o enfrentamento do novo. Em outras palavras, o processo que aproveita os resultados antecedentes do empreendedor e os resultados do processo de transformação dessas experiências em conhecimento novo, no qual o modo predominante desta transformação em conhecimento, influencia o tipo específico do mesmo, que por sua vez, poderá servir de guia para a escolha ou enfrentamento de experiências futuras.

A aprendizagem relacionada ao comportamento do empreendedor, vem recebendo diversas abordagens em estudos acadêmicos (UCBASARAN et al, 2012; BYRNE e SHEPHERD, 2013; COELHO e MCCLURE, 2005). Por exemplo, na abordagem sustentada por Politis e Gabrielson (2009) a ideia central da AE é o valor da ação pessoal e direta, como experiência vivida, comparado com a simples observação da ação de outros ou da leitura. Os

autores descrevem AE como um processo cíclico onde os indivíduos se voltam para trás e para frente entre modos opostos de ação *versus* reflexão sobre eventos críticos ou descontinuidades ocorridas na sua vida. Na visão de Pittaway e Thorpe (2013), uma das dimensões da aprendizagem ocorre por processos adaptativos, onde o aprendizado acumulado através da experiência possibilita aos empreendedores construir um estoque cognitivo vinculado à aprendizagem originada na experiência, que, após reflexão, pode ser utilizado em situações similares.

Sob outro enfoque, a aprendizagem é o processo gerador-proativo, em que o empreendedor passa a ser sensível a potenciais incidentes críticos, isto é, pela identificação de fatores e circunstâncias que possam vir a ser críticas, entre as quais se inclui o insucesso do negócio (PITTAWAY; THORPE, 2013).

Cope (2011), sob uma análise empírica e teórica do IE, identifica como um dos seus resultados possíveis, o conjunto de processos de aprendizagem desenvolvidos em multi-fases, ou quadros, que são o centro de um contínuo temporal do próprio IE, em torno do qual gravitam um leque de possibilidades de aprendizagem. Na visão desse autor, após o evento do IE, podem ocorrer as seguintes fases, ou quadros temporais:

– Primeiro quadro, chamado de “o momento depois”, quando são analisados os custos imediatos do fracasso, financeiros, sociais; psicológicos e de inter-relacionamentos, e utilizados mecanismos de entretamento;

– Segundo quadro, chamado de “processo psicológico e social”, quando é buscada a recuperação do fracasso, por meio de processos de fazer sentido, de maturação, e de inter-relacionamentos, eos processos de aprendizagem possíveis;

– Terceiro quadro, chamado de “reflexão crítica”, relacionando o processo psicológico social com o comportamento do empreendedor e os processos de aprendizagem possíveis;

– Quarto quadro, chamado de “*processos de aprendizagem inter-relacionados*”, quando materializam-se, ou não, as diferentes formas e resultados cognitivos, de processos inter-relacionados de aprendizagem, e de recuperação diante do fracasso (COPE, 2011).

O mesmo autor, sintetiza o conjunto de processos de aprendizagem, como sendo, para o indivíduo que experimentou o IE, um demorado processo de “*sensemaking*”, ou seja, busca do sentido do que ocorreu.

Diante do exposto, este trabalho adota a definição de AE a partir da abordagem de Cope (2003, 2011, 2013), especificamente, associada ao IE: *aprendizagem empreendedora* – diante do insucesso empresarial –, é conjunto de processos de aprendizagem desenvolvidos em multi-fases, que constituem o centro de um contínuo temporal do próprio insucesso

empresarial, em torno do qual gravitam um leque de possibilidades de aprendizagem. O conjunto dessas multifases, ou quadros, provocados pelo IE, são *o momento depois* ao evento, *o processo psicológico social*, *o processo de reflexão crítica*, e os *processos de aprendizagem inter-relacionados* (de baixos e/ou altos níveis).

A adoção desta definição possibilita a identificação dos processos a que os empreendedores, neste estudo, brasileiros e uruguaios, eventualmente tenham se submetido ao vivenciarem o fracasso de seus negócios.

2.2 Insucesso Empresarial (IE)

A relativa escassez de estudos que abordam o IE em nível de experiência vivida e que fundamentam sua discussão por meio de abordagens qualitativas e/ou evidências empíricas (COPE, 2010) ocorre ao mesmo tempo em que, do ponto de vista prático, o empreendedorismo propicia oportunidades até então não percebidas para um maior aprofundamento do seu entendimento (Id., 2011).

Na visão de Ucbasaran et al. (2013), nos estudos sobre empreendedorismo e negócios, pesquisadores vêm utilizando várias definições de IE, que variam desde a conhecida definição de quebra (*bankruptcy*), passam pela descontinuidade da propriedade, até à descontinuidade do negócio, etc. Nesse sentido, os autores recomendam a escolha de uma clara definição de IE, pelo seu poder de influência sobre o processo utilizado pelo pesquisador e sobre a natureza dos resultados da pesquisa, além de permitir a comparação entre estudos do tema.

2.2.1 Definições de Insucesso Empresarial

Uma das mais difundidas definições de IE se refere, de forma geral, à saída do proprietário, chamada de descontinuidade de propriedade. Um dos exemplos é a saída do proprietário do negócio, motivada pelo seu desejo de mudar de ramo, por questões de saúde ou aposentadoria, ou pelo interesse em iniciar um outro empreendimento (WATSON e EVERETT, 1996; UCBSARAN et al., 2013). Esta concepção representa o conceito

generalizado de IE, mas não definitivo, que não exclui a saída do empreendedor por outros motivos, inclusive o próprio sucesso do negócio (UCBASARAN et al., 2013).

Outra definição básica de IE é a que retrata a *quebra ou falência*, baseada no desempenho econômico do negócio (ZACHARIS e MEYER, 1999; SHEPHERD e HAYNE, 2011; UCBASARAN et al., 2013). A principal abordagem que fundamenta esta definição é a insuficiência de resultados para o proprietário e/ou uma baixa taxa de retorno para os investidores do negócio, sendo que o significado de quebra ou falência coloca a empresa em um degrau anterior ao seu desaparecimento (UCBASARAN et al., 2013).

Existem definições combinando mais de uma abordagem, como, por exemplo, a chamada *descontinuidade de propriedade motivada pela insolvência*, que ocorre quando os resultados não são alcançados e/ou uma magnitude tal de elevação de despesas ou de redução de receitas, deixa a empresa insolvente. Tal situação impossibilita o proprietário de contrair novos débitos ou equilibrar fundos e, conseqüentemente, de continuar a operar, de forma corrente, com a administração própria do negócio (SHEPHERD, 2003; UCBASARAN et al. 2013).

Outra combinação de abordagens define IE como *descontinuidade de propriedade devido à performance abaixo do limiar*, isto é, devido, principalmente, pelo desempenho da empresa ficar à quem, ou sob o limiar, das expectativas do proprietário (UCBASARAN et al., 2010, 2013), variando de acordo com os níveis atribuídos pelos mesmos.

Em suma, embora de forma não exaustiva, estas definições parecem ser as mais conhecidas, no entanto, face a tal diversidade, pesquisadores vêm se utilizando de diferentes descrições a fim de operacionalizá-las e ajustá-las ao enfoque adotado em suas pesquisas.

Nesse sentido, sob uma visão holística do empreendedorismo (SINGH, CORNER e PAVLOVICH, 2007; MINELLO, 2010) e diante da necessidade de uma definição alinhada ao propósito qualitativo exploratório deste trabalho, busca-se, tanto quanto possível, a adequada abordagem do tema, o alcance de seus objetivos e a aplicação aos sujeitos a serem pesquisados. Neste contexto, o presente estudo adota como definição de IE a “descontinuidade do negócio” que, de acordo com Bruno et al. (1992) e Minello (2014), pode ocorrer em função de problemas legais, disputas de sociedade, morte ou uma mudança de interesse, dentre outras causas.

Tendo em vista o objetivo proposto, a adoção desta definição justifica-se pela suficiente abrangência do termo, o que possibilita o acolhimento dos diferentes tipos de insucesso pesquisados, bem como a superação de dificuldades na adesão de sujeitos de pesquisa.

Escolhida a definição de IE utilizada neste trabalho, revisa-se a seguir as escolas de pensamento sobre o IE, e suas possíveis causas e consequências para quem vivenciou essa experiência.

2.2.2 Escolas de Pensamento sobre o IE

Na literatura sobre empreendedorismo e negócios abordando o fracasso de uma forma geral, destacam-se quatro principais escolas de pensamento sobre o IE, identificadas segundo a sua causa, como fracasso tipo: (1) no topo; (2) relativo ao cliente e ao mercado; (3) na gestão financeira; e (4) estrutural e do sistema, de acordo com Minello (2014). Na visão do autor, essas escolas de pensamento, e suas respectivas causas, podem ser apresentadas e discutidas em uma ordem lógica e de grau de importância, conforme o foco de análise do insucesso de cada uma delas, com uma perspectiva sobre questões relevantes das carências dos empreendedores ou gestores, conforme mostra o Quadro 1:

Escolas/causas do fracasso	Causa do Fracasso	Foco de análise do fracasso	Questões relevantes relativas às carências dos empreendedores/gestores
Escola 1/causa 1	Fracasso no topo	Foco nas ações da capacidade de desenvolver uma estratégia de alta administração	Falta de: visão, planejamento e direção clara para a organização, egação; desconhecimento do negócio e do mercado; dentre outros.
Escola 2/causa 2	Fracassos relativos ao cliente e ao Mercado	Foco nas funções cliente e <i>marketing</i> da organização	Falta de: entendimento das demandas dos clientes, conhecimento da de vendas qualificado, planejamento de <i>marketing</i> ; más relações com os clientes e serviços de atendimento ao cliente; dentre outros
Escola 3/causa 3	Fracassos na gestão financeira	Foco nos indicadores financeiros da organização	Falta de: capital de giro, capacidade de controlar os gastos e de planejar para o crescimento, procedimentos eficazes de geração de orçamentos, sistemas de controle financeiro eficazes, retorno sobre o investimento; dívida excessiva; problemas de fluxo de caixa; baixos índices de crédito; dentre outros.
Escola 4/causa 4	Fracasso estrutural e do sistema	Foco nos sistemas e na estrutura da organização	Falta de: alocação adequada dos recursos de tecnologia, sistemas eficazes de retroalimentação sobre o desempenho, sistema de planejamento operacional e de informação gerencial eficazes; competição interna; estruturas centralizadas de autoridade; dentre outros.

Quadro 1 – Escolas sobre o insucesso empresarial

Fonte: O autor com base em Minello (2014, p. 83)

Alinhados à essas escolas, encontram-se trabalhos abordando os fatores que levam ao IE e suas consequências, como, por exemplo, os estudos de Richardson, Nwankwo e Richardson (1994) que focalizam e tipificam suas principais causas, e de Cope e Watts (2000) que estudam a atribuição da causalidade de eventos críticos, destacando a característica de

alto conteúdo emocional vinculado às circunstâncias e complexidade de sua ocorrência – associado a memórias, com mais impacto sobre o nível cognitivo. Dentre as consequências do IE, Shepherd (2003, 2013) destaca seus custos financeiros, sociais, psicológicos, e outros efeitos, assim como o estudo de Cope (2011) que evidencia uma das suas mais relevantes consequências, a AE.

2.2.3 Fatores que levam ao IE

Antes do enfoque das possíveis causas de IE, parece oportuno resgatar a concepção de IE, aqui adotada como a descontinuidade do negócio (BRUNO et al., 1992; MINELLO, 2014), que, segundo esses autores, pode ocorrer tanto por problemas legais, quanto por disputas de sociedade, morte ou mudança de interesse, e outras causas.

Para Shepherd (2003) e Hisrich, Peters e Shepherd (2014) a experiência insuficiente do empreendedor, possivelmente seja a mais comum das causas de IE. Para Cardon, Stevens e Potter (2011) o IE pode ocorrer tanto por erros do empreendedor, quanto por infortúnios inerentes aos negócios, por resultados negativos, ou positivos (mas insuficientes para competir/sobreviver), e tanto por causas internas quanto externas. Já a abordagem de Richardson, Nwankwo e Richardson (1994), agrupa as causas de IE de acordo com quatro tipos gerais de fracassados empreendedores/empresas – grandes, pequenas e médias, incluindo as iniciantes (*start ups*) – segundo o perfil do comportamento de seu empreendedor/gestor proprietário, conforme demonstra o Quadro 2 a seguir:

Empreendedor/Gestor	Perfil	
	Em Pequena Empresa	Em Grande Empresa
“Sapo Fervido” (<i>BoiledFrog</i>)	Empresa familiar – duro trabalhador, postura de introspecção e inércia diante das mudanças do mercado, visão do negócio com foco no dia-a-dia quando percebe a aproximação da catástrofe, o fracasso já é inevitável, ficando quase impossível saber por onde começar a operação de socorro.	Os <i>umberinggiant</i> – igualmente gerencia com a visão somente do presente da empresa, implementando mudanças incrementais, geralmente reativas mais lentas do que as do ambiente, com pouco ou nenhum investimento em inovação, chegando a um final semelhante.
“Sapo Afogado” (<i>DrownedFrogs</i>)	Pequena e média empresa – o empreendedor autointitulado “rei do pedaço”, ambicioso, hiperativo, emsimesmado, carismático, autocrático, salvador, criador da própria piscina e de turbulências onde haverá de se afogar, obstinado pelo crescimento.	O rei-realizador do conglomerado, o mesmo “rei do pedaço”, que em uma grande empresa é chamado de <i>kingmaker</i> (multiplicador de reis fiéis seguidores).
“Sapo-touro” (<i>Bullfrogs</i>)	Empresa meteoro (<i>small-firm flash</i>), gosta de ostentar poder e posses; utiliza-se dos recursos da empresa, principalmente monetário, para sustentar aparência de bem-sucedido, hábil em contas e contabilidade, e em convercer seus colaboradores a darem tudo de si até esgotá-los, por acreditar-se imbatível, não acredita no fracasso, alterna comportamento mesquinho e generoso, construtor e demolidor, rude e charmoso.	O aglutinador de dinheiro megalomaníaco, versão maior do perfil em uma grande empresa (mesmos traços em grande escala), mas, com desproporcional ambição de tamanho do negócio/empresa, com a necessidade permanente de

(Continua)

(Continuação)

Empreendedor/Gestor	Perfil	
	Em Pequena Empresa	Em Grande Empresa
<i>Tadpole</i>	O fracassado iniciante (<i>start-up</i>) –, desde no início do negócio acredita fielmente nos atrativos de seu produto/ serviço, nos seus potenciais clientes, nos preços e volumes de vendas projetados, nos custos de operação e nas receitas, no fluxo de caixa a se realizar, na sua capacidade plena de organizar, produzir, comprar, vender, cuidar da qualidade e do planejamento estratégico ao mesmo tempo, cristaliza-se nas operações diárias de produto/serviços, tentando provar a si mesmo que está certo, desiste antes de decolar o negócio.	O fracassado crescido, já com a empresa crescida, aventura-se em um grande, caro e arriscado projeto de expansão que consome todos seus recursos, às vezes, com dívidas impagáveis atrás de si.

Quadro 2 – Tipologia geral de fracassados empreendedores/empresas.

Fonte: O autor com base em Richardson, Nwankwo e Richardson (1994).

Independentemente do tipo de empreendedor fracassado, esse estará sempre sujeito a sofrer as consequências desse evento.

Na próxima sub-seção apresenta-se considerações a respeito das consequências do IE.

2.2.4 Consequências do IE

Assim como as causas do IE, suas consequências são relevantes para aprofundar o entendimento sobre esse fenômeno no campo do empreendedorismo, pelos seus impactos sobre os indivíduos, as organizações e a sociedade (CARDON, STEVENS e POTTER, 2011). Nesse sentido, Ucbasaran et al. (2013), estudam as reações do empreendedor relacionadas ao IE e examinam suas consequências sob a perspectiva do indivíduo, isto é, como ele percebe o sentido ou significado do IE, como aprende, e responde aos impactos do incidente ocorrido.

A seguir são apresentadas algumas reflexões acerca do empreendedorismo e do empreendedor.

2.3 Empreendedorismo e Empreendedor

O empreendedorismo antes de tudo é um campo de estudo, incluindo-se entre aqueles temas sobre o qual não existe um paradigma absoluto nem tampouco um consenso científico (FILION, 1999), provavelmente por isso, a literatura vem apresentando uma diversidade

significativa de conceitos, sendo que qualquer que seja o escolhido, corre-se o risco de discordâncias conceituais ou de enfoque (MINELLO, 2014).

Nesse sentido, Filion (1999) aponta basicamente dois pontos de vista concorrentes históricos: o dos economistas que, desde os pioneiros desse campo como Richard Cantillon e Jean Baptiste Say, associam o empreendedor com a inovação, especialmente; e, os comportamentalistas, representados pelos psicólogos, psicanalistas, sociólogos e outros especialistas do comportamento humano, que enfocam os aspectos criativo e intuitivo do empreendedor.

De acordo com Filion (1999), o pensamento dos economistas pode ser representado por Shumpeter (1928), quando considera empreendedor a pessoa que investe seu próprio dinheiro, assumindo os riscos inerentes, por um lado, e, por outro, aproveitando as oportunidades percebidas, utilizando de forma inovadora os recursos disponíveis, criando novos produtos e serviços, tendo em vista determinado lucro. Já o pensamento dos comportamentalistas pode ser representado por McClelland (1961), que identifica o empreendedor como alguém que exerce o controle sobre uma produção que não seja só para seu consumo pessoal.

Independentemente da concepção que se possa adotar, de um ou de outro enfoque, o campo do empreendedorismo estuda o empreendedor (LENZI, 2008; MINELLO, 2010), mais especificamente, o seu comportamento (MINELLO, 2014).

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014) o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e esforços necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas de satisfação econômica e pessoal. De acordo com esses autores, essa relevância está relacionada com a criação e o crescimento dos negócios, bem como com o crescimento e a prosperidade das nações e regiões.

Na tentativa de compreender-se a natureza do empreendedorismo, e do empreendedor, convém, de acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2014), buscar antes a compreensão de algumas concepções:

- *Oportunidade empreendedora*, que ocorre em situações nas quais novos bens, serviços, matérias-primas e métodos organizacionais podem ser introduzidos e vendidos por um valor maior do que seu custo de produção;

- *Ação empreendedora*, a própria ação de criar novos produtos e/ou processos, e/ou a entrada em novos mercados, que pode ser efetivada por meio de uma organização inicial (*start-up*) ou de uma já estabelecida;

– *Empreendedor*, aquele que segue o que acredita ser uma oportunidade, antes mesmo de praticar propriamente a ação empreendedora;

– *Pensamento empreendedor*, composto por processos mentais com os quais o indivíduo supera a sua ignorância para discernir e decidir se um indicador representa uma oportunidade ou se, pelo menos reduz as dúvidas quanto à viabilidade dessa oportunidade, e,

– *Mentalidade empreendedora*, representada pela capacidade de detectar, agir e se movimentar rapidamente, apesar das incertezas.

Os dados do Relatório GEM 2013 (AMORÓS; BOSMA, 2014) corroboram essa compreensão, que apresentam um perfil global do empreendedor, em setenta economias pesquisadas, sob três dimensões: suas atitudes e percepções, que refletem a graduação ou intensidade com que gostam do empreendedorismo; suas atitudes gerais e de auto-percepções, como reconhecem as oportunidades de negócio, acreditam possuir as habilidades e conhecimentos para explorá-las; e, como se contêm ou desistem por medo de fracassar diante delas.

Neste aspecto, quando se aborda o assunto, convém levar em conta dois princípios do empreendedorismo que, apesar do seu dinamismo, permanecem vigentes, de acordo com o relatório GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015). Primeiro, a atividade empreendedora não é uma ação heróica de um indivíduo, sem levar em conta o ambiente no qual essa ação é implementada; e, segundo, que a atividade empreendedora viabiliza a interação entre a percepção do indivíduo e uma oportunidade, ativa a capacidade de agir sobre ela e sobre as respectivas condições diferentes do contexto no qual o indivíduo está inserido (BOSMA; AMORÓS; ARREOLA, 2015).

Nesse sentido uma oportunidade, via de regra, existe ou é provocada, dentro de um contexto de fortes incertezas, isto exige que o potencial empreendedor utilize seu discernimento para avaliar o nível de incerteza percebido e sua predisposição em enfrentá-la, para decidir se age ou não diante delas. Além disso, o seu conhecimento pregresso pode reduzir esse nível de incerteza e a motivação pode potencializar sua predisposição de enfrentamento.

O modelo contido na Figura 2 a seguir, sintetiza o processo que leva à ação empreendedora.

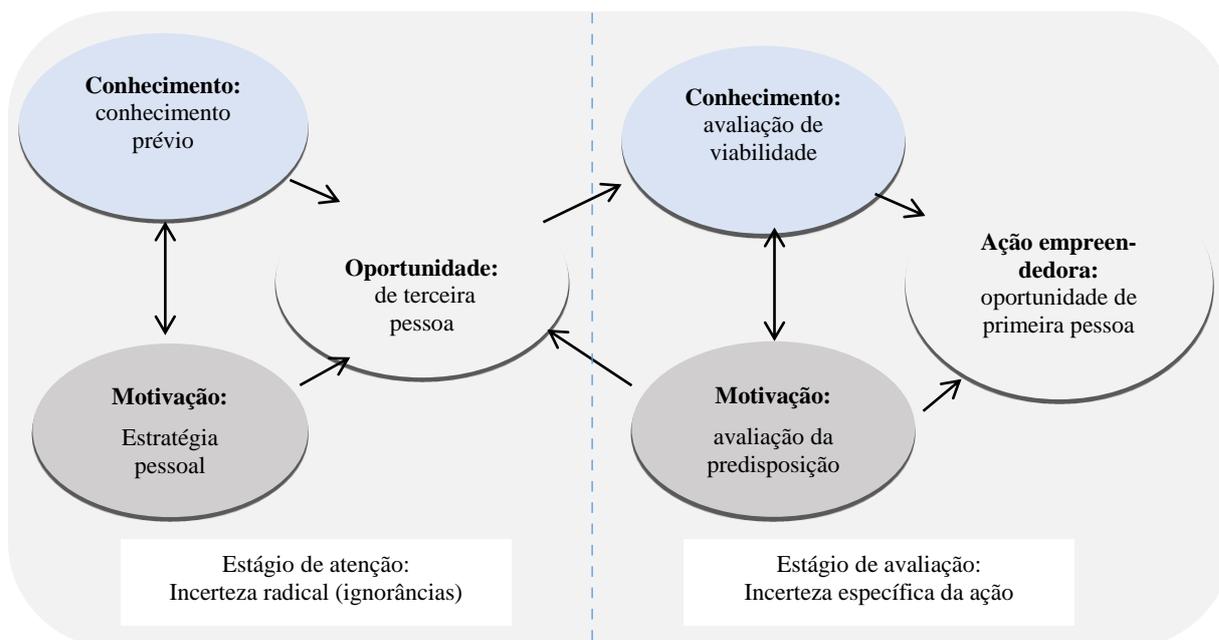


Figura 2 – Ação empreendedora

Fonte: Hisrich, Peters e Shepher (2014, p.6).

Nesse sentido, além das concepções de pesquisadores, encontram-se definições concebidas por instituições especializadas, como o *Global Entrepreneurship Monitor*- GEM, que considera empreendedorismo toda e qualquer iniciativa de criação de um novo empreendimento, como uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um negócio existente. Apesar de as pesquisas do GEM abrangerem, de forma geral, a atividade empreendedora, dentro do campo do empreendedorismo mundial, diversos países estudados sob as dimensões de regiões geográficas e segundo o nível de desenvolvimento econômico, seu foco é sobre o indivíduo, isto é, sobre o comportamento do empreendedor, mais do que o seu empreendimento propriamente dito. Para tanto, mensura e avalia, por meio de metodologia apropriada, os diferentes níveis da atividade empreendedora entre as economias, identificando seus fatores determinantes em nível nacional, e as políticas para incentivá-la empregadas por cada país (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015).

Os resultados dessas medições e avaliações, divulgadas em relatórios anuais, oferecem a possibilidade de se compreender como, e de que forma, o empreendedorismo se relaciona com o crescimento econômico, e, em longo prazo, com o desenvolvimento das economias estudadas. Tomando por referência o relatório de competitividade global – *Global Competitiveness Report* – do Fórum de Economia Global, o GEM, vem realizando a comparação das economias entre seu nível de desenvolvimento econômico, cruzada entre as regiões, e entre os países. Para isso, utiliza-se do Relatório do Fórum Mundial como

referência para classificar os blocos, distribuídos em três níveis de economias: *orientada para fator*, *orientada para eficiência* e *orientada para inovação*, de acordo com o Quadro 3:

Região	Economia orientada para fator	Economia orientada para eficiência	Economia orientada para inovação
América Latina & Caribe	Bolívia¹	Argentina ² , Barbados ² , Belize, Brasil ² , Chile ² , Colômbia, Costa Rica ² , Equador, El Salvador, Guatemala, Jamaica, México ² , Panamá ² , Peru, Suriname ² ,	Porto Rico, Trinidad e Tobago

Quadro 3 – Direcionamento das economias por regiões – América Latina & Caribe

Legenda: (1) Economia em transição entre orientação para fator e orientação para eficiência;

(2) Economia em transição entre orientação para eficiência e orientação para inovação.

Fonte: O autor com base em GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015).

Segundo o GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015), quando *impulsionadas por fator*, as economias são fundamentadas na agricultura de subsistência e nos negócios extrativistas; quando *impulsionadas por eficiência*, seu desenvolvimento é caracterizado pela industrialização, com ganhos em economias de escala e com predominância de grandes organizações intensivas em capital; já quando os negócios são mais intensivos em conhecimento, inclusive com a expansão do setor de serviços, caracteriza a sua *impulsão por inovação*. Neste sentido, observando-se os dados do relatório GEM 2014 (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015), pode-se observar, especificamente, a posição do Brasil e do Uruguai, igualmente impulsionados por eficiência, já em fase de transição para economia impulsionada por inovação.

Neste aspecto, entre os países que apresentam similar nível de desenvolvimento econômico, parece existir diferenças de preferência e de natureza de empreendedorismo. Em nível semelhante de análise, o GEM 2014 relata as aferições relativas à atividade empreendedora revelada pela TEA, que inclui indivíduos adultos – entre 18 e 64 anos – em processo de início do negócio, em operação a menos de três anos e meio. Estas taxas tendem a ser altas nas economias impulsionadas por fator, declinando de forma inversamente proporcional ao crescimento do seu PIB, isto por que, geralmente, nestas circunstâncias, costumam surgir mais e melhores oportunidades de emprego. Porém, determinados países possuidores de alto PIB, apresentam, também, índices de TEA considerados expressivos, como por exemplo, Estados Unidos (13,8%) e Canadá (13,0%), no grupo das economias impulsionadas por inovação.

As economias que apresentam elevadas taxas de empreendedorismo, com a inauguração de muitos novos negócios – *start-ups* –, também revelam alta porcentagem de indivíduos abandonando a atividade empreendedora. Esta taxa de descontinuidade é particularmente alta nas economias impulsionadas por fator, como por exemplo, o grupo África (14,0%) o que, de acordo com a análise do Relatório GEM 2014, pode ser um indicador de uma baixa preparação dos negócios (SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015), ou, inadequado perfil do empreendimento.

Em outra perspectiva, de acordo com o Relatório GEM 2013, 3.800 especialistas consultados, em 70 países, destacam como fatores fundamentais para o empreendedorismo nas economias nacionais o apoio governamental e financeiro, as regulações específicas, a abertura de mercados, a transferência de tecnologia, os investimentos em pesquisa e desenvolvimento, a educação empreendedora, os valores e a cultura empreendedora, dentre outros fatores (AMORÓS; BOSMA, 2014).

De acordo com a mesma edição desse relatório, algumas economias emergentes e/ou em desenvolvimento, como o Brasil e o Uruguai, recebem pouco apoio regulamentar de seus governos, revelado, por exemplo, no indicador de *taxas ou regulamentações que sejam neutras ao tamanho das empresas ou encoragem novas pequenas e médias empresas* – Brasil com 1,7 (baixo) e Uruguai com 2,8 (médio). Nesse sentido, o parecer dos especialistas do GEM aponta para a necessidade de educação e treinamento nas escolas primárias e secundárias, assim como maior apoio regulatório estatal onde estes fatores-chave apresentam baixas pontuações.

De maneira abrangente, o empreendedorismo contribui decisivamente para o desenvolvimento econômico, visto que os empreendedores criam novos negócios, e estes criam empregos, abastecem as pessoas com uma variedade de produtos e serviços, intensificam a competição e o crescimento da produtividade por meio de mudanças tecnológicas, podendo impactar positivamente na vida das pessoas em diversos níveis (HISRICH, PETERS; SHEPHERD, 2014; AMORÓS; BOSMA, 2014).

Diante disso, pode-se perceber a relevância da atividade empreendedora para o desenvolvimento econômico e social de uma região ou país, a qual demanda capacidade e habilidade por parte daqueles que se aventuram no mundo dos negócios. Essas demandas estão diretamente relacionadas com o comportamento desses indivíduos que se caracterizam como empreendedores no momento em que assumem o risco calculado de abrir, manter ou ampliar um empreendimento.

Além destes aspectos, inclui-se, pela natureza dessa atividade, o risco do fracasso, que pode estar relacionado ao comportamento do empreendedor, dentre outros fatores, bem como às consequências desse evento, que pode influenciar o processo de aprendizagem do indivíduo que o vivenciou.

Nesse sentido, estudar a aprendizagem do indivíduo, significa estudar como o seu comportamento pode ser modificado (CATANIA, 1999), o que será abordado a seguir.

Com base no exposto, para este estudo, adota-se a concepção de empreendedorismo como sendo o processo de criar um empreendimento, novo e/ou diferente, a partir da ação empreendedora, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas de satisfação econômica e pessoal (HISRICH, PETERS; SHEPHERD, 2014), seja na forma de expansão de um negócio existente, na criação de um novo negócio ou de uma atividade autônoma (AMORÓS; BOSMA, 2014).

Para o conceito de empreendedor, este estudo considera o sujeito que tem uma mentalidade empreendedora, pensa e age de forma empreendedora, e segue o que acredita ser uma oportunidade, independentemente de outras habilidades e capacidades que possua (HISRICH, PETERS; SHEPHERD, 2014; AMORÓS; BOSMA, 2014).

2.4 Comportamento do empreendedor

Comportamento pode ser considerado, de uma forma geral, como uma característica primordial dos seres vivos, praticamente identificado com a vida (SKINNER, 2003), em particular do ser humano.

O comportamento do empreendedor, especificamente, pode ser descrito por determinadas características que algumas pessoas apresentam, por exemplo, diante de oportunidades empreendedoras, isto é, de como as percebem, como pensam, se adaptam, se dispõem, e agem de forma empreendedora (HISRICH, PETERS e SHEPHERD, 2014).

Na visão desses autores, a intenção, ou predisposição, desempenha fundamental papel para a atividade empreendedora, uma vez que captura os fatores motivadores que influenciam o comportamento do indivíduo, como demonstrado anteriormente na Figura 1. Nesse sentido, estimulam a manifestação de determinadas características atribuídas aos empreendedores, como por exemplo: a educação, refletida não apenas na escolarização formal, mas também na experiência de vida, (capital humano), na capacidade de gerar conhecimento, na habilidade de

se comunicar e nas aptidões para descobrir novas oportunidades e solucionar problemas; a idade, sua relação com o processo da carreira de empreendedor, em outras palavras, a idade de vida relacionada com a sua idade empreendedora, representada pela experiência empreendedora que é considerada um dos mais relevantes indicadores para prever-se o sucesso empreendedor; e, o histórico profissional, representado pela experiência profissional anterior do indivíduo (HISRICH, PETERS e SHEPHERD, 2014).

Entretanto, de acordo com Ucbasaran et al. (2013), considerando que onde existe a incerteza também existe a possibilidade do fracasso, o empreendedor que pode alcançar o sucesso (com ou sem todas as características citadas) pode, também, sofrer o insucesso, o que pode impactar profundamente o seu comportamento nos negócios.

O comportamento diante do IE, especificamente, de acordo com Gulst e Maritz (2013), tem fundamento cultural, por exemplo, a atitude-resposta diante do fracasso é positiva nos Estados Unidos, enquanto que no Reino Unido e no Japão é negativa, o que, segundo eles, revela parte do carácter paradoxal do IE. Esse paradoxo também é representado pelo fato de que, uma vez ocorrido o IE (percebido como um incidente crítico), em um primeiro momento, pode provocar um instintivo sentimento de evitação no indivíduo, e, subsequentemente, em sentido contrário, pode ser percebido como um ente “professor”. Coerentes com essa concepção, estudos com empreendedores que experimentaram o IE, evidenciam elevado conteúdo emocional em seus relatos, revelando sentimentos como medo, confusão, pressão, estresse, e determinadas manifestações metafóricas como, por exemplo, sentir que está no purgatório (COPE e WATTS, 2000; SHEPHERD, 2003; UCBASARAN et al., 2013). Nos estudos de Cope e Watts (2000), incidente crítico é classificado como um evento essencialmente emocional, provocando um período de intensos sentimentos, que perdura enquanto decorre a subsequente reflexão interpretativa do fenômeno ocorrido.

Referente ao comportamento do empreendedor diante do IE, Shepherd (2003) mantém o foco de seu estudo sobre o indivíduo que possui e gerencia seu próprio negócio, a quem denomina auto-empregado, pelo fato do mesmo, além de se manter por meio da atividade empreendedora, estabelecer um estreito relacionamento emocional com seu empreendimento. Conforme esse autor, especialmente na empresa familiar, tal envolvimento emocional pode estar ligado à criação de um produto ou serviço concebido de acordo com seus ideais de funcionalidade, inovação ou estética, em completa identidade com o empreendedor. Além disso, muitas vezes, o negócio não serve apenas como fonte de sobrevivência, mas como um catalisador de força e identidade da família, sendo que, uma eventual quebra, pode representar para o auto-empregado uma forte perda pessoal, gerando uma resposta emocional negativa.

Segundo Shepherd (2003), cada uma dessas respostas emocionais negativas pode afetar a capacidade de aprendizagem do indivíduo diante do fracasso, especialmente por suas circunstâncias ambíguas, destacando que a aprendizagem com o insucesso não ocorre de forma imediata nem automática, dependendo da ocorrência de processos psicológicos e de recuperação do trauma emocional. Nesse sentido, Byrne e Shepherd (2013) enfatizam que empreendedores, seus negócios e seus fracassos, se diferenciam de forma substancial, e que essas diferenças são refletidas no conteúdo emocional, explorado nas narrativas dos empreendedores que vivenciaram o IE, impactando seus esforços de compreender o que faz sentido (*makesense*) na descontinuidade de seus negócios. Segundo esses autores, um dos resultados de seus estudos sobre as emoções relacionadas ao IE, revelado na narrativa dos sujeitos, evidencia que o impacto desse evento estressante gera emoções negativas, e, que, mesmo assim, também produz emoções positivas, que, associadas a um enfrentamento (*coping*) focado na emoção, por exemplo, desempenham um papel relevante no processo de reflexão e análise no momento logo após, ou depois, ao evento.

Para Byrne e Shepherd (2013), o “fazer sentido”, no âmbito das emoções individuais, demanda numerosos recursos cognitivos que, juntamente com o refletido, ou pensado, pode expandir as estruturas cognitivas, pensamentos e ações, criando um contexto cognitivo positivo, estimulador de emoções positivas. Segundo Shepherd (2003) a aprendizagem diante do IE pode ser abordada considerando possíveis barreiras emocionais para o empreendedor que o experimentou, que influenciam o “fazer sentido” e os resultados da própria aprendizagem, isto é, às questões de conteúdo e natureza dessa aprendizagem, quando este percebe as informações sobre o IE. A relação entre essas variáveis é demonstrada pelo modelo de relacionamento entre as informações recebidas da perda do negócio e a aprendizagem alcançada pelo empreendedor, moderado pelos níveis de trauma percebido pelo mesmo, como demonstra a Figura 3:

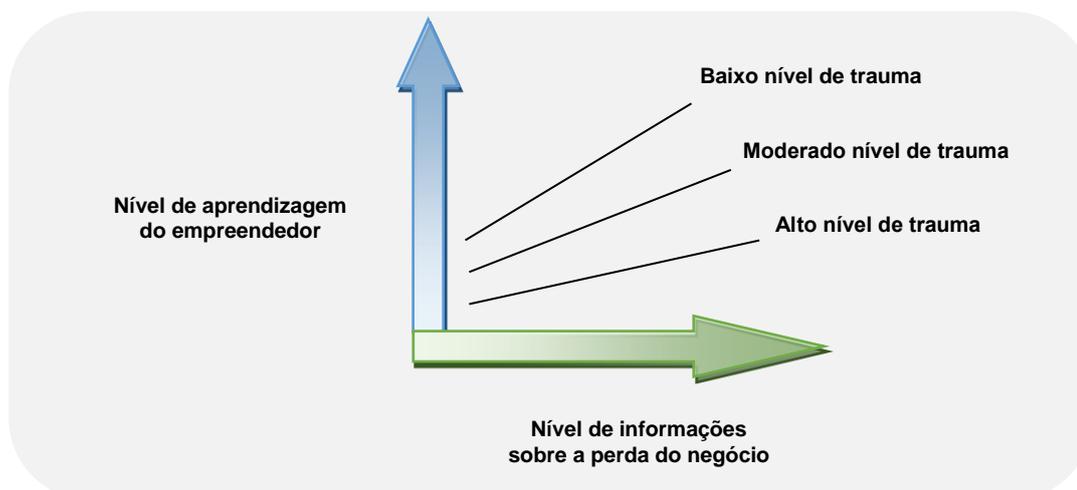


Figura 3 – Relacionamento entre os níveis de informações sobre a perda do negócio e de aprendizagem do empreendedor, moderado pelo nível de percepção do trauma causado pelo IE.

Fonte: O autor com base em Shepherd (2003, p. 321)

Para Shepherd (2003) o montante de informações (*feedback*) recebido pelo empreendedor sobre a perda de seu negócio – por exemplo, lembrança do dia do fechamento do negócio, da demissão dos colaboradores, da entrega das chaves ao liquidador, da cobrança dos credores, etc. – no primeiro momento, pode ser mais significativo do que as informações sobre as ações ou os motivos que provocaram o seu fracasso. Em uma segunda fase, que o autor denomina de *o momento seguinte (aftemath)*, o *feedback*, então com mais informações, proporciona ao empreendedor uma oportunidade de aprender mais sobre a experiência, entretanto, na visão desse autor, tanto os limites cognitivos do indivíduo, como o impacto emocional – trauma – percebidos pelo o que faz sentido no IE, podem se transformar em barreiras limitantes – moderadores – para o processo de aprendizagem potencializado pela experiência vivida.

Nessas circunstâncias, é típico o empreendedor apresentar uma resposta emocional negativa (*grief*) diante do sentimento de perda – semelhante ao luto – do seu negócio, o que, desperta um comportamento experiencial e sintomas psicológicos como consequência, ainda de acordo com Shepherd (2003). Complementando, esse autor afirma que existem evidências empíricas de que uma resposta com base em emoções negativas interfere na atenção do indivíduo às informações recebidas da perda do negócio, e, que, cada uma dessas interferências, impacta fortemente a habilidade de o mesmo aprender diante de eventos críticos, isto por que, segundo o autor, eventos desse tipo recebem alta prioridade no processamento de informações, mais do que um evento de magnitude mais moderada.

Como o modelo anteriormente mostrado na Fig. 2 sugere, quanto menor for o nível de informações recebidas em *feedback* sobre a perda do negócio, diante de um baixo nível de percepção do impacto causado pelo IE, menor será o nível de aprendizagem adquirido pelo indivíduo, em outro extremo, quanto maior for o nível de informações diante de um elevado nível de impacto percebido, e menor o trauma sofrido, maior será o nível de aprendizagem adquirido (SHEPHERD, 2003).

Referente ao processo psicológico do IE, Shepherd (2003) inicia sua abordagem pelas informações que as pessoas recebem como resultado da perda do negócio (*feedback*) isto é, sobre suas próprias ações – ou seu comportamento como auto empregado – diante do insucesso, usando-as para pesquisar como seu negócio fracassou, revisar seu conhecimento sobre como gerenciar negócios, revisar seus sistemas de crenças e princípios, perceber o sentido que faz para si, superar o fracasso, e, se possível, aprender com o mesmo, dentre outras.

Sob esse enfoque, Ucbasaran et al. (2013) estruturam os processos decorrentes do IE, conforme a Figura 4 a seguir:

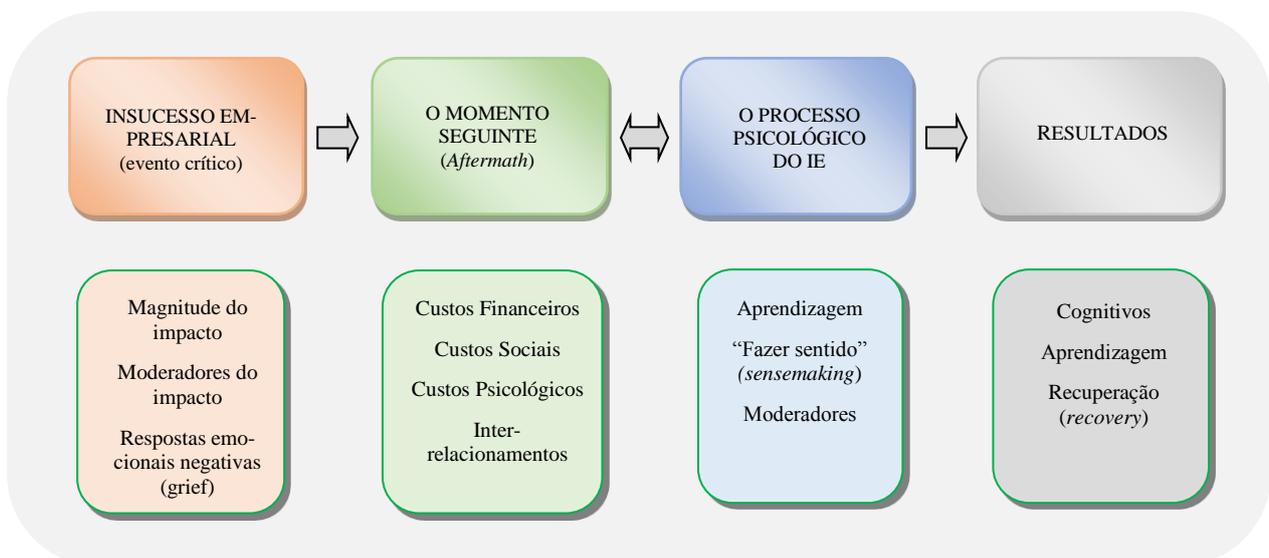


Figura 4 – Processos decorrentes do Insucesso Empresarial – evento crítico.

Fonte: O autor com base em Ucbasaran et al. (2013, p.16).

Nesses processos inter-relacionados, pode-se observar que, de acordo com Ucbasaran et al. (2013), o evento do IE comporta-se como disparador dos demais processos, gerando cada um, consequências sobre o indivíduo, e influenciando ao mesmo tempo os demais processos, sempre tendo o indivíduo como sujeito, as vezes ativo, outras, passivo desses processos.

A Figura 5, a seguir, sintetiza esses processos.

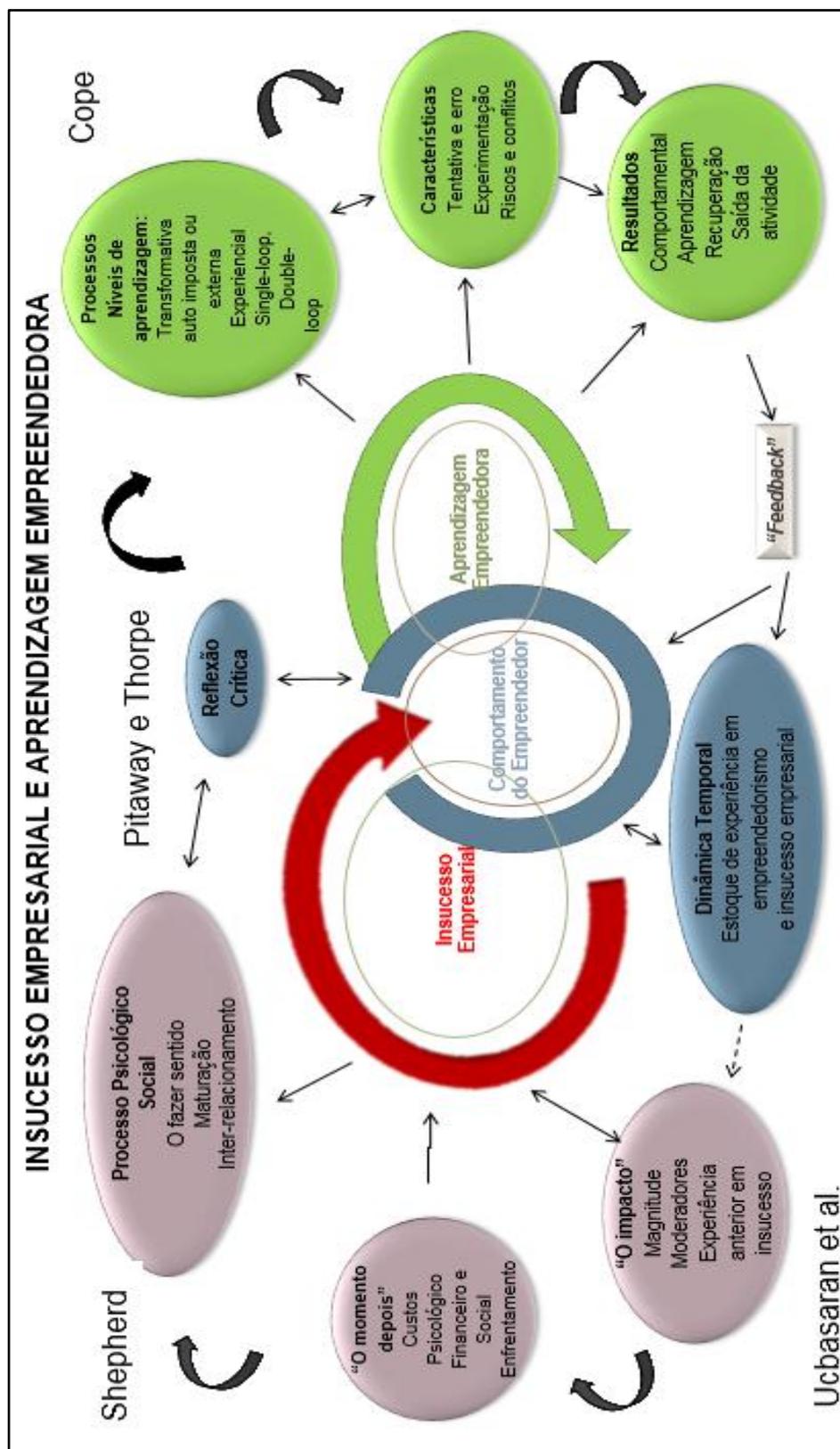


Figura 5 – Síntese conceptual da pesquisa Insucesso Empresarial e Aprendizagem Empreendedora

Fonte: O autor com base em Shepherd (2003); Cope (2011); Pittaway e Thorpe (2012); Ucbasaran et al. (2013).

A síntese das concepções adotadas por este estudo, fruto das reflexões teóricas a respeito do tema realizadas anteriormente, sugerem que diante da ocorrência do incidente crítico – IE –, pode ocorrer, inicialmente, “o impacto” no comportamento do empreendedor, com uma magnitude própria, que pode ser moderada, por exemplo, por uma experiência anterior em insucesso. A seguir, inicia-se o curso de tempo chamado de “o momento depois” em que são verificados os prejuízos imediatos, como o custo econômico-financeiro (tangível), os custos psicológicos e sociais (intangíveis), e outros, quando são escolhidos os tipos de enfrentamento ao impacto – emoções negativas, positivas, conflitos, perdas, etc.

Concomitante ou subseqüentemente a esse momento, pode ocorrer o processo psicológico social em que o indivíduo busca o sentido que o impacto lhe causa, isto é, o que faz sentido no ocorrido, inclusive em relação à afetação de seu relacionamento com familiares, servidores, e demais envolvidos no negócio descontinuado, isso tudo, imerso em um período de maturação e de reflexão crítica do indivíduo, que pode passar, por exemplo, pela busca das causas do fracasso, ou na revisão de seu conhecimento, crenças e valores, que podem alterar seu comportamento empreendedor.

Uma das possibilidades, dentro desse processo, é o desencadeamento de outro, o de AE, que apresenta alguns processos inter-relacionados de baixos e/ou altos níveis de aprendizagem, como por exemplo, a de “tentativa e erro”, a transformativa auto imposta ou imposta por fatores externos, a de mudanças de comportamento e crenças, a aprendizagem experiencial, e outros.

Quando ocorrem os processos de aprendizagem (independentemente do tipo) pode ser que sejam acompanhados de riscos e conflitos, que, de forma sinérgica, podem afetar os resultados da experiência crítica do IE e do processo de AE, por um lado representados por mudanças no empreendedor do tipo comportamental, de aprendizagem, e de recuperação, ou, por outro, pela saída da atividade empreendedora – voltar ao mercado de trabalho através de emprego, etc. Esses resultados, de modo dinâmico, retroagem, em parte, sobre o comportamento do empreendedor na forma de aprendizado e de vivências – aprendizado sobre si mesmo, sobre os negócios, gestão, ambiente, relacionamentos, etc. – reforçando seu estoque de experiências em empreendedorismo e insucesso, que servirão para eventuais novos empreendimentos. Além disso, os resultados podem servir, de forma cíclica, eventualmente, como moderadores de impactos gerados por eventos críticos no futuro.

A presentam-se no próximo capítulo os procedimentos metodológicos adotados para esta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento deste estudo, em que primeiramente são apresentados o delineamento e perspectiva da pesquisa, seguidos da coleta de dados, das unidades de análise e da análise dos dados realizados.

3.1 Delineamento e perspectiva da pesquisa

Em função do objetivo proposto— analisar a AE diante do IE, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaiois que vivenciaram essa experiência—, este estudo se caracteriza como sendo de abordagem qualitativa do tipo exploratório e adota como estratégia de investigação a fenomenologia, com base em pesquisa empírica.

A abordagem qualitativa é adequada quando o foco de estudo apresenta características de um tema de difícil mensuração, que pode dispensar hipóteses, e que não utiliza técnicas de medições numéricas nem de tratamento estatístico na coleta de dados. Pode apresentar, além disso, uma perspectiva holística do fenômeno e individual do sujeito, ter como objeto de estudo a realidade subjetiva, e lidar com paradoxos, incertezas, dilemas éticos e ambiguidades, de acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013). Esse tipo de abordagem contribui para a compreensão de aspectos psicológicos e significados de situações reais, por meio da linguagem natural dos participantes que as vivenciaram, no intuito de entender o contexto e/ou estabelecer o caráter de um fenômeno social (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2014; SILVERMAN, 2009; RICHARDSON, 2011).

Minayo e Sanches (1993, p.245) consideram que a realidade social é qualitativa. Nesse sentido, segundo os autores, a linguagem e a prática constituem-se na matéria prima da abordagem qualitativa, uma vez que os acontecimentos podem se dar em níveis distintos, o primeiro “um vivido absoluto e único” incapaz de ser captado pela ciência, e, o segundo, “uma experiência vivida” em nível de forma de linguagem que a prática científica busca conceituar. O segundo nível, mais profundo, é o principal objeto da abordagem qualitativa em que se manifestam os significados, motivos, aspirações, atitudes, valores e crenças dos indivíduos.

No que se refere a este estudo, o mesmo se caracteriza como de abordagem qualitativa, por apresentar, dentre outras características, ser de difícil mensuração, utilizar a perspectiva do empreendedor, lidar com uma realidade subjetiva e com situações dúbias e paradoxais, como é o caso do IE e da AE; visto que podem provocar incertezas, dilemas éticos e ambiguidades; a partir da narrativa do empreendedor que os vivenciou.

Enquanto estudo exploratório, Shepherd (2003, 2013), Ucbasaran et al. (2013), o descrevem como tal, por abordar tópicos considerados ainda pouco explorados; como no caso da AE diante do IE, conforme evidenciado nas reflexões acerca do tema, apresentadas anteriormente. Este enfoque encontra reflexo na visão de Sampieri, Collado e Lucio (2013), no momento em que afirmam que o estudo exploratório caracteriza-se por abordar um tema ou problema de pesquisa pouco estudado, que ainda apresenta muitas dúvidas ou não foi abordado antes.

Nesse sentido, para Minello (2014) o IE caracteriza-se como um tópico de fronteira, ou de ponta, que pode alinhar-se à ideia de Olaison e Sorensen (2014), oriunda de pesquisa empírica, de que a investigação sobre o IE está presente em poucos estudos, porém significantes, engajados em uma abordagem crítica praticada pela pesquisa sobre empreendedorismo. De acordo com esses autores, já é possível observar-se um início de discussão por parte de formadores de políticas e pesquisadores, do papel do fracasso no processo empreendedor.

Com relação à AE, Breslin e Jones (2012) constatam que o seu surgimento é um tópico recente que estuda o processo no qual os componentes do conhecimento e da aprendizagem emergem e se desenvolvem na atividade empreendedora, e que abre novas possibilidades de abordagens no campo de estudos do empreendedorismo e/ou abordagens integrativas com outros tópicos, dentre os quais, Cope (2011) destaca o fracasso nos empreendimentos.

A fenomenologia, por sua vez, vem sendo referência relevante como estratégia de investigação para a pesquisa empírica em administração (VERGARA, 2012). Enquanto ciência, tem seus fundamentos no campo da filosofia, consistindo no estudo do fenômeno visto como aquilo que se manifesta na perspectiva do sujeito de pesquisa e não na visão do pesquisador. A fenomenologia se apresenta como um método de investigação sistemática das estruturas essenciais dos objetos da experiência humana, com o propósito de uma reflexão que permita a observação e a descrição das coisas tal como se apresentam em sua forma original (DEPRAZ, 2011).

Na visão de Creswel (2014), o propósito básico do método fenomenológico é reduzir as experiências individuais com um fenômeno a uma descrição da essência universal dessas

experiências. Com efeito, para Depraz (2011, p.30), descrever a essência significa dizer aquilo que “vemos”, tentando de certa forma ser o mais completo possível, isto é, não negligenciar qualquer uma das facetas da coisa, do evento, ou da situação que se constitui o objeto da descrição. Por isso faz-se necessário manter a perspectiva do sujeito de pesquisa e não do pesquisador (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Para Depraz (2011, p. 30), o ato de descrever pressupõe referenciar uma experiência singular, isto é, individualizada no tempo e no espaço, sobre a qual o observador se atém, mesmo tendo que admitir a pobreza da descrição, sendo que essa atividade descritiva se situa, por sua vez, na fronteira entre os extremos de “ser o mais completo possível e de não completar”, o que demanda muita autenticidade e transparência em relação a si mesmo. Essa postura, para a autora, pressupõe a suspensão de qualquer julgamento, o que é possível por meio da redução. Além da redução, o aspecto reflexivo da fenomenologia, na visão de Salanskis (2006), utiliza-se do resgate da essência de cada modo intencional particular manifesto, chamada de restituição intencional.

Na perspectiva de Masini (2000, p. 62) não existe apenas “o” ou “um” método fenomenológico, mas sim uma atitude, considerada como a abertura do indivíduo para compreender o que se mostra a ele. Essa atitude busca desentranhar e desvendar o fenômeno além da sua aparência, não se limitando apenas em descrevê-lo, mas, simultaneamente, interpretá-lo diante do essencial descoberto. Assim, esclarece a autora que em fenomenologia, “descrição” é um caminho de aproximação do que se dá, da maneira que se dá e tal como se dá, não se limita à enumeração do fenômeno, mas pressupõe alcançar a essência do mesmo, enquanto que “interpretação” é a tentativa de decifrar os sinais de significação submersos na significação literal, ou, onde existir sentido múltiplo, o que significa que na interpretação podem se manifestar a pluralidade dos sentidos.

Em outra perspectiva, Bicudo (2011) concorda com Van Manen (1990) em que a experiência vivida é o ponto de partida e o ponto de chegada da pesquisa fenomenológica, porém, para a autora, a natureza temporal da experiência vivida não possibilita a sua tomada imediatamente à ocorrência, mas permite ser revelada no presente, na escolha e reunião do passado vivido, que também se projeta em direção ao futuro. A autora afirma que é humanamente aceitável, e inexorável, o fato de o observador estar fadado ao movimento de parte/todo, esforçando-se para intuir a realidade, deixando sempre algo encoberto, ou não esclarecido, não dito, e acrescentando algo, diante do já expresso e culturalmente aceito e presente nos modos de dizer.

Seguindo o princípio da adequabilidade (CRESWEL, 2014), este estudo adota a fenomenologia como estratégia de pesquisa, em função da natureza paradoxal e complexa do fenômeno da AE (PITTAWAY; THORPE2011; COPE, 2013) diante do IE (GULST e MARITZ, 2013), dos impactos sobre o indivíduo que o vivencia, e da possibilidade de se investigar a influência desse fenômeno sobre o processo de AE, na perspectiva desse indivíduo.

A análise dos relatos das experiências individuais narradas pelos empreendedores visa as respostas ao problema e às questões de pesquisa formulados. Diante disso, são resgatados o problema e as questões de pesquisa do presente estudo:

- Problema de pesquisa

De que forma o processo de AE é influenciado pelo IE, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram a experiência do fracasso nos negócios?

- Questões de pesquisa

- Como se caracteriza o processo de AE dos empreendedores diante do IE?
- Quais fatores são considerados como causa do IE, na perspectiva dos empreendedores?
- Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo IE?
- Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo processo de AE diante do IE?
- Quais as similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios relacionadas ao processo de AE diante do IE?

No intuito de sintetizar o presente estudo e ampliar o delineamento de pesquisa, objetivando oferecer uma visão geral e integrada de todo o processo desenvolvido neste estudo, apresenta-se, a seguir, a matriz de amarração, no Quadro 4.

Geral	Específicos	Fundamentação Teórica	Pontos de Investigação (<i>Questões de pesquisa</i>)	Técnica e instrumento de coleta de dados	Técnicas de análise dos dados	*Análise de Resultados	*Resultados Obtidos
Analisar a aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência.	1- Caracterizar o processo de AE dos empreendedores diante do IE.	AE; Comportamento do Empreendedor; IE.	Como se caracteriza o processo de AE dos empreendedores diante do IE?	Entrevista semiestruturada.	Análise de Conteúdo, Análise do Discurso e Análise Integrada da Análise de Conteúdo e Análise do Discurso.		
	2 -Identificar os fatores que levaram ao IE, na perspectiva dos empreendedores.	IE; Comportamento do Empreendedor; Fatores que levam ao IE	Quais fatores são considerados como causa do IE, na perspectiva dos empreendedores?				
	3- Identificar os aspectos do comportamento do empreendedor influenciados pelo IE.	IE; Comportamento do Empreendedor.	Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo IE?				
	4-Identificar os aspectos do comportamento dos empreendedores influenciados pelo processo de AE diante do IE.	AE; IE; Comportamento do Empreendedor.	Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo processo de AE diante do IE?				
	5-Estabelecer um paralelo entre o comportamento dos empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de AE diante do IE.	IE; Comportamento do Empreendedor; AE, MERCOSUL– Brasil e Uruguai.	Quais as similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios relacionadas ao processo de AE diante do IE?				

Quadro 4 – Matriz de Amarração do estudo Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial

* A Análise dos Resultados e os Resultados Obtidos serão inseridos no capítulo Análise dos Resultados

Fonte: O autor com base em Minello (2014).

A seguir apresenta-se os procedimentos de coleta de dados adotados para esta pesquisa.

3.2 Coleta de dados

Para Sampieri, Collado e Lucio (2013) a coleta de dados qualitativos deve ocorrer integralmente nos ambientes naturais e cotidianos dos indivíduos e, após os dados serem recolhidos, revisados e organizados para análise, deverá ser efetuada uma reflexão sobre sua validade e confiabilidade. Vista como um processo de uma série de atividades inter-relacionadas, a coleta de dados visa reunir as informações para responder as questões de pesquisa (CRESWEL, 2014), conforme sintetizado no Quadro 5, especificamente em relação à fenomenologia, estratégia de pesquisa adotada neste estudo.

ATIVIDADE DE COLETA DOS DADOS	FENOMENOLOGIA
O que é estudado tradicionalmente? (local ou indivíduos)	Múltiplos indivíduos que experimentaram o fenômeno
Como se escolhe um local ou indivíduo para estudar? (Estratégias de amostragem intencional)	Encontrando indivíduos que experimentaram o fenômeno, uma amostra “com critério”
Quais são as questões típicas de acesso?	Encontrar pessoas que experimentaram o fenômeno
Que tipo de informações são coletadas? (Formas dos dados)	Entrevistas com 5 a 25 pessoas
Como as informações são registradas? (Registro das informações)	Por meio de entrevistas, frequentemente múltiplas entrevistas com os mesmos indivíduos, face a face, por telefone, por grupo focal, ou por <i>e-mail</i> . As entrevistas podem ser não estruturadas ou semiestruturadas, anotadas, gravadas e transcritas, ou ainda, anotadas, gravadas e transcritas.
Quais são as dificuldades comuns na coleta dos dados? (Dificuldades do campo)	Suspender as próprias experiências, logística da entrevista
Como as informações são armazenadas? (Armazenamento de dados)	Transcrições, arquivos de computador

Quadro 5 – Processo de coleta de dados por meio de abordagem qualitativa fenomenológica
Fonte: O autor, adaptado de Creswel (2010, 2014)

O pesquisador enfrenta as questões de confiabilidade dos dados no processo coleta bem como nas relações com o entrevistado (CRESWEL, 2010), além do desafio da validade, em que, de acordo com Richardson (2011), a dificuldade reside mais em demonstrá-la do que em consegui-la.

Nesse sentido, apresenta-se a seguir a definição das unidades de análise, bem como sua caracterização e critérios de escolha utilizados neste estudo.

3.2.1 Definição da Unidade de Análise

Nos estudos de enfoque qualitativo a unidade de análise – indivíduo, conjunto de indivíduos, contextos, eventos ou fatos, tem a função de representar a população estudada, sem a necessidade de generalizar os resultados do seu estudo, diferentemente das pesquisas de abordagem quantitativa, que tem na amostra a representação estatística do universo da população sobre a qual se coletam os dados (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2013). Para os autores, a pesquisa qualitativa, por natureza, requer representações mais flexíveis do que uma pesquisa quantitativa, nesse sentido, consideram que existem três fatores que contribuem para definir, ou sugerir, o número de casos, oportunidades, a compor uma amostra qualitativa. Estes fatores são a capacidade operacional de coleta e análise, o entendimento do fenômeno ou a saturação de categorias, e a natureza do fenômeno em análise. Esse processo, segundo os autores, demanda resposta a algumas questões relacionadas à estratégia de pesquisa utilizada. O Quadro 6, a seguir, apresenta algumas dessas questões.

ESTRATÉGIA DE PESQUISA FENOMENOLÓGICA	
Qual a unidade de análise?	Número de indivíduos que experimentaram um mesmo fenômeno. Metáforas utilizadas pelos indivíduos.
Quais são os típicos desafios na seleção dos indivíduos?	Número de indivíduos que experimentam ou experimentaram a situação.
Quais as estratégias de representações ou estratégias de seleção que são utilizadas?	Representações por critérios preestabelecidos.

Quadro 6 – Questões relativas à definição da unidade de análise em pesquisa fenomenológica
Fonte: O autor, adaptado de Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 418).

Para Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 405) a “essência da amostragem qualitativa” está no objetivo central de selecionar ambientes e casos que ajudem a entender com maior profundidade um fenômeno e aprender com ele, isto é, entender seus detalhes, significados, atores e toda informação possível, utilizando-se da técnica “Amostragem com um propósito definido e de acordo com a evolução dos acontecimentos [...]”. Esse tipo de amostragem é conhecida como *guiada por um ou vários propósitos*, pelo fato de que a escolha dos elementos dependem de razões relacionadas com as características da pesquisa, geralmente estudos qualitativos, porém, os autores ressaltam que esses tipos de amostra não são de uso exclusivo desses estudos, podendo ser utilizadas também em pesquisas quantitativas.

Ainda de acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2013), nas ciências sociais e médicas, um tipo de amostra muito utilizada é a de participantes voluntários, conhecida como auto-selecionada, uma vez que as pessoas se apresentam voluntariamente como participantes no estudo ou atendem, de forma semelhante, a um convite – indivíduos que concordem em participar de um estudo que investiga a fundo as experiências de alguma terapia, indivíduos que respondem a uma entrevista aberta sobre as motivações das gangues de um bairro de uma metrópole, etc. Na visão dos autores, se a intenção do pesquisador é tirar proveito de uma situação, ele pode utilizar-se da amostra por oportunidade ou conveniência, e/ou se é difícil obter-se os casos, pode-se utilizar a amostra de voluntários, por adesão ou por convite.

Nesse sentido, evidencia-se a coerência de se adotar a unidade de análise para este estudo, visto que os indivíduos empreendedores, brasileiros e uruguaios, que vivenciaram o IE, e que se dispuseram a compartilhar suas histórias, se enquadram nessa perspectiva, fundamentada nas reflexões teóricas acerca do tema. Tal caracterização, em particular, encontra aderência e suporte para a adoção da abordagem qualitativa, fenomenológica e exploratória para o presente estudo, estando dentro do perfil do sujeito de pesquisa definido anteriormente, considerando, finalmente, que não existe o propósito de generalizar-se os resultados obtidos.

Neste estudo, uma vez definida a unidade de análise, aborda-se a definição de critérios de sua seleção.

Crterios de Seleção da Unidade de Análise

Sampieri, Collado e Lucio (2013), de acordo com a essência da amostragem qualitativa, destacam que uma das estratégias de escolha da unidade de análise em um estudo qualitativo é a sua seleção por critérios preestabelecidos.

No presente estudo, para a unidade de análise – indivíduos empreendedores que vivenciaram a experiência do IE –, foram utilizados os seguintes critérios de seleção:

- Que o empreendedor tivesse sido gestor-proprietário do seu negócio, mesmo que em sociedade;
- Que o empreendedor tivesse vivido pelo menos uma experiência de IE;
- Que seu negócio tivesse fracassado no Brasil ou no Uruguai, independentemente da sua nacionalidade; e
- Que concordasse livremente em participar como entrevistado da pesquisa.

O empreendedor que atendeu, concomitantemente, aos quatro itens anteriormente mencionados, foi considerado “possível entrevistado”, levando-se em conta a sua preferência na escolha de onde deveria conceder a entrevista.

Com referência ao indivíduo, enquanto “possível entrevistado”, torna-se relevante considerar alguns aspectos, como a escolha cuidadosa de um local adequado de pesquisa, as condições de acesso ao indivíduo a ser pesquisado, e alguma familiaridade do pesquisador com o mesmo – contato prévio –, pelos riscos destes fatores afetarem a validade ou a confiabilidade dos resultados (RICHARDSON, 2011). Estes cuidados, na visão do autor, são fatores-chave, especialmente na pesquisa qualitativa, em que o pesquisador está preocupado com que os dados expressem da forma mais confiável e autêntica possível a visão do entrevistado, e com que seja mínima o quanto possível a interferência pesquisador, ou do próprio processo da pesquisa, na coleta dos dados.

Richardson (2011) considera relevante seguir-se uma lista de considerações no processo de escolha do local da pesquisa, tais como a facilidade de comunicação com os entrevistados, a adequação dos meios de registro das informações e, principalmente, a existência ou não de alguma característica do local que possa influenciar negativamente as opiniões do entrevistado. Ainda de acordo com esse autor, nesses casos, a administração do relacionamento com os mesmos torna-se outro fator relevante da validade da pesquisa, em que o pesquisador deve evitar de influenciar o entrevistado de maneira que possa distorcer seu comportamento ou declarações.

Tendo em vista que, neste estudo, a região de pesquisa foi o MERCOSUL, especificamente o Brasil e o Uruguai, os locais de pesquisa definidos situaram-se nas cidades de Porto Alegre, Santa Maria e Santana do Livramento, no Rio Grande do Sul – Brasil –, e em Rivera – Uruguai –, em função de contatos estabelecidos na fase de projeto, na fase de prospecção de empreendedores que vivenciaram o IE nesses países. Referente às condições de acesso aos “possíveis entrevistados”, foi buscado o apoio de entidades de classes, associações comerciais e industriais, e redes de contato nos dois países, entretanto, a maioria dos entrevistados foram indicados pela rede de contatos do pesquisador. No caso, foram utilizados, para a realização das entrevistas, os locais indicados pelos entrevistados, que na maioria dos casos, ocorreram no recinto de trabalho ou na residência dos mesmos, com exceção de um entrevistado brasileiro que, segundo o próprio, por questões pessoais, escolheu um local público – aberto –, porém, devido a condições adversas do local escolhido, no momento da entrevista, concordou em ser entrevistado em um local privado, providenciado pelo pesquisador – sala de aula de uma escola particular.

Outro aspecto relevante no processo de coleta de dados é o dimensionamento da unidade de análise, a seguir analisado:

Na fase de projeto, estimou-se uma quantidade de 6 indivíduos em cada país, totalizando 12 unidades de análise, porém foram efetivadas 8 entrevistas no Brasil e 6 no Uruguai, sendo que uma das realizadas com os empreendedores uruguaios foi perdida em função do arquivo ter sido corrompido. E não sendo possível recuperá-lo, resultaram 13 empreendedores entrevistados neste estudo.

Neste aspecto, particularmente nos casos que envolvem experiências consideradas impactantes e traumáticas, como o fracasso, não é raro enfrentar-se dificuldades em encontrar indivíduos dispostos a participar de uma pesquisa relatando essa experiência, devido, dentre outros fatores, ao peso da carga emocional que advém de um evento estressante, o que geralmente limita a quantidade de sujeitos (FLECK, 2009; COPE, 2011; MINELLO, 2014),

Para Creswel (2014), uma característica dos estudos fenomenológicos é explorar um fenômeno com um grupo heterogêneo e reduzido número de indivíduos que o vivenciaram, considerando suficientes entre 3 e 4 e, no máximo, entre 10 a 15 unidades.

Coerentes com esta concepção, referem-se alguns exemplos de estudos na literatura, como os de Cope (2003, 2011), sobre AE, com 6 e 4 indivíduos, respectivamente; de Gultz e Maritz (2013) sobre IE, com 4 indivíduos; o de Byrne e Shepherd (2013) sobre IE, com 13 indivíduos; e de Minello (2013) sobre IE e resiliência, com 13 indivíduos.

Nesse sentido, neste estudo, o dimensionamento das unidades de análise levou em conta os diferentes aspectos mencionados, como os locais de pesquisa, principalmente, a distância geográfica relativamente extensa entre as localidades envolvidas, as condições de acesso aos possíveis entrevistados, as escolhas do local e do idioma falado na entrevista, e o tempo dispendido na coleta, tratamento e análise dos dados de pesquisa.

3.2.2 Coleta, registro e armazenamento dos dados

Para o presente estudo, foi configurada uma entrevista semiestruturada, como instrumento de coleta, coerente com o enfoque qualitativo fenomenológico adotado.

Na visão de Creswel (2010, 2014) o processo de coleta de dados, na abordagem qualitativa fenomenológica, pode ser realizado por meio de entrevistas, que podem ser não estruturadas ou semiestruturadas, anotadas, gravadas e transcritas.

Para a realização das entrevistas, neste estudo, foi elaborado um quadro ilustrativo sobre as considerações mais relevantes de cada entrevista, chamado de Roteiro de Entrevista (Apêndice A), com base no modelo adaptado por Minello (2014), apoiado em SINGH, CORNER e PAVLOVICH (2007). Especificamente, o roteiro foi estruturado com uma seção de dados complementares e mais quatro blocos de questões: a referida seção contém dados complementares de suporte – gênero, idade, escolaridade e formação–; o primeiro bloco traz perguntas referentes à história de vida do entrevistado; o segundo bloco traz perguntas quanto à trajetória profissional; o terceiro bloco questiona sobre o processo de descontinuidade do negócio; e, o quarto bloco quanto ao processo de AE. Para o autor, este instrumento, a partir da visualização de todas as entrevistas em conjunto, serve de base e facilita os processos de análise dos dados, e relações com as categorias de análise.

Os dados coletados – gravação digital de cada entrevista, com as respectivas transcrições– foram imediatamente armazenados nas seguintes mídias eletrônicas: PC, *pendrive* e HD externo do pesquisador, além do banco de dados do grupo de pesquisa GPECOM (Gestão de Pessoas, Empreendedorismo e Comportamento).

Na visão convergente de Silverman (2009), Creswel (2010) e Sampiere, Collado e Lucio (2013), dentre outros autores, após concretizada a coleta e o registro dos dados oriundos das entrevistas, faz-se necessário o armazenamento dos mesmos.

Esta preocupação com a coleta, manutenção e guarda dos dados coletados, além dos objetivos e processos de pesquisa, visa atender a princípios de ordem ética recomendados pela metodologia.

Questões Éticas

Visando salvaguardar os interesses de pesquisador e entrevistados envolvidos na coleta de dados, no que se refere a este estudo, foi formalizado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que foi assinado por cada participante entrevistado e pelo entrevistador.

Determinadas questões éticas devem ser consideradas durante o processo de pesquisa, de forma geral e permanente, porém, de acordo com Creswel (2014), parece que é na fase de coleta de dados em que elas mais se concentram. Para Flick (2009) é necessário adotar-se na precisão dos dados e de sua interpretação, como princípio orientador de todas as ações envolvidas no processo de pesquisa, para evitar riscos de quaisquer fraudes ou omissões nos processos de coleta e de análise dos dados, além disso, manter-se o respeito pela pessoa participante é fundamental, bem como buscar-se a justiça no trato de possíveis benefícios e

ônus para todos os participantes, etc.

Na fase de transição do processo de coleta de dados para o de análise dos dados, neste estudo, são resgatadas as questões de pesquisa:

1– Como se caracteriza o processo de AE dos empreendedores diante do IE?

2– Quais fatores são considerados como causa do IE, na perspectiva dos empreendedores?

3– Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo IE?

4– Quais aspectos do comportamento dos empreendedores são influenciados pelo processo de AE diante do IE?

5– Quais as similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios relacionadas ao processo de AE diante do IE?

Este procedimento, de acordo com Minello (2014), facilita a condução ordenada e melhor compreensão do processo de análise dos dados.

Considerações sobre o comportamento de empreendedores brasileiros e uruguaios

Em pesquisa social qualitativa, para Silverman (2009), a questão do contexto é crucial. O autor estabelece um paralelo entre o que fazem os pesquisadores quantitativos que, de um lado, elaboram uma versão estatística do contexto e, caso encontrem uma correlação entre variáveis, acreditam que isso é contexto suficiente, e por outro, alguns pesquisadores qualitativos, implicitamente, vão além com essa posição, defendendo a ideia de que um contexto torna-se evidente no que as pessoas fazem. Nesse sentido, recomenda Silverman (2009, p. 203) que ao analisar-se os dados qualitativos é relevante “ficar atento” ao modo como os participantes juntos produzem algum contexto para suas ações, e “não fazer suposições” sobre fatores contextuais.

Silverman (2009, p. 203) apoia-se na conversa institucional de Drew e Heritage (1992), em que é chamada a atenção dos pesquisadores qualitativos, especialmente ao utilizarem-se da AC, para que não aceitem de “modo tácito” o “contexto”, nem considerá-lo como previamente determinado, independentemente das atividades dos próprios participantes. Para o autor, é relevante, por outro lado, levar em conta que o contexto e a identidade têm que ser tratados como produzidos de maneira local, desenvolvidos de forma incremental e, por extensão, como transformáveis a qualquer momento. O autor recorre a esse raciocínio para explicar o que ocorre na produção da entrevista, propriamente, cuja característica central é de

se desenvolver em sequências de perguntas formuladas, e respostas, e intervalos em que o entrevistado fica sem falar até que outra pergunta consistente lhe seja formulada.

Este processo, na visão de Silverman (2009), implica em que não é descrito o que aconteceu como tendo ocorrido no contexto de uma entrevista, mas, as interações só se tornam “entrevistas” através da atividade cooperativa dos participantes para com o pesquisador. Este é um exemplo de que a questão de determinação do contexto não é definitivamente resolvida, porque as partes têm de continuar a atuar na co-produção de um contexto. Isto, para o autor, significa que não se deve supor que o que é encontrado nas respostas é necessariamente uma característica do ambiente institucional ou de outro elemento social que as intuições do pesquisador possam dizer relevantes. Em outras palavras, Silverman (2009) defende o valor de se respeitar a declaração da AC de que o movimento inicial do pesquisador é o de dar atenção cuidadosa à maneira como os participantes produzem contextos localmente para a sua interação. Nesse sentido, sugere que comece perguntando “como”, depois passando para perguntas “por que” sobre as restrições institucionais e culturais a que os pesquisados se submetem de maneira demonstrada.

Isto posto, no intuito de atender a cada uma destas questões de pesquisa, bem como de alcançar o objetivo deste estudo, apresentam-se a seguir a estrutura e os passos de análise dos dados.

3.3 Análise dos dados

No presente estudo, para a análise dos dados coletados, foram adotados três procedimentos distintos de análise, executados de acordo com passos de análise sequenciais estruturados. O primeiro procedimento, com base no uso da técnica de Análise de Conteúdo (AC), o segundo, com base no uso da técnica de Análise do Discurso (AD) e o terceiro com base no uso integrado das duas técnicas. Especificamente nas Ciências Sociais, em estudos qualitativos fenomenológicos, existem diversos métodos estruturados em vários níveis de análise, cuja escolha segue o princípio da adequabilidade (CRESWEL, 2014). Dentre os quais, evidenciam-se os métodos de Análise de Conteúdo (SILVERMAN, 2009; BARDIN 2010; VERGARA, 2012) e de Análise do Discurso (COULTHARD, 2007; WETHERELL; TAYLOR; YATES, 2008; SILVERMAN, 2009; VERGARA, 2012) como alternativas teórico-metodológicas úteis para se estudar as comunicações, faladas ou escritas, na tentativa de

descrever e interpretar seus conteúdos e sentidos, e, em última análise, construir uma compreensão sobre as mesmas.

A análise dos dados deve ser estruturada pelos procedimentos de organização, tratamento e análise dos dados coletados para compreendê-los, atender às questões de pesquisa, e gerar conhecimento (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2013; CRESWEL, 2014).

Diante disso, no intuito de facilitar a compreensão dos resultados obtidos no presente estudo, a análise dos dados foi estruturada em sete etapas distintas, a partir dos passos de análise apresentados no capítulo anterior, e resgatados a seguir:

1 – Sumarização das entrevistas – resgatando-se os aspectos mais relevantes na perspectiva do pesquisador, porém, mantendo-se fidelidade ao relato dos entrevistados (protocolo de entrevistas);

2 – Caracterização das unidades de análise e do processo de AE – em relação aos conceitos de empreendedor e de aprendizagem empreendedora, a partir do relatos dos entrevistados;

3 – Aplicação de técnicas de Análise de Conteúdo – especificamente as de análise categorial e de enunciação, com a definição das categorias de análise não a priori – a partir dos relatos dos entrevistados;

4 – Aplicação de técnicas de Análise do Discurso – identificação, descrição e análise dos elementos discursivos, enunciação, interpretação e confrontação dos resultados com a teoria que fundamenta o estudo;

5 – Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – inter-relacionamento dos temas e descrições, e interpretação dos temas e descrições;

6 – Caracterização do processo de Aprendizagem Empreendedora dos empreendedores diante do Insucesso Empresarial – a partir do relato dos entrevistados, descrição e interpretação da essência da experiência vivida pelos participantes, o que eles experimentaram em relação aos processos de AE diante do IE, e como experimentaram, ou seja, o contexto da experiência.

7 – Caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de AE – relacionadas ao processo de AE diante do IE.

Nesse sentido, a partir do detalhamento de cada um dos passos de análise descrito no capítulo anterior, apresenta-se, a seguir, a implementação de cada um dos referidos passos, obedecendo a ordem estabelecida.

Os primeiro e segundo passos de análise executados para a primeira técnica de análise (AC), que, além disso, serviram para a segunda técnica de análise (AD), bem como para a terceira – utilização integrada.

1º Passo de análise: *Sumarização das entrevistas*

Estudos com estratégia de investigação fenomenológica fornecem uma “compreensão profunda” de um fenômeno como ele é experimentado por vários indivíduos, de acordo com Creswel (2014, p.77). Para o autor, os participantes do estudo precisam ser escolhidos cuidadosamente com a certeza de que todos tenham efetivamente experimentado o fenômeno em estudo, para que no final seja possível construir-se uma compreensão comum. Nesse sentido, a busca de uma visão panorâmica das entrevistas é útil para contribuir para a compreensão do que se está estudando. Ressalta-se, ainda, a necessidade de que tal compreensão seja sustentada nas reflexões teóricas acerca do tema, apresentadas anteriormente, e na discussão dos resultados desta pesquisa, diante do objetivo do estudo, a partir da “conversa” entre os autores no momento em que se apresenta tal discussão (MINELLO, 2015).

Contudo, evidencia-se que este passo de análise deve ser flexível, em relação ao conteúdo de cada entrevista, pois o pesquisador no momento em que executa este passo de análise, resgata os aspectos mais relevantes de cada entrevista, na sua perspectiva, mantendo a fidelidade ao relato dos entrevistados. Nesse sentido, esse instrumento serve, posteriormente, para os próximos passos de análise como facilitador para a análise de cada entrevista. No entanto, ressalta-se uma questão, considerada aqui, como relevante neste processo, o fato de que o pesquisador deve estar aberto a outras perspectivas ou aspectos específicos de cada relato, por meio de uma leitura mais minuciosa, buscando complementar, abstrair, adicionar ou retirar questões, ressaltadas anteriormente no “Protocolo de Entrevistas”, viabilizando a flexibilidade evidenciada acima, durante a análise dos resultados – apresentado no próximo capítulo.

Nesse sentido, foi realizada a sumarização das entrevistas em um quadro, Protocolo de Entrevistas, como procedimento preliminar de análise, descrito no capítulo quatro seguinte, Análise dos Resultados.

2º Passo de análise: *Caracterização das unidades de análise e do processo de AE*

Para caracterizar as unidades de análise, enquanto empreendedores que vivenciaram o IE e o processo de AE diante do IE, analisou-se a fala dos entrevistados em relação aos conceitos de empreendedor e de AE – diante do IE –, adotados para este estudo. No intuito de verificar a aderência dos relatos em relação aos referidos conceitos, realizou-se uma associação entre os mesmos objetivando a identificação de aspectos similares que fornecessem evidências que sustentassem a postura do entrevistado como um empreendedor, e que indicasse ter sido exposto a um processo de aprendizagem diante do IE.

No intuito de facilitar a compreensão dessa caracterização, resgatou-se tais conceitos, sendo os mesmos apresentados a seguir:

– *Empreendedor*, é o sujeito que tem uma mentalidade empreendedora, pensa e age de forma empreendedora, segue o que acredita ser uma oportunidade, antes de praticar propriamente a ação empreendedora, independentemente de outras habilidades e capacidades que possua (HISRICH, et al., 2014; SINGER; AMORÓS; ARREOLA, 2015).

– *Aprendizagem Empreendedora* – especificamente, diante do IE –, é o conjunto de processos de aprendizagem desenvolvidos em multifases, que constituem o centro de um contínuo temporal do próprio IE, em torno do qual gravitam um leque de possibilidades de aprendizagem. O conjunto dessas multi fases ou quadros, provocados pelo IE, é composto por: “*momento seguinte*” ao evento, “*processo psicológico*” de maturação, “*processo de reflexão crítica*”, “*processos de aprendizagem*” – de baixos e/ou altos níveis –, e “*resultados*” (COPE, 2011; PITTAWAY; THORPE, 2012).

Para se efetivar a associação mencionada anteriormente, procedeu-se a identificação, na fala dos entrevistados, das características comportamentais que apresentassem uma similaridade consistente com os pressupostos dos referidos conceitos. Dessa forma, foi possível constatar-se ações, atitudes e percepções, por parte dos indivíduos participantes deste estudo, que os caracterizassem como empreendedores e que tivessem vivenciado, de alguma maneira, algum tipo de aprendizagem empreendedora com a experiência do IE.

A seguir apresenta-se a aplicação de técnicas de Análise de Conteúdo (AC).

3º Passo de análise: *Aplicação de técnicas de Análise de Conteúdo (AC)*

Referente à análise das comunicações, desde que se começou a estudá-las, busca-se compreendê-las além de seus significados imediatos.

A Análise de Conteúdo insere-se no quadro das pesquisas empíricas sobre os efeitos da comunicação e da sociologia funcionalista das mídias (CHARAUDEAU, P.; MAINGUENEAU, D., 2008). De acordo com esses autores, a AC tem sua origem nos Estados Unidos da América, no início do século vinte, tendo sido definida por Berelson e Lazarsfield (1948) como a técnica de pesquisa que visa a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação. Bardin (2011) defende que a AC é um dos instrumentos mais úteis para investigação de textos e é adaptável a um vasto campo de aplicação, isto é, em tese, quaisquer comunicações escritas ou faladas, são suscetíveis de serem decifradas pelas técnicas de AC. Para a autora, a AC proporciona uma interpretação que pode ser tanto quantitativa quanto qualitativa, dependendo do que se busca como resultado, e da orientação dos objetivos da análise, superação da incerteza ou enriquecimento da leitura; de suas funções, exploratória ou sistemática; e, de seu campo de comunicações, que exigem procedimentos distintos, e que desenvolver-se-ão seguindo determinados passos ou fases.

Objetivamente, a AC tem como foco o conteúdo das falas dos indivíduos, trabalha com a materialidade linguística sob as condições empíricas do texto, partindo da categorização, classificação e contabilização de suas unidades de texto (palavras/frases) que se repetem, chegando até à dedução de uma expressão que as representem (CAREGNATO e MUTTI, 2006). Para essas autoras, a AC pode trabalhar em dois grandes grupos de textos: os textos existentes produzidos para diversos fins e os produzidos em pesquisa, como os protocolos de observação e as transcrições de entrevistas.

Considerando a AC um método fortemente empírico, dependendo do tipo de fala que se analise e do tipo de interpretação que se pretenda, existem outras aplicações possíveis dessa técnica, ou conjunto de técnicas de análise das comunicações, como afirma Bardin (2011). Essas aplicações da AC, segundo a autora, vão desde mensagens linguísticas em forma de ícones, até comunicações em três dimensões, isto é, quanto mais o código se tornar complexo, instável ou mal explorado, mais demandará esforços do pesquisador para inovar e/ou explorar novas técnicas de análise. Nesse sentido, a AC se presta à explorar qualquer veículo de significados de um emissor para um receptor – comunicação – controlado ou não por este, que puder ser decifrado por suas técnicas. Em última análise, lembrando P. Henry e S. Moscovici, Bardin (2011) afirma que tudo o que for dito ou escrito torna-se passível de ser explorado por meio da AC, isto é, por uma descrição analítica e sistemática, que tanto pode ser dos significados do enunciado – análise temática –, como dos significantes – análise lexical –, contribuindo para apurar as descrições de conteúdo tipo aproximativas, subjetivas e

complexas, e para evidenciar, com objetividade, a natureza e a força dos estímulos aos quais os indivíduos envolvidos na comunicação são submetidos.

A partir da perspectiva de aplicação da AC nas comunicações, de acordo com Bardin (2011), é possível aproveitar-se de um instrumento de investigação específico – qualitativo por natureza –, que é a entrevista, seja de inquérito, de recrutamento, de psicoterapia, ou de outro tipo.

Para a autora, tradicionalmente, uma entrevista se classifica entre seu grau de não-diretividade, isto é, não dirigida, ou aberta, e semi-dirigida ou semi-estruturada (com guia, plano ou grade); e, de acordo com a profundidade do material verbal recolhido. Em ambos os casos, deve ser igualmente gravada e transcrita integralmente, preservando-se os pormenores registrados, como hesitações, risos, interrupções, silêncios, etc.

Referente à execução da análise de conteúdo, especificamente, Bardin (2010) esclarece que é preciso planejar o seu desenvolvimento. Um plano de análise de AC, para a autora, pode ser desenvolvido em três fases, a pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A pré-análise é a primeira fase, de organização inicial, período de intuições, para proporcionar a esquematização e operacionalização das ideias iniciais, de maneira a obter-se um esquema preciso, ou plano das operações sucessivas que dará conta das demandas da análise. A segunda fase é a de exploração do material, tratado por procedimentos manuais ou computadorizados nas suas operações. Fase em que se inicia a análise de conteúdo, efetivamente, e consiste nas técnicas de codificação e categorização dos dados, transcritos (quando de entrevista) de forma que sejam significativos e válidos, para serem tratados na próxima fase, submetidos, ou não, a tratamento estatístico e/ou testes de validação. Na terceira fase, de tratamento e interpretação dos resultados obtidos, o analista pode aplicar sobre esses, técnicas de inferências e interpretações frente aos objetivos estabelecidos, inclusive, sobre achados inesperados no material analisado. Esses resultados são confrontados sistematicamente, tanto com o material original quanto com as inferências e interpretações realizadas, e podem servir de base para uma subsequente análise, sob a ótica de uma nova, ou novas dimensões teóricas (BARDIN, 2011). Estas fases de operacionalização da AC são sintetizadas no Quadro 07.

Operacionalização da Análise de Conteúdo			
Progressão	Objetivos	Percurso da Análise	Técnicas/ Atividades
Pré-Análise (Fase de Organização)	Conduzir a um plano de desenvolvimento das operações sucessivas.	Operacionalização e sistematização das intuições e ideias iniciais Definição da dimensão e direções da análise	<ul style="list-style-type: none"> – Leitura flutuante :ler os documentos absorvendo impressões e orientações; – Regras de recorte, de categorização, de codificação; – Constituição do corpos do material: escolha do gênero dos documentos; – Formulação de hipóteses/questões e objetivos; –Referenciação dos índices e elaboração de indicadores; – Preparação do corpos de dados: informal, formal (editar), processar, armazenar, etc.
Exploração do Material (Fase de Tratamento de Dados)	Tornar os dados significativos e válidos para análise	Administração das técnicas de tratamento no corpos dos dados,	<ul style="list-style-type: none"> – Operações estatísticas; – Codificação dos dados; – Categorização dos dados; – Formulação das categorias de análise.
Tratamento dos Resultados Obtidos (Fase de Análise)	Mediante análise, propor inferências e interpretações a propósito dos objetivos propostos.	Estabelecimento dos quadros de resultados	<ul style="list-style-type: none"> – Síntese e seleção dos resultados; – Análise categorial; – Análise de enunciação; – Inferências –Interpretações.

Quadro 7 – Operacionalização da Análise de Conteúdo

Fonte: O autor com base em Bardin (2011).

Diante disso, conforme o Quadro 07, foram selecionadas as seguintes técnicas e atividades para operacionalizar a AC nesta pesquisa, ilustradas no Quadro 08.

Operacionalização da Análise de Conteúdo da Pesquisa			
Progressão	Objetivos	Percurso da Análise	Técnicas/ Atividades
Pré-Análise	Conduzir a um plano de desenvolvimento das operações sucessivas.	Operacionalização e sistematização das intuições e ideias iniciais Definição da dimensão e direções da análise	<ul style="list-style-type: none"> –Transcrição; – Leitura flutuante das transcrições
Exploração do Material	Tornar os dados significativos e válidos para análise	Administração das técnicas de tratamento no corpos dos dados,	<ul style="list-style-type: none"> – Codificação dos dados; – Categorização dos dados; – Formulação das categorias de análise não-a-priori.
Tratamento dos Resultados Obtidos	Propor inferências e interpretações	Estabelecimento dos quadros de resultados	<ul style="list-style-type: none"> – Análise categorial e de enunciação; – Inferências e interpretação, visando os objetivos, à luz da teoria.

Quadro 8 – Operacionalização da Análise de Conteúdo da Pesquisa

Fonte: O autor com base em Bardin (2011).

No presente estudo, no terceiro passo de análise dos dados, foram utilizadas as técnicas de Análise de Conteúdo, com base em Bardin (2011).

Observa-se que para este estudo, como relatado anteriormente, foi configurada uma entrevista semiestruturada, de acordo com protocolo de entrevista, gravada, transcrita, documentada e armazenada, uma a uma, totalizando treze entrevistas, relativas aos oito entrevistados brasileiros e cinco uruguaios.

Assim, com base nas técnicas de AC, na fase de pré-análise, aplicou-se a leitura flutuante sobre as transcrições das entrevistas, na fase de exploração desse material, utilizou-se as técnicas de codificação e de categorização; e a formulação das categorias de análise, não-a-priori. Na fase de tratamento dos resultados, foram procedidas as técnicas de análise categorial e de enunciação, e propostas as inferências e a interpretação dos resultados, sob a luz das reflexões acerca do tema. Cabe aqui observar, que as categorias de análise não a priori emergiram espontaneamente das respostas dadas ao questionário, organizadas em blocos temáticos de acordo com o roteiro de entrevistas, representando uma das contribuições efetivas desse instrumento para esta pesquisa.

Seguindo os passos de análise previstos, descreve-se o quarto passo, que trata da aplicação das técnicas de Análise do Discurso.

4º Passo de análise: *Aplicação de técnicas de Análise do Discurso (AD)*.

Além das possibilidades oferecidas pelo conjunto de técnicas de AC, a Análise do Discurso se apresenta como uma perspectiva alternativa às formas de se pesquisar, como evidenciam alguns estudos a respeito. Por exemplo, Wetherell, Taylor e Yates (2008) destacam que os pesquisadores das ciências sociais vêm se voltando para novas formas de pesquisa empírica, dentre elas, a AD. Para esses autores, em diversas áreas das Ciências Sociais, a AD surge como uma nova ferramenta de pesquisa que envolve a análise de textos e entrevistas, aplicada sobre pesquisas que são mais intensivas do que extensivas, utilizando-se da interpretação como principal atividade analítica.

Na visão de Silverman (2009, p.205) a AD busca identificar a postura de uma ação, qual a maneira de reduzir seu significado ou de reelaborar sua natureza, enquanto para Brandão (2004) e Silverman (2009), possibilita identificar quais os “roteiros” – maneiras de os participantes construir os eventos como se fossem roteirizados – representando algum padrão geral, anomalias ou exceções. Nesse sentido, a ação é tomada como central na maior parte das ciências humanas, porém, como sugerem Charaudeau e Maingueneau (2008, p.26),

pode ser considerada de acordo com a perspectiva da disciplina que fundamenta o estudo, como nas perspectivas da análise conversacional, da pragmática, da psicologia social da linguagem, em que a comunicação é tida como o agir comunicacional, ou *ação comunicacional*, praticada pelo sujeito do discurso; etc.

Diante deste enfoque, especificamente, a ação comunicativa está associada a determinadas estratégias discursivas utilizadas pelos sujeitos comunicantes, ao desempenharem comportamentos adaptadores na produção, e na interpretação do discurso, a fim de compor o que pretendem da melhor maneira. Além disso, tais estratégias podem determinar, também, as características constitutivas da identidade, social e pessoal, dos sujeitos do discurso, que podem se definir, precisamente, a partir dos atos da fala, e de seus conteúdos semânticos (CHARAUDEAU, P.; MAINGUENEAU, D., 2008). Esta visão alinha-se à percepção de Caregnato e Mutti (2006), de que a AD pode ser mais liberal sobre o tipo de dado aceitável do que outras técnicas, visto que muitas locuções não descrevem só um estado de coisas, mas desempenham uma ação ao materializá-las na fala ou na escrita, e pode contribuir para uma análise vertical do texto enunciado, buscando os efeitos de sentido que se possa apreender mediante uma leitura interpretativa.

Ao considerar a possibilidade de servir-se da AD como instrumento de pesquisa, mais precisamente de análise, faz-se necessário definir qual abordagem utilizar.

Nesse sentido, Wetherell, Taylor e Yates (2008) oferecem algumas abordagens alternativas da AD que possibilitam equacionar dois problemas relacionados ao modelo de uso da linguagem, (i) entender o que o sujeito está fazendo com a linguagem para comunicar o que aconteceu em um período anterior próximo, e (ii) como este uso está situado em um processo de interação em si. Estes dois problemas, para os autores, evidenciam como o modelo que considera o uso da linguagem como um “sistema estático” é demasiado simplificado.

Nesse sentido, Wetherell, Taylor e Yates (2008) introduzem quatro abordagens da AD visando oferecer alternativas de uso ao pesquisador, de acordo com o propósito da pesquisa, questões, tipos de dados, etc., como mostra o Quadro 09.

Abordagens da Análise do Discurso	
Abordagens	Características
1ª Abordagem	O foco da AD é sobre a linguagem em si . Considerando a variação e a imperfeição da linguagem como sistema em foco, a AD estuda a linguagem em uso para descobrir como ela varia, e relaciona essa variação com diferentes situações e ambientes sociais. A linguagem em uso pode ser descrita em termos de vocabulário, estrutura e funções. O interesse do analista é difuso, sobre as regularidades em um sistema imperfeito e instável (linguagem).
2ª Abordagem	O foco da AD é sobre a atividade da linguagem , como processo interativo , mais do que a linguagem em si. As origens dessa atividade podem ser identificadas em termos de uma sequência de contribuições para interação, como um molde ou como um <i>script</i> . O agente comunicante é visto como usuário da linguagem, não totalmente livre, para codificar e decodificar um significado no sentido de comunicá-lo, constringido pelo contexto interativo. Uma contribuição presente do usuário da linguagem poderia partir desde uma prévia contribuição, modelada pelo o que o sujeito era antes, até chegar no que for criado com a interação. O interesse do analista é no uso da linguagem como um processo de interação, investigando o “de-para” das interações, geralmente falas, entre duas partes (no mínimo), e procurando saber sob quais bases os usuários da linguagem (falantes) se utilizam na interação.
3ª Abordagem	O foco da AD é mais sobre a linguagem situada em um particular contexto social e cultural, do que em uma interação. Chama a atenção para como novos termos possibilitam as pessoas a falarem sobre diferentes coisas, por exemplo, um estudo poderia focar-se na linguagem associada com uma atividade particular, como serviço social, ou enfermagem. Nessa abordagem, o interesse do analista recai sobre um grupo ou família de termos relacionados a um particular tópico ou atividade, no sentido no qual a linguagem é constituída, ou criada, para referi-los.
4ª Abordagem	O foco da AD é sobre os contextos da linguagem , ainda o contexto social e o cultural, porém, mais precisamente, sobre como a linguagem é relevante como parte de um leque de processos e atividades nestes contextos. O propósito dessa abordagem é identificar as origens da linguagem e práticas relacionadas, e mostrar como estas constituem os aspectos da sociedade e das pessoas dentro dela. O pressuposto básico, nesta abordagem, é que a linguagem adotada pelas pessoas inibe e constrange não apenas suas expressões sobre certas ideias, mas, também, sobre o que fazem. Esta abordagem da AD chama a atenção para a natureza envelopadora do discurso, como um fluido, trocando os meios pelos quais significados são criados e contestados. O usuário da linguagem é sempre um “localizado”, imerso nesse meio e esforçando-se para fazer com que seu posicionamento social e cultural seja levado em conta no processo interativo.

Quadro 9 – Quatro Abordagens da Análise do Discurso.

Fonte: O autor com base em Wetherell, Taylor e Yates (2008).

Como demonstrado no Quadro 09, Wetherell, Taylor e Yates (2008), notam na primeira abordagem, que a AD busca as regularidades da linguagem, instável e imperfeita, tal como se apresenta entre vocabulário, estruturas e funções, enquanto linguagem propriamente. Na segunda abordagem, o foco é deslocado para a atividade da linguagem, enquanto processo interativo; investigando o movimento das interações entre as partes interagentes, e procurando saber sob quais bases os usuários da linguagem (interagentes falantes) se utilizam na interação; na terceira, o interesse recai sobre a linguagem situada em determinado contexto social e cultural, para compreender os termos ou o conjunto destes, próprios de um tema ou de uma atividade particular, e qual, ou quais, linguagens são criadas para expressá-los; e na quarta abordagem, observam-se os contextos social e cultural da linguagem, onde a mesma adquire relevância dentre uma diversidade de processos e atividades inseridos nesses contextos.

Para este estudo, considerando-se a questão de pesquisa, e seus objetivos, optou-se pela definição da terceira abordagem, anteriormente descrita no Quadro 09. Esta escolha se deve, principalmente, ao fato de a AD contribuir para responder às questões de pesquisa, por meio da análise da linguagem utilizada pelos brasileiros e uruguaios entrevistados, nos seus respectivos contextos social e cultural, particularmente, relacionadas às suas experiências passadas diante do fracasso de seus negócios. Nesse sentido, o interesse da análise voltou-se sobre o grupo de termos utilizados pelos participantes, inseridos no contexto empresarial, em dois países vizinhos, para referir essas experiências vividas vinculadas à atividade empreendedora como prática, e como tema, à AE diante do IE. Em outros termos, buscou-se o sentido que os sujeitos pretenderam transmitir no discurso enunciado de suas experiências vividas, especificamente, sobre a ocorrência de processos de AE diante do IE.

Uma vez definida a abordagem da AD, passa-se a considerar a definição da operacionalização de suas técnicas e atividades próprias.

Na fase de coleta de dados é preciso cuidar para não considerar-se todo e qualquer dado passível de ser analisado por meio da AD, alertam Wetherell, Taylor e Yates (2008). Para esses autores, a AD não é uma técnica neutra de processamento, mas, envolve sempre fundamentação teórica e tomada de decisões, lembrando que é preciso ter-se um corpo de material para análise, mais do que apenas dados. Nesse aspecto, chamam a atenção para o fato de que mesmo já existindo dados para análise, dados novos estão sendo constantemente gerados, por exemplo, artigos são publicados, enquanto outros são desatualizados (descartados), institutos especializados atualizam suas pesquisas, pessoas estão falando em diversos contextos, etc. Assim, recomendam iniciar-se a análise dos dados disponíveis, tão logo os mesmos estejam processados, e selecionados.

Após tratados e selecionados, os dados podem ainda ser submetidos a outros processos, como a transcrição no caso de gravações de entrevistas. De acordo com Wetherell, Taylor e Yates (2008), muitos analistas do discurso que estudam falas gravadas não tratam as falas em si como dados, mas apenas depois de serem submetidas ao processo de seleção e transcrição. Posteriormente, transcrições servem para gerar novos tipos de dados, dependendo do foco da análise, por exemplo, alguns pesquisadores em psicologia social vêm pesquisando, por meio da análise do uso de palavras, figuras imagéticas e ideias utilizadas na fala, chamadas de “repertórios interpretativos”. Estes aspectos, por exemplo, podem ser aplicados na terceira abordagem da AD (Quadro 14, p. 62), na qual um pesquisador, interessado em repertórios interpretativos pode dispor desses dados, geralmente em um número de

entrevistas, formando um “corpo” de material empírico, referente a diferentes falantes, em condições para ser submetido ao processo de AD (WETHERELL; TAYLOR; YATES, 2008).

Ainda referente ao processo de transcrição, Fairclough (2009) chama a atenção para o fato, geralmente pouco percebido, talvez por ser menos óbvio, de que a transcrição necessariamente exige uma interpretação sobre a fala. O autor exemplifica, por meio de uma situação hipotética em que três pessoas estão falando, e que uma delas fala aproximadamente oitenta por cento do tempo observado. Ao transcrever-se o fato para o papel, poder-se-ia representá-lo tanto como uma conversação, na qual as três pessoas falam ao seu turno, mas, que uma delas usa mais tempo do que as outras duas, quanto como um monólogo, com várias interrupções ou sobreposições de falas adicionadas pelos outros interlocutores. Em outras situações, de forma semelhante, quando ocorrem “silêncios” ou “pausas” na gravação, o transcritor deve decidir entre atribuir a responsabilidade para um ou para outro participante; e se ocorrer “sobreposição” das falas, representá-la como um falante (identificado ou não) interrompendo o outro. Isto, uma vez escrito no papel, sob a forma de transcrição, é “teoria”, argumenta Fairclough (2009, p. 229), com base em Ochs (1979).

Referente ao processo de análise, têm-se as três dimensões de análise propostas por Fairclough (2009), sintetizadas no Quadro 10.

Dimensões de Análise do Discurso			
Progressão	Dimensões	Percurso da Análise	Características
Interpretação	Análise das práticas do discurso.	Objeto Discursivo (formação discursiva)	Em nível macro, com foco na intertextualidade e interdiscursividade dos discursos. Processos de produção e concepção do texto.
Descrição	Análise do texto do discurso	Passagem da Superfície Linguística (texto-discurso)	Em nível micro, com foco nos micro aspectos das práticas do discurso. Processo de descrição do texto.
Interpretação	Análise da prática Social	Processo Discursivo (formação ideológica)	Em nível macro, com foco nas práticas sociais, entre as quais o discurso está inserido. Processo de interpretação do texto sob a luz das práticas sociais

Quadro 10 – Três Dimensões de Análise do Discurso

Fonte: O autor com base em Fairclough(2009)

No Quadro 10, Fairclough (2009) destaca que na prática da AD, inevitavelmente, as três dimensões se sobrepõem no decorrer do referido processo. Assim, explica o autor, que os exemplos de progressão expostos são usualmente aplicados, mas, não esgotam as possibilidades de combinação da ordem entre as dimensões, dependendo da escolha e do engajamento do analista com um discurso em particular, apresentado na forma escrita ou falada. Sugere o autor, que o processo de AD pode iniciar um ciclo, por exemplo, a partir da interpretação das práticas do discurso (processos de produção e concepção) para a descrição do texto; e voltar a interpretar, na dimensão das práticas do discurso e do texto do discurso, ambas, sob a luz das práticas sociais, nas quais o discurso está inserido. Ou, o analista pode iniciar o ciclo a partir da interpretação, na dimensão de análise da prática social, no sentido contrário; ou, ainda, iniciar na dimensão de análise do texto, em nível micro, para uma das formas macro, tanto para análise da prática social, quanto para a análise das práticas dos discursos. Em suma, a escolha da ordem de progressão depende dos propósitos e da ênfase da análise pretendidos, definindo um processo particularmente apropriado a tarefa de análise do discurso.

Na visão de Fairclough (2009), a análise pode ser direcionada de duas maneiras, tanto para mostrar as realizações, origens e estruturas típicas de determinados discursos, e reestruturar tendências no sentido do discurso; quanto para utilizar-se dessas fontes de recursos convencionais que, também, são específicas dos discursos. O autor destaca que, particularmente, em determinadas análises, alguma das categorias dimensionais tendem a ser mais relevantes, e mais utilizadas, do que outras, e que analistas tendem a focar-se em um pequeno número delas.

Para Orlandi (2009), os procedimentos da AD passam a noção de funcionamento central, permitindo ao analista compreendê-lo observando os processos e os mecanismos de constituição de sentidos e de sujeitos, enquanto utilizando-se da paráfrase e da metáfora como elementos de operacionalização dos conceitos. Essa análise, de acordo com a autora, deve ser realizada por etapas, por uma questão de método, levando em consideração as propriedades do discurso relacionadas ao seu funcionamento, e o cotejo das etapas com os procedimentos que dão forma ao dispositivo. Tais etapas podem seguir, por exemplo, esta disposição:

- (1) *passagem da superfície linguística (texto-discurso) para a/e;*
- (2) *passagem do objeto discursivo (formação discursiva).*

No presente trabalho, considerou-se apropriada a utilização das dimensões de AD, com base em Fairclough (2009) e Orlandi (2009), demonstrado anteriormente no Quadro 10, obedecendo a seguinte ordem de progressão, como mostra o Quadro 11.

Dimensões de Análise do Discurso		
Progressão/Dimensões	Percurso da Análise	Características
Descrição/Análise do texto do discurso 	Passagem da Superfície Linguística (texto-discurso)	Em nível micro, com foco nos micro aspectos das práticas do discurso. Processo de descrição do texto.
Interpretação/Análise das práticas do discurso.	Objeto Discursivo (formação discursiva)	Em nível macro, com foco na intertextualidade e interdiscursividade dos discursos. Processos de produção e concepção do texto.

Quadro 11 – Dimensões de análise do discurso da pesquisa

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009)

No terceiro passo de análise dos dados foi utilizada, portanto, a técnica de Análise do Discurso para a análise qualitativa da fala dos sujeitos de pesquisa, com base no Quadro 11, de onde foram definidas as técnicas e atividades para a sua operacionalização, a seguir no Quadro 12.

Operacionalização da Análise do Discurso				
Percurso da Análise	Operações e atividades			
Análise do texto do discurso Passagem da Superfície Linguística (texto-discurso) 	<ul style="list-style-type: none"> – Transcrição (operação realizada anteriormente); – Leitura integral das transcrições e anotações. 	<ul style="list-style-type: none"> – Identificar, a partir do recorte discursivo de: Ideias do texto; pontos chave do discurso; dados padrões dos discursos; – Buscar a discursividade; – Desnaturalizar a relação palavra-coisa; – Identificar as informações discursivas: paráfrases (repetições), sinônias, relação do dito e não-dito, silêncios, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> – Descrição e análise dos elementos identificados (eixo temático revelado) 	<ul style="list-style-type: none"> – Resgatar problema de pesquisa e confrontar os resultados com a teoria sobre o eixo temático revelado; – Interpretar os resultados, dar visibilidade ao sentido que o sujeito pretendeu transmitir no discurso.
Análise das práticas do discurso Objeto Discursivo (formação discursiva) 	<ul style="list-style-type: none"> – Análise das formações discursivas, relacionamento das informações discursivas distintas já identificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> – Definir o efeito metafórico (deslize semântico) de transferência, para objetivar o modo de articulação entre estrutura e acontecimento (processo de formação do sentido). 	<ul style="list-style-type: none"> – Busca da interdiscursividade (tipologias e relações entre discursos). 	

Quadro 12 – Operacionalização da Análise do Discurso da pesquisa

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

A ordem realizada das etapas de progressão da análise entre suas dimensões, foi considerada apropriada para o presente estudo, tendo em vista que, na altura do quarto passo de análise, já tinham sido realizadas a sumarização das entrevistas, a categorização das unidades de análise, e a definição das categorias de análise não a priori, nos passos de análise anteriores. Isto possibilitou a constituição do corpus do material apto para a aplicação das técnicas de AD. Assim, optou-se por iniciar o ciclo de AD, primeira etapa, pela dimensão de análise do texto do discurso (superfície linguística), a partir da leitura integral das transcrições e anotações, para identificar os pontos chave do discurso, as informações discursivas, etc., com o fim de entregar os primeiros resultados (de discursividade) para a etapa seguinte de análise das práticas do discurso, e, ao mesmo tempo, para o resgate do problema de pesquisa e a confrontação com a teoria sobre o eixo temático revelado.

Subsequentemente, realizou-se a análise das práticas do discurso, segunda etapa, isto é, o estudo do relacionamento entre as informações discursivas distintas já identificadas, por meio da identificação/definição dos efeitos metafóricos (deslizes semânticos) de transferência realizados, do processo de formação do sentido do discurso, e das relações entre os discursos (interdiscursividade) entre os tipos de discursos encontrados.

Finalmente, na terceira etapa, concluiu-se o resgate do problema de pesquisa, e o confronto de seus resultados com a teoria sobre o eixo temático revelado, que vinham sendo realizados após cada etapa, com o intuito de discuti-los, interpretá-los, e dar visibilidade ao sentido que os entrevistados pretenderam transmitir ao seu discurso. Os resultados da AD, então, ficaram disponíveis para serem utilizados no próximo passo do processo de análise dos dados.

Após esta apresentação, considera-se a seguir a utilização integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e de Análise do Discurso, como o quinto passo do processo de análise de dados.

5º Passo de análise: *Aplicação Integrada das Técnicas de Análise de AC e AD*

Richardson (2011) afirma que em pesquisa social faz-se necessário, o quanto possível, integrar pontos de vista, métodos e técnicas para obter-se validade interna. Creswel (2014a, 2014b) corrobora essa ideia ao afirmar que a escolha de um método de análise pode ser feita pela adoção de procedimentos persuasivos, como a utilização de várias e diferentes técnicas para fornecer evidências confirmadoras, a fim de esclarecer um tema em um estudo qualitativo. Na visão de Silverman (2009, p. 216), dependendo do problema de pesquisa do

estudo, um pesquisador “criterioso” buscará usar uma combinação de técnicas de análise. Nesse sentido, Orlandi (2009) e Creswel (2010), destacam que a grande maioria das pesquisas sociais se baseia na entrevista, e que, em princípio, não existem evidências da existência de uma análise melhor ou pior, o que torna relevante para o pesquisador conhecer várias opções de análise disponíveis na pesquisa qualitativa, o que pode lhe facilitar a escolha do referencial teórico de análise a ser utilizado na sua pesquisa (CARAGNATO; MUTTI, 2006).

Especificamente, com relação à utilização das duas técnicas, AC e AD, Charaudeau e Maingueneau (2008) pontuam que a Análise de Conteúdo é anterior à Análise do Discurso, e que, em parte, se opõem uma à outra. Entretanto, os autores ressaltam que, na década de setenta passada a antinomia entre as abordagens era acentuada, o que vem sendo atenuado a partir do início deste século, desde quando, progressivamente, são publicados estudos conciliando os dois métodos. Para Caragnato e Mutti (2006), ambas as técnicas parecem se complementar no enfoque da linguagem, no qual a AC focaliza mais os significados de seu conteúdo, e a AD se ocupa mais da análise de seus sentidos. Em outras palavras, para esses autores, a AC explora com maior ênfase os significados do conteúdo do enunciado e a AD, enfatiza os sentidos pretendidos no enunciado, durante a enunciação.

Diante das diversas abordagens teórico-metodológicas disponíveis, Titscher et al. (2007) destacam que os métodos de análise de textos apresentam diferentes áreas com potencial aplicação, nos quais determinados métodos podem ser aplicados para todos os tipos de texto, enquanto outros encontram algumas limitações. Nesse sentido, diversos metodologistas de pesquisa têm promovido avanços na teoria metodológica, por exemplo, o postulado de Thormgate (1976) da “complexidade proporcional”, de acordo com o qual “é impossível para uma teoria do comportamento social ser simultaneamente geral, acurada, e simples” (TITSCHER et al., 2007, p. 230). Este postulado, de acordo com esses autores, inspirou Weick (1969) na concepção da metáfora conhecida como “o relógio de Weick”, que permite uma perspectiva não convencional de comparação entre os diversos métodos de pesquisa qualitativa diante de três características, ou virtudes, teórico-metodológicas. Na visão de Woodside (2010), Weick usa essa metáfora para ilustrar os inevitáveis dilemas que estão presentes na pesquisa científica social, como o fato de um determinado método obter apenas dois dos benefícios de simplicidade, generalidade e acurácia, inevitavelmente, sacrificando um terceiro, como mostra a Figura 6.

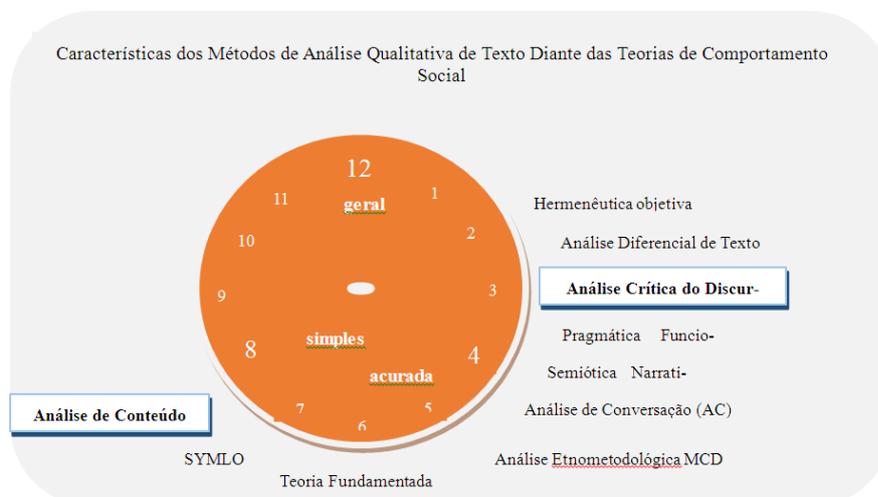


Figura 6 – Características dos Métodos de Análise Qualitativa de Texto Diante das Teorias de Comportamento Social no Relógio de Weick.

Fonte: O autor com base em Titscher et al. (2007), adaptado de Weick (1979).

Observando-se o relógio de Weick (1979), no intervalo entre as características simples (posição 9 h) e geral (12 h), não se encontra nenhum tipo de método, pois, de acordo com Titscher et al. (2007), um método localizado entre esses dois pólos, geral e simples, poderia ser acusado de “não-científico”. Restam, assim, duas áreas onde se localizam diversos métodos de análise de texto, inevitavelmente, entre duas possibilidades. Especificamente, os métodos de Análise de Conteúdo e de Análise do Discurso, estão localizados em dois intervalos no relógio de Weick (1979). A AC nas 8 h, mais próxima da simplicidade do que da acurácia, e nas 3 h, a análise crítica do discurso (dentre as variáveis da AD), mais próxima da acurácia do que da generalidade. Sob tal ótica, é possível argumentar-se que a utilização desses dois métodos contempla os dois intervalos possíveis, por possuir as características de generalidade e acurácia (AD), e de acurácia e simplicidade (AC), evitando o terceiro intervalo (8-12 h), no qual poderia ser considerado método (ou combinação de métodos) “não-científico”. Em outros termos, a utilização de ambos os métodos pode reforçar, por sobreposição, os benefícios de acurácia; por adição, os respectivos benefícios de generalidade, e de simplicidade de cada um deles; e, por abrangência, as duas áreas possíveis de aplicação dos métodos de análise.

Diante disso, resume-se a fundamentação para a utilização das referidas técnicas em conjunto, nos seguintes argumentos de sustentação, no Quadro 13.

Argumentos de Sustentação		
Utilização Integrada das Técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso		
Referente aos dados coletados.	Referente à Integração das Técnicas	Motivos Teóricos
Os dados coletados podem ser ricos em significados e sentidos, carregados de emoções evocadas por lembranças, etc. A AC e a AD oferecem dois diferentes modos de acesso ao objeto	Considera-se alguns aspectos semelhantes e complementares, tais como o fato de ambas serem aplicáveis para analisar a fala do entrevistado.	Estratégia de validação por meio da combinação de métodos, traduzida na tentativa de avaliar a acurácia dos achados – como a melhor descrição possível dos pesquisados e do pesquisador
É relevante conhecer-se tanto o significado do que está explícito no conteúdo do enunciado (conteúdo do texto), como o que está implícito (efeitos de sentido).	A AC tem o foco na linguagem enquanto texto, decifrando e contabilizando (mapeando) o seu conteúdo, como produto.	Estratégia de confiabilidade, com base na “concordância inter-observador”; o uso de múltiplos codificadores para analisar os dados transcritos; e refere-se à estabilidade das respostas a múltiplos codificadores de conjuntos de dados.
A AC contribui para uma análise temática dos significados permeados no texto transcrito.	A AD focaliza também a linguagem, mas como processo da fala (enunciação discursiva), buscando decifrar verticalmente seus sentidos, e regularidades discursivas internas e externas manifestas no discurso.	A AD está interessada em uma série de tópicos que estão, geralmente, mais próximos dos interesses da ciência social, foca na linguagem como meio para a interação, ou o que as pessoas fazem.
A AC trabalha com diversos materiais textuais escritos (textos de jornais, revistas, etc.) e produzidos em pesquisa (entrevistas, anotações de campo, documentos, etc.). Já a AD analisa diversas formas de materiais, escritos e não escritos (jornais, livros, conversas, comerciais, etc.), e material já construído especialmente para pesquisa (entrevistas, anotações de campo, etc.).	As duas técnicas tratam os dados de entrevista por meio de atividades comuns, como a preparação e tratamento dos mesmos dados coletados, a leitura sistemática das transcrições, concomitantemente com os procedimentos de análise próprios, como a categorização (AC) e a identificação de pontos-chave do discurso (AD), etc.	Na AC é visada no texto uma série de significações detectadas na codificação, por meio dos indicadores que lhes estão ligados. Enquanto a AD permite ao analista fazer uma leitura do texto enfocando a posição discursiva do sujeito, legitimada pela união social (histórica, ideológica) produzindo sentidos.
A AC espera compreender o pensamento do sujeito por meio do conteúdo expresso no seu texto (concepção transparente de linguagem), enquanto a AD busca a compreensão dos sentidos manifestos e sugeridos no seu discurso (diante da opacidade da linguagem).	A AC trabalha com a materialidade lingüística através das condições empíricas do texto, e a AD trabalha com o sentido e não com o conteúdo do mesmo.	Como uma disciplina que estuda o discurso, a AD pode se interessar pelos mesmos corpora (corpos) que a sócio lingüística, a análise conversacional, etc. Os corpora da AD tornam-se cada vez mais diversificados, nas entrevistas, são chamados de corpos empíricos.

Quadro 13 – Argumentos de Sustentação para Utilização Integrada das Técnicas de AC e AD. Fonte: O autor com base em Caragnato e Mutti (2006); Charaudeau e Maingueneau (2008); Silverman (2009); Bardin (2011); Creswel (2010, 2014).

Diante do exposto anteriormente no quinto passo de análise de dados, neste estudo, definiu-se a utilização integrada dos métodos de Análise de Conteúdo, com base em Bardin (2011), e de Análise do Discurso, com base em Wetherell, Taylor e Yates (2008), Fairclough (2009), e Orlandi (2009).

A seguir, apresenta-se o sexto passo de análise que descreve a caracterização do processo de AE dos empreendedores diante do IE.

6º Passo de análise: Caracterização do processo de aprendizagem empreendedora dos empreendedores diante do insucesso empresarial

A caracterização do processo de AE, neste estudo, foi realizada a partir do relato dos entrevistados. Considerando as teorias estudadas anteriormente nas reflexões sobre o tema, foram analisados os aspectos próprios dos processos de AE, relacionados com o IE, por meio da descrição, e interpretação, da essência da experiência vivida pelos entrevistados, o que experimentaram em relação aos processos e seus resultados, e como interagiram com o contexto da experiência. Este passo é operacionalizado em quadros demonstrativos, que contém excertos dos entrevistados, seguidos da análise dos mesmos.

A seguir, é apresentado o sétimo passo de análise, caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios.

7º Passo de análise: Caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de aprendizagem empreendedora

A caracterização das similitudes e discrepâncias, relacionadas ao processo de AE diante do IE, entre os oito empreendedores brasileiros e os cinco uruguaios entrevistados foi o último passo de análise de dados. Operacionalmente, foi estabelecido um paralelo entre os aspectos comportamentais dos entrevistados, e dos seus respectivos contextos, sob a luz das teorias abordadas nas reflexões sobre o tema. A realização desse passo buscou resposta para a quinta e última questão, e contribuiu para o alcance do objetivo geral da pesquisa, ou seja, analisar a influência do IE sobre o processo de AE de empreendedores que vivenciaram essa experiência, no Brasil e no Uruguai.

Uma vez apresentados os passos de análise de dados, a Figura 7 mostra a estrutura metodológica resultante da integração das referidas técnicas de análise.

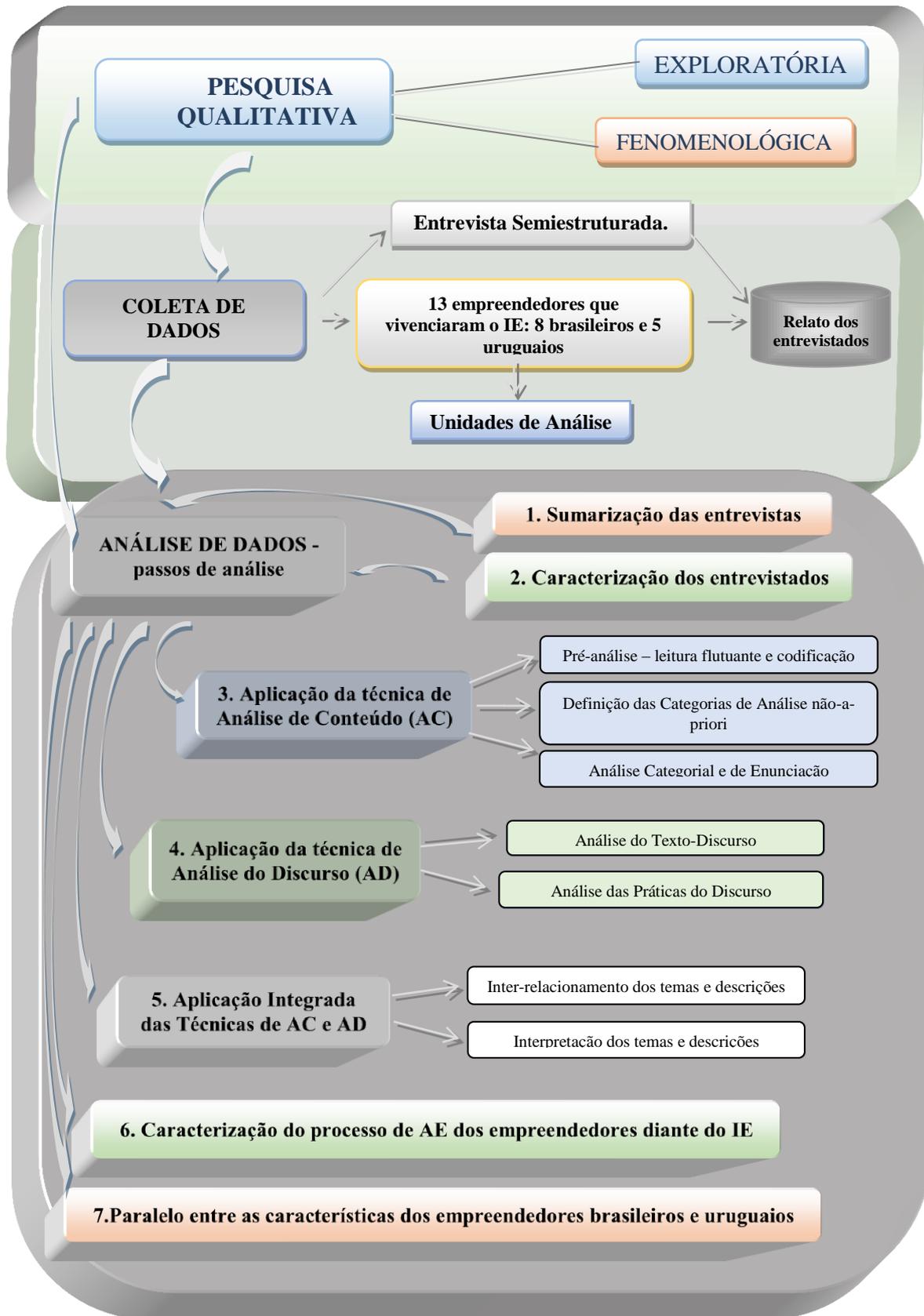


Figura 7 – Estrutura metodológica da pesquisa
 Fonte: O autor com base em Wetherell, Taylor e Yates (2008), Fairclough (2009), Orlandi (2009), e Bardin (2011).

Demonstrados os procedimentos metodológicos e os passos de análise dos dados definidos para este estudo, apresenta-se, no próximo capítulo, a análise dos resultados da pesquisa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

No intuito de facilitar a compreensão dos resultados obtidos no presente estudo, a análise dos resultados foi realizada em sete etapas distintas, a partir dos passos de análise apresentados no capítulo anterior, e resgatados a seguir:

- 1 – Sumarização das entrevistas ou protocolo de entrevistas;
- 2 – Caracterização das unidades de análise e do processo de aprendizagem empreendedora;
- 3 – Aplicação de técnicas de análise de conteúdo;
- 4 – Aplicação de técnicas de análise do discurso;
- 5 – Aplicação integrada das técnicas de análise de conteúdo e análise do discurso;
- 6 – Caracterização do processo de aprendizagem empreendedora de empreendedores brasileiros e uruguaios, diante do insucesso empresarial.
- 7 – Caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios.

Nesse sentido, a partir do detalhamento de cada um dos passos de análise descrito no capítulo anterior, apresenta-se, a seguir, a implementação de cada um dos referidos passos, obedecendo a ordem estabelecida.

4.1 Sumarização das Entrevistas ou Protocolo de Entrevistas – 1º passo de análise

Na perspectiva de Minello (2014), a sumarização das entrevistas é um procedimento útil de resgate dos aspectos mais relevantes das entrevistas, na perspectiva do pesquisador, preservando-se a fidelidade ao relato dos pesquisados, o que foi realizado neste estudo, sintetizado no Quadro 14, intitulado Protocolo de Entrevistas.

PROTOCOLO DE ENTREVISTAS												
Entrevistado	Dados biográficos			Dados referentes à vivência do IE					Dados referentes ao processo de AE			
	Nacionalidade e Gên./Idade Formação	O que os pais faziam	Experiências que marcaram a vida Faziam	Fatores que levaram ao IE.	Como explica as causas do IE	Impactos na vida causados pelo IE	O que foi mais difícil de aceitar no IE	Preocupações durante o processo de IE	Comportamento e sentimentos no processo de IE.	Aspectos que contribuíram p/ lidar c/ o IE	Aspecto mais relevante para lidar com o IE	O que mudou diante do IE
E01	Brasileiro M 42 1 Grau	O pai era mestre de obra e mãe era camareira de hotel.	Passagem pelo Exército; Passado o tempo após o IE; Hoje trabalha menos e ganha mais.	- Não ter experiência de empresário; Não buscar aperfeiçoamento técnico.	Falta de experiência foi a principal causa, Não buscar auxílio e conhecimentos que faltavam.	Prejuízo financeiro; Ficou s/trabalho; Viveu de favores; Voltar à profissão.	A falta de dinheiro; A queda do padrão de vida; Voltar a trabalhar na obra.	Vender a frota, visto a rápida depreciação dos caminhões corroídos pelo lixo.	Comportamento agressivo e imaturo; - Tristeza ao refletir sobre a vida e o futuro da família	Experiência e aprendizado adquiridos. Convicção que a vida continuava; Partir para outra profissão.	Aconvicção e a vida continuava.	Mudou intelectual-mente; Incorporou aprendizado profissional/ 30 anos-trabalho.
E02	Brasileiro M 40 G Adm	Pai era funcionário de RH de uma construtora e a mãe enfermeira de grande hospital.	Perda do pai aos 22 anos.	Falta de especialização e comprometimento; Rotatividade da não de obra;	Erro de investimento, que resultou em prejuízo.	Prejuízo financeiro; Deixou de ser esperto e feliz; Engordou 10 kg.	O prejuízo financeiro; Não conseguir dormir; Acordar pensando em números.	Pagar dívidas com: Empregados; Fisco; Fornecedores	Priorizou pagar os pequenos fornecedores; Os grandes está pagando até hoje.	Crescimento; Aprendizagem que ajudou a reavaliar o peso que dava a determinadas coisas	Não ter-se abatido nem desmotivado.	Sentiu mais aversão ao risco; Prefere empregados c/ 3º g. e vivência no mercado
E03	Brasileiro M 43 G CineTV PG Negóc. PG CineTV	Pai funcionário de uma construtora de usinas e a mãe enfermeira	Morte do pai; o apoio recebido; Trabalhar logo após sepultar pai.	Associação de erros/problemas; Falta /controle; Problemas com mão-de-obra	Problemas de Operação e de Pessoal; Relacionamento - to interno.	Prejuízo de um milhão de reais; Caiu o padrão de vida; Desgastou-se: Fisicamente e Relacionais.	Ter que passar a imagem de caloteiro	Pagar contas;- Ajustar a vida familiar ao novo padrão econômico; Manter a saúde.	Preparou empresa p/venda; Reconheceu que não sabia delegar funções;	Mudanças -cresceu, adquiriu muita bagagem-; Aprendizado maior/ IE do que em 5 anos de faculdade	O IE ajudou a testar seus valores e crenças.	Acredita que o IE é bom para o crescimento, abre novos horizontes e dá tranquilidade na tomada-decisão

(Continua)

(Continuação)

PROTOCOLO DE ENTREVISTAS												
Entrevistado	Dados biográficos			Dados referentes à vivência do IE					Dados referentes ao processo de AE			
	Nacionalidade de Gên./Idade Formação	O que os pais faziam	Experiências que marcaram a vida Faziam	Fatores que levaram ao IE.	Como explica as causas do IE	Impactos na vida causados pelo IE	O que foi mais difícil de aceitar no IE	Preocupações durante o processo de IE	Comportamento e sentimentos no processo de IE.	Aspectos que contribuíram p/ lidar c/ o IE	Aspecto mais relevante para lidar com o IE	O que mudou diante do IE
E04	Brasileiro M 76 2Grau Tec. Agric.	Pais agricultores; pai era empresário	Na época da II Guerra proibido de falar alemão; Crise econômica de 86 e Plano Collor de 90.	Falta de crédito; Confisco dos ativos p/fisco; - Imobilizado, teve que parar	Dívida fiscal tida como apropriação indébita; Valor superior ao patrimônio; Sem operar c/bancos.	Parou de trabalhar; Necessitou tratamento médico; Foi preso por sonegação.	Ser impedido legalmente de trabalhar; Ser acusado injustamente de sonegação de impostos.	A dívida astronômica, impossível de ser pagar	Trabalhou dia-noite para pagar dívidas; Sofreu rótulo de devedor; Sentiu-se abandonado.	Equilíbrio emocional e intelectual; Dedicção à atividade espiritual – Maçonaria.	O conhecimento filosófico adquirido na Maçonaria.	Desistiu de empreender; Aposentou-se;
E05	Brasileiro M 41 G Adm.	Pai era engraxate e mãe do lar.	Viver em São Paulo p/ treinar kung fu – mestre	Erro na localização do negócio, ponto sem movimento	Falta de conhecimento: dos negócios; e administração	Tentar continuar e não poder; mas Não desistir de empreender.	Abandonar o que ama fazer por vocação	O abalo da boa imagem da empresa.	Descuidado na gestão; Indeciso professor/gestor Crise identidade.	Refletir sobre causas/ IE; Estudar adm- hoje é gestor e consultor.	Reconhecer que faltou-lhe conhecimentos.	Complexidade adm. - Percebeu a necessidade de: - Aperfeiçoar-se, - Focar-se na gestão
E06	Brasileiro M 47 G Adm	Mãe do lar Pai industrial.	Ddesafio de gerenciar a Unimed.	Desmotivação; Despreparo técnico.	Falta de foco; Aversão a riscos; Falta de persistência.	Frustração pessoal; Exigência de capacitação.	Fechar o negócio; A grande decepção (por ter sido o primeiro).	Prejuízo financeiro; Obrigações fiscais; Não sujar o nome.	Acomodação; Despreocupação por não depender do negócio.	Considerar o in-sucesso uma mola propulsora para crescer e se conhecer.	Reconhecer que fechou por sua responsabilidade (lição aprendida).	Mais atenção/ detalhes; Aprender com críticas; Ouvir o cliente; Buscar aperfeiçoamento; e apoio profissional.
E07	Uruguaio M 59 2º Grau	- Mãe doméstica; - Pai construtor e empresário do ramo de transporte.	Aos dezanove anos abriu uma fábrica de massas.	Não ter colocado as normas por escrito no início do negócio.	Desentendimento com o sócio, que era um amigo de confiança.	Prejuízo emocional - Financeiro; Deixou / ser “fechado”: no negócio	Levado pela emoção; Não ter normatizado a sociedade	O fracasso; Custos de; Tempo; Sentimentos negativos, tristeza.	Desistiu de fazer sociedades; Prejudicado p/ negócio estar só no seu nome.	Ajuda da esposa; Desapego Experiência anterior em IE.	A confiança mútua com a esposa.	A concepção de sociedade nos negócios; Valorização empreendedo-rismo.

(Continua)

(Continuação)

PROTOCOLO DE ENTREVISTAS												
Entrevistado	Dados biográficos			Dados referentes à vivência do IE					Dados referentes ao processo de AE			
	Nacionalidade Gênero/Idade/Formação	O que os pais Faziam	Experiências marcantes na vida	Fatores Que levaram ao IE.	Como explica as causas do IE	Impactos na vida causados p/ IE	O que foi mais difícil de aceitar no IE	Preocupações Durante o processo de IE	Comportam. e sentimentos no processo de IE.	Aspectos que contribuíram p/ lidar c/ o IE	Aspecto mais relevante para lidar com o IE	O que mudou diante do IE
E08	Uruguiaia F 40 G Emfermagem PG Gestão UTI	Mãe professora; Pai comerciante.	Nascimento das filhas; Falecimento da mãe.	Falta de caráter dos sócios; Omissão sua /marido Reação tardia em salvar o negócio.	Sócios em Montevideo/ expropriaram o restaurante de Rivera.	Compartilhar o desespero do marido-sócio; Esgotamento: - Físico; - Mental.	Adaptar-se ao novo padrão econômico; Aprender economizar.	- Situação financeira, risco de perder o imóvel dos seus pais, dado em garantia.	Enfrentou o IE c/ garra e otimismo; Sofreu abuso de confiança p/parte dos empregados.	União e apoio da família; Valores como justiça e espiritualidade.	O apoio familiar.	Reforçou valores, crenças e otimismo
E09	Uruguiaio M 60 2º Grau	Pais agricultores.	Susto e sofrimento c/ notícia morte de John Kennedy.	Pouca venda; Má localização do ponto.	Perfil /baixa renda dos clientes; Ponto fraco p/ comércio; Vendas insuficientes.	Fechamento do negócio; Transição fechamento em um ano;	Sem problemas, novo negócio.	Custear os estudos dos filhos; Garantir o autoemprego a renda da família.	Manteve otimismo e esperança; Pensou no sustento da família.	Achou “complicado” saber o que foi mais relevante.	Compreensão da família;	Aprendeu a ver o lado positivo das situações difíceis.
E10	Brasileiro M 55 2º Grau	Mãe agricultora; Pai agricultor, depois operador de máquinas de Prefeitura.	Precocement e constituir e sustentar família.	Falta de conhecimento, orientação e - calma p/agir e tomar decisões	Alto custo operacional do negócio; Elevados encargos fiscais.	Sonhos partidos; Baixou padrão de vida da família; Voltou a ser empregado.	O fato de produto-negócio não terem dado certo, apesar do potencial e do investimento.	Arcar c/ custos: Financ. Atualizar conhecimentos. Manter a família.	Executava pequenos serviços; Sentiu-se: Tenso; Nervoso; Pressionado	Não pegar dinheiro da empresa; Ter experiência e conhecimento anterior em negócios.	Conhecimento e a experiência anteriormente acumulada sobre negócios.	Acredita que o aprendizado servirão a corrigir os mesmos erros; Aposentou-se.
E11	Uruguiaio M 42 2º Grau	Mãe do lar; Pai era confeitiro e padeiro.	Mudança da periferia de Montevideo p/ Rivera.	As más intenções dos sócios de Montevideo.	- Desfalques dos sócios majoritários de Montevideo.	Ficou sem renda trabalho; Sofreu depressão, Mudou-p/ S. Livramento-Brasil.	Não poder fechar oficialmente o negócio; A dívida de 25 mil dólares.	Evitar a execução das garantias – imóvel dos sogros.	Cuidou mais do dinheiro; Fechou-se em casa, - Pensou em matar os sócios.	Ter mantida a união familiar Não ter supervalorizado o dinheiro; Ter recebido apoio da família	Ter mantida a união da família.	Reconheceu como importante p/ não cometer mesmos erros. Acredita que superou o IE.

(Continua)

(Continuação)

PROTOCOLO DE ENTREVISTAS												
Entrevistado	Dados biográficos			Dados referentes à vivência do IE					Dados referentes ao processo de AE			
	Nacionalidade Gêner./Idade/Formação	O que os pais Faziam	Experiências marcantes na vida	Fatores Que levaram ao IE.	Como explica as causas do IE	Impactos na vida causados p/ IE	O que foi mais difícil de aceitar no IE	Preocupações durante o processo de IE	Comportam. e sentimentos no processo de IE.	Aspectos que contribuíram p/ lidar c/ o IE	Aspecto mais relevante para lidar com o IE	O que mudou diante do IE
E12	Uruguio M 53 G Negócios	Pais comerciantes	Teve hepatite na juventude, que o impediu de prestar serviço militar.	Crise macro-econômica/país; Retração de vendas e inadimplência.	Disparada do dólar; - Crise econômica generalizada; Estagnação; Falta de experiência em crises.	Dificuldades: - Manter saúde; - Proteger família; Demandou: Muito esforço, União; Maturidade p/ tomar decisões e suportar pressão.	Sem apoio bancos; Impotência diante da surpresa e do tamanho da crise econômica.	Manter a saúde mental; Preservar a família; Ajudar os funcionários.	Manteve saúde mental; Usou plano de sobrevivência com o mínimo.	Um plano p/sobreviver Ter tido força de trabalho: Funcionários; Família.	Não ter desistido de sobreviver diante dos desafios.	Passou a valorizar: Inovação; Atualização; Sustentabilidade; Reabriu a loja.
E13	Brasileiro M 73 2º Grau	Mãe do lar e pai comerciante.	Expulsoduas vezes da escola /adolescência ;	Opção de outro negócio mais atrativo – fábrica de jóias;	Desistência do negócio por oportunidade mais lucrativa em outro	Praticamente nenhum, pois estava mudando p/negócio mais lucrativo e que gostava mais de fazer.	Não encontrou dificuldades pois queria mudar de negócio.	Apenas queria fazer o que gosta, o que se ajusta mais ao seu perfil.	Deixou de fazer o que não gosta para fazer o que realmente lhe satisfaz.	Iniciou atividade em paralelo; ganhava mais fabricando anéis.	Sentiu-se “livre” de uma situação desagradável.	Considera que não houve diferença ou aprendizado.

Quadro 14 – Protocolo de entrevistas

Legenda: M= masculino; F= feminino; G= graduação; PG= pós-graduação; Adm.= administração

Fonte: Adaptado de Singh, Corner e Pavlovich (2007); Minello (2014, p. 115).

O procedimento de sumarização visa facilitar, para o pesquisador, os processos e técnicas de análise, bem como a sua relação com a caracterização das unidades e categorias de análise, por meio do agrupamento e da visualização panorâmica das entrevistas (MINELLO, 2014).

4.2 Caracterização das unidades de análise e do processo de aprendizagem empreendedora – 2º passo de análise

A seguir apresentam-se os Quadros 15, 16 e 17 intitulados Caracterização do Perfil dos Entrevistados e do Processo de AE diante do IE dos mesmos.

Este quadro tem como foco apresentar as peculiaridades do perfil dos entrevistados, e analisar os processos de AE resultantes da experiência do IE, por meio das falas destes indivíduos a partir das entrevistas realizadas na fase de coleta de dados. Contudo, privilegiando a síntese, optou-se por apresentar no corpo do texto apenas a análise de três entrevistados, sendo as demais dez locadas no Apêndice B.

Observa-se que a marcação em negrito em algumas expressões dos entrevistados, bem como nas análises realizadas, foi feita com a intenção de ressaltar características empreendedoras e processos de aprendizagem encontradas no relato de cada um deles. Tais particularidades se sustentam nos seus respectivos conceitos e abordagens acerca do tema, evidenciados nas reflexões teóricas apresentadas anteriormente, na discussão dos resultados desta pesquisa, a partir da “conversa” entre os autores no momento em que se apresenta tal discussão. A seguir, os Quadros 15, 16 e 17 ilustram as caracterizações do perfil individual e do processo de AE diante do IE, referentes aos entrevistados E01, E02 e E03.

ENTREVISTADO–E01	TRECHOS DA FALA – E01
Características do Empreendedor	“[...] entrei pro exército brasileiro, fiquei 5 anos [...] Saindo de lá, comecei a, aprendi a dirigir caminhão. Logo em seguida abri a minha empresa , eu e o meu sogro. Através de um caminhãozinho seiscentos e oito, a gente comprou sete caminhões . [...] a empresa que a gente trabalhava aqui faliu, a gente passo prá empresa concorrente [...] que aquela empresa lá, também tava prestes a, a fechá foi onde a gente fechou a nossa empresa. Onde eu [...] a gente teve que vender os caminhões . Depois, voltei pra obra [...], aonde tive um tio meu que me deu uma oportunidade de começá a me ensiná a monta móveis . Trabalhei vinte dias com ele, pagando a gasolina e o almoço dele pra mim aprendê a profissão . [...] consigo pagá faculdade pra minha filha, consigo mantê a outra no estudo, consigo mantê a minha esposa sempre em casa, nunca precisou trabalhá. Tenho tudo minha, minha casa, meu carro, tudo através da montagem de móveis.”
Análise das Características do Empreendedor	E01 apresenta iniciativa e ação empreendedoras a partir da capacitação individual obtida no serviço militar, identificação de oportunidades, e assumpção de riscos ao ampliar a frota de caminhões. Após à descontinuidade do primeiro negócio, apresentou capacidade de recuperação ao voltar à atividade como construtor, depois, diante de uma nova oportunidade percebida , aprendeu a montar móveis, e de forma empreendedora investiu no aprendizado do ofício até tornar-se um profissional e abrir um novo negócio (montadora de móveis).
Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial	“A mudança em mim seria [...] o aprendizado de tudo. O que mudô. [...] Eu aprendi que a gente tem que buscá ajuda. A gente tem que buscá se informar. A gente tem que buscá pessoas que, que saibam da área que tu tá trabalhando [...] Procurá empresários , no meu caso, ali na época dos caminhões, eu teria que tê, têbuscado uma ajuda dum, dum SENAI , dum, de, de uma outra transportadora bem sucedida [...] Eu acho que isso daí que, que eu deveria terfeito naquele momento. Só como lhe disse foi, foi, foi coisas que foram acontecendo ao natural, então não, não, eu nem sabia, eu era empresário e nem sabia que era empresário [...] Eu tinha aquele pensamento de, de empregado e há uma diferença entre tu ser um empresário e tu ser um empregado. As mentes funcionam totalmente diferente uma da outra. [...] Então a gente tem que buscar conhecimento .
Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora	E01 afirma ter mudado após o IE . Reconhece ter lhe faltado orientação e capacitação profissional. Refletindo sobre o passado percebeu que deveria ter buscado ajuda de especialistas, do SENAI, ou via benchmark de outras empresas do setor – representando os processos de alto e baixo níveis de aprendizagem, respectivamente –, reconheceu que pensava como empregado e que não sabia que era empresário, aprendeu a diferenciar o pensamento e o comportamento de um e de outro, e a valorizar a busca do conhecimento .

Quadro 15 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E01

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p. 123).

ENTREVISTADO – E02	TRECHOS DA FALA – E02
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] o restaurante até foi uma diversificação de negócio e como já tinha o outronegócio da produtora [...] pra tentá mexer com, com os dois tipos de mercado e tê uma outra alternativa [...] surgiu com uma ideia de alimentação saudável [...] teoricamente, todo mundo tem que se alimentar saudável. Mas, nem todo mundo segue isso. [...] principalmente o gaúcho, se alimenta com muita carne, [...] nós decidimos abrir esse negócio [...] que pega saladas. [...] nós até távamos meio recientes, né. Porque, pô, o cara de, deixa de comê feijão com arroz pra comer salada, né. Mas nós acreditamos na ideia e começamos do zero. Desda marca, desda confecção da marca, todo enxoval gráfico. Tudo, tudo, tudo que tinha dentro do restaurante. Até montá o próprio restaurante em si, leiaute, tudo, foi tudo confeccionado por nós. [...] E principalmente a parte gerencial, né porque eu que cuidava de tudo [...] entrei no curso de administração [...]”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E02 revela mentalidade e atitude empreendedora representada pela capacidade de detectar, agir e se movimentar diante de outras concepções ou oportunidades (alimentação saudável), apesar das incertezas (costume do gaúcho em consumir outro tipo de alimentação), e assumpção de riscos ao apostar em uma ideia inovadora para a época (“nem todo mundo segue isso”). Apresenta predisposição, criatividade e habilidades ao assumir várias tarefas de execução especializadas na implantação do restaurante, isto é, aplicou uma combinação de recursos disponíveis, dispensando a contratação de terceiros para a confecção da marca, enxoval gráfico, <i>layout</i>, etc., comportamento característico de bricolagem – capacidade de criar oportunidades a partir do processo de se virar –, características de empreendedor proprietário-gestor – além de operar, capacidade de administrar o próprio negócio.</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“[...] problema mesmo é o prejuízo financeiro porque o resto tudo positivo experiência para vida da gente [...] não fico com medo de qualquer coisa que devo enfrentar hoje di profissionalmente [...] A descontinuidade, olha aprendi muito principalmente nisto [...] quando começa a devê muda a coisa. [...] fechou eu não tou mais trabalhando tô devendo e eu vou pagar [...] maior problema muitos a maioria aceita uns não [...] fornecedores que eu via que eram pequenos e dependiam daquilo dali para sobreviver todos eles foram pagos [...] o insucesso não me abateu eu não fiquei desmotivado e nem triste e nem nada, pra mim foi uma grande experiência [...] quando for abrir um outro ou quando for trabalhar em outro tipo de negócio sabê a onde atuar [...] eu levo tudo como aprendizado e isto é bom. Claro o único problema que fica é tu abriu um negócio e não deu certo, isto é do jogo e risco [...]”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E02 avalia os prejuízos financeiros – momento seguinte ao IE – quando se calcula os custos do fracasso – financeiros, psicológicos e sociais –, nesse caso, seu relacionamento com fornecedores –; sugere um processo de rellexão crítica quando diz que não se abateu, nem se desmotivou com o fracasso, e, que, hoje não sentem medo de enfrentar qualquer desafio. Indica o processo de recuperação, pagou todos os credores; processo de avaliação de resultados, recebeu o resultado da descontinuidade de forma positiva, afirma que o insucesso é um problema que faz parte do jogo, do risco de empreender, e o processo de aprendizagem, declarando que o aprendizado adquirido serve para futuros negócios.</p>

Quadro 16 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E02

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E03	TRECHOS DA FALA – E03
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“um bom emprego, é a grande frase dos anos sessenta, setenta [...]Jeu nunca pensei num emprego[...]hoje tenho uma lista com vinte e três negócios, pra ser feito. [...]Jo que que eu faço é sempre adequá, é pensá. [...] como utilizá, qualquer coisa[...] tem que ter um sentido, e o que derpra aproveitar. [...] o negócio? A minha mulher [...] sempre dizia, bah, é eu quero tê um negocinho assim [...] um café [...] Aí, o exagerado aqui [...] de repente já tava respondendo um questionário [...] intenção em ter uma franquia [...]. O cara me deu uma aula de franquia, porque ele queria passá a loja dele pra alguém [...] pra entender qual era a lógica de <i>shopping center</i>, de varejo [...]era um negócio, sei lá, de meio milhão de reais [...]Como é que eu faço pra chegar nos quinhentos mil reais? É assim que funciona a minha cabeça [...] me convidou pra ser sócio dele, não é? um ano depois, [...] Eu queria ainda, fazer cinema e TV [...] então eu resolvi [...] um OUTRO negócio, pra ter OUTRA fonte de renda.[...] de alimentação natural [...] mas na época tinhapouco, e era um negócio que o cara me convidô pra ser sócio, na MARCA [...] porque a operação não me interessava [...] e aí eu fui lá e como, como eu tava bem de grana na época, né, pela produtora, ahn... eu fui lá, daí nós começamos [...]”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E03 resiste à ideia de ser empregado. Tem capacidades de planejamento e organização, possui listade possíveis negócios; de identificação e busca de oportunidades a partir de informações disponíveis, no caso, o negócio proposto por sua esposa, e informações ainda não disponíveis (franquia de restaurante). Possui visão de oportunidade, primeiro, na terceira pessoa –a franquia como negócio, nas mãos de terceira pessoa, o interluctor–, depois, na primeira pessoa, busca informações para se tornar um franqueado; predisposição empreendedora, indicativa, imaginação e criatividade – estuda as possibilidades de negócios em cada oportunidade percebida, apesar das condições e circunstâncias iniciais desencorajadoras (investimento alto); pensamento estratégico, cria um segundo negócio alternativo ao seu primeiro (produtora de vídeo), objetivando fazer cinema e tv no futuro; capacidade de assumir riscos calculados, investiu meio milhão de reais,inicialmente na marca, em negócio de alimentação natural, novidade à época.</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“[...] ele precisava de ajuda [...] ou devia ter colocado alguém, a gente quiseconomizar [...] foi burrice [...] talvez se o cara tivesse lá e dissesse, ó queridão LARGA agora, porque, se não vocês vão quebrá. [...] E assim foi [...] RUIM foi a situação financeira, o resto, cara, pra mim tudo serviu [...] pra botáà prova coisas que eu achava [...] Na verdade, esse processo é [...] importante referência pra qualquer decisão que eu tome hoje [...]. Me ajuda num outro negócio [...] foi batismo de fogo [...] por isso que eu digo, é uma faculdade [...]as ações que foram embasadas [...] se a gente vai quebrá, vamos quebrar com dignidade [...]. E aí tivemos erros assim, trouxa, na verdade, até parece [...] porque ele é formado em administração, e eu também, né? [...] o resto tem que fazê, mas o controle é o principal, não é? Tem que ter ferramentas de controle, e tomada de decisão tem que ser embasada em alguma coisa, e tem que ser rápida. E aprendê, a contratar [...] Se tu vai abrir [...] e não souber como as pessoas que tão trabalhando contigo vão agir, nem abre. Não abre, porque tu vai QUEBRAR A CARA.</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E03 avalia a situação financeira como ruim, no levantamento doscustos financeiros do fracasso – fase do processo de AE chamado de momento seguinte –; critica ações anteriores, diz que foi burrice economizar em pessoal, demorar em decidir a ajudar o irmão (sócio), e deixar de fazer o tema de casa – fase de reflexão crítica–, reconhece que a descontinuidade serviu de referência de diversas formas, comouma prova de fogo, uma faculdade; dizter posto a prova seus valores, aprendido a valorizar o controle, a organização do negócio, e as informações, para tomar decisões mais rápidase eficazes, e para contratar melhor, indicando ter vivido os processos de aprendizagem experiencial e de avaliação dos resultados.</p>

Quadro 17 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial – E03

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p. 123).

A partir destes dois passos de análise iniciais, cujos resultados servem de base, apresenta-se o próximo passo, a aplicação da técnica de Análise de Conteúdo.

4.3 Aplicação da técnica de Análise do Conteúdo: categorias de análise não a priori – 3º passo de análise

Tendo em vista o objetivo geral desta pesquisa– analisar a Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência –, destaca-se que as categorias de análise não a priori, apresentadas a seguir, foram definidas a partir dos relatos dos entrevistados, tendo como critério a frequência com que cada uma delas foi evidenciada pelos mesmos. Ressalta-se, contudo, que tal definição se sustenta na associação entre a fala destes indivíduos, na sustentação teórica pertinente para as mesmas e no objetivo aqui definido, bem como nos procedimentos metodológicos adotados para este estudo.

Diante disso, as reflexões apresentadas neste capítulo, visam ampliar o escopo de análise dos dados e contribuir para promover maior densidade aos referidos resultados. A seguir apresentam-se as categorias de análise definidas não a priori para este estudo.

Inexperiência e falta de conhecimento

Este aspecto foi frequentemente constatado, quando os empreendedores participantes discorriam sobre as causas e explicações do fracasso de seus negócios.

Esta constatação é coerente com estudos que evidenciam a demanda de múltiplos papéis do empreendedor, principalmente no início do empreendimento, que desempenha as funções de empreendedor, gestor, executivo, e empregado, exigindo elevados níveis de objetividade, sociabilidade, cooperação, habilidade de comunicação, de tomada de decisões e delegação de funções, bem como a manutenção de rotinas, atenção a detalhes e de um comportamento racional, ao mesmo tempo (SCHERER; SCHAEFER; MINELLO, 2015).

O insucesso dos empreendimentos, na perspectiva dos entrevistados, também pode estar relacionado a diferentes áreas, por diversas causas, como a mercadológica, por motivo de desconhecimento do mercado, de clientes, de concorrentes, de fornecedores, etc; a área jurídico-operacional, por concentração da estrutura organizacional, e de poder, bem como,

incapacidade de delegar, ou ainda, por falta de planejamento e de sistemas de informações gerenciais, dentre outras (MINELLO, 2014). Na visão desse autor, dentre os principais fatores que explicam o fracasso dos negócios, na perspectiva de empreendedores que vivenciaram a descontinuidade de seus negócios, emergem o orgulho, a arrogância, a irresponsabilidade, a soberba, a falta de visão, a falta de conhecimento técnico, e a inexperiência.

Essa característica revelada pelos entrevistados, encontra aderência, também, aos estudos de Pretórios e Roux (2011), e de Pasola (2012), em que, dentre os principais fatores que motivam o fracasso de empresas recém criadas, destacam a falta de planejamento inicial do negócio, a carência de conhecimento, a falta de habilidades e experiência, o desconhecimento das características do mercado e do entorno, corroborando a perspectiva de Shepherd (2003), mencionada anteriormente, de que a insuficiente experiência do empreendedor é a mais comum das causas do fracasso dos negócios, o que os relatos a seguir evidenciam, reunidos no Quadro 18 :

Categoria: Inexperiência e falta de conhecimento	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E01	“[...] Então, é, como, como eu já disse foi um, foi um crescimento muito rápido, entrou bastante dinheiro só que devido ter esse, esse crescimento a gente não, não, não sabe ah [...] não tem experiência de ser empresário, né. Eu acho que foi um dos motivos que levou [...] A falta de experiência como empresário e sim a gente era trabalhadores, né, normais e [...] aparece essa oportunidade de, de tu te tornar um empresário só que nós não, não buscamos nos aperfeiçoar. A gente não buscou um, um curso do, do, dum, dum SENAI, por exemplo, do, do, do SESI, que ensina as pessoas a se tornarem empreendedores, né. [...] A falta de experiência. A falta de experiência foi o que, o que levou a, a tudo isso.”
E02	“Ah a descontinuidade levou-se principalmente, o maior problema foi a mão-de-obra. Mão-de-obra que acabou dando resultado negativo. E quando a gente, e quando eu vi que o resultado negativo tava cada vez mais apertando e como nosso negócio é sazonal, que ele funciona muito mais no verão que alimentação fraca é salada. No inverno baixava, aí a coisa foi apertando, foi virando uma bola de neve daí eu decidi -bom agora tem que parar, azar. [...] Mas é melhor parar agora que deixar rolar, querer se iludir que vai melhorar porque não vai. Porque a mão-de-obra, realmente, pegou e foi o maior, o maior fator que teve de não funcionar o negocio é a mão-de-obra não especializada e a falta de comprometimento, mesmo.”
E05	“[...] a falta de conhecimento e talvez a análise de mercado, do mercado profissional, a análise da própria carteira de clientes que eu tinha época da minha empresa análise do ponto do meu negócio acho que este foi um erro estratégico que eu cometi né amudança do ponto eu acredito que este e o principal o principal erro e a falta de separação da vida familiar e profissional o momento que isso acabou juntando família vida familiar com vida profissional isso foi um erro estratégico.[...] Hoje eu tenho administração né sou formado em administração já tenho uma visão muito mais ampla que antes, seu eu tivesse este conhecimento que eu tenho antes com certeza dava outro rumo para o negócio. Então a falta de conhecimento sobre a administração, esta é a principal causa.”

(Continua)

Categoria: Inexperiência e falta de conhecimento	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E06	“Ah, com certeza foi a, a desmotivação e a falta de preparo técnico, falta de capacitação, isso foi fundamental, por que num certo momento tu tem uma certa... uma certa, tu vai até um certo ponto onde a vontade é ma... onde tu consegue garantir a té certo ponto a coisa, mais depois de um certo ponto tu tem que melhorá mais certas coisas que tu não consegue manter né? [...] E também acho que faltou um pouco de foco no negócio, faltou um pouco mais de empreendedorismo, de tentar ampliar riscos, ficamos com medo de arriscá, contratá mais pessoas, alguma coisa assim nesse sentido, que era muita responsabilidade nessa área, né, e aí a gente optou em, em não dá continuidade. Então, foi basicamente isso, é o foco e a falta de motivação, né.”
E08	“: [...] omissão... não querer perguntar... não querer saber... não questionar... esse foi um erro essencial pra o insucesso... e a comodidade... e as decepções se decepcionar com pessoas que tu pensava que eram trabalhadores que nem a gente... se dá... tu te dá conta que não eram... que lamentavelmente a gente se engana com as pessoas né? [...]... a falta de caráter dos outros sócios... e o ... a nossa... a nossa omissão... por não querer ir atrás... e quando a gente... foi atrás que foi com advogado que foi com... já não dava tempo... já era... não dava pra resgatar aquilo ”
E09	“I nós invertimo bastante dinheiro ali, no começo, pero não respondeu o bairro, não é? O bairro não respondeu, era mui cadenciado como eu te disse e não... este, aguentamo quatro, cinco anos e depois não deu mais. [...] A falta de venda. Nós tinha a mercadoria mas não, não tinha a freguesia adequada na zona ali pra, pra consumi ou pra gastá. [...] Ah não, que se, deve sê os problemas de impostos, o aluguel, e os salários, tudo isso não... chegava o fim do mês e praticamente não dava cobertura, né? Fui aguentando, fui aguentando, mas chega um momento que... tu tinha esperança que o mês que vem fosse melhor, mas não, nunca deu para cobrir os gastos...”
E10	“[...] na época, eu acho que foi exatamente esta, esta questão de talvez nãoconversá mais, não discuti mais com especialistas, não é? Pessoas que pudessem te dar um norte e te dizê, não vai por aqui, aí é uma estrada perigosa, tem pedra muito grande pra passá por cima, né? Te acalma, não é? Não, não, não pegue certos caminhos que vão te prejudicá. Na época a gente ia muito, como se dizia, no peito e na coragem... abrí o próprio negócio. Então, isso, isso, oh... prejudica ou prejudicava muito o comportamento, né?”

Quadro 18 – Categoria: Inexperiência e falta de conhecimento

Fonte: O autor com base em Minello (2014, p. 220)

Mello, Souza Leão e Paiva Júnior (2006) referem-se às competências conceituais do empreendedor, especificamente, como as habilidades de observar rápida, e intuitivamente, as oportunidades do ambiente externo e os aspectos internos do negócio, bem como de driblar etapas normais do processo decisório, de desenvolver ações rápidas e eficazes no sentido de avaliar e corrigir situações de risco que emergem em função de suas ações e de movimentos do ambiente externo. Nesse sentido a minimização, ou ausência, dessas competências sugerem o comprometimento da sobrevivência do negócio. Adicionalmente, Cardon, Stevens e Potter (2011), destacam que as principais fontes de IE podem ser tanto externas, quando os governos deixam de oferecer uma apropriada regulamentação legal e financeira, bem como um favorável ambiente econômico e político para o crescimento da atividade empreendedora,

quanto internas, referentes ao empreendedor, quando seu comportamento é mais reativo, e menos de utilizar uma estratégia ou planejamento de longo prazo, ou quando comete erros por carência de habilidades, ou de perfil empreendedor, como pode-se observar nos trechos seguintes de E01 e E06:

Não, o processo de descontinuidade foi, foi natural né, não adiantou, foi como eu lhe disse, foi, foi saindo as rotas, né, foi, deixa eu ver, fomos vendendo os caminhões aonde chegamos a um caminhão só. [...] Só como lhe disse foi, foi, foi coisas que foram acontecendo ao natural, então não, não, eu nem sabia, eu era empresário e nem sabia que era empresário, na verdade, né. Eu tinha aquele pensamento de, de empregado e há uma diferença entre tu ser um empresário e tu ser um empregado. As mentes funcionam totalmente diferente uma da outra. (E01)

[...] inicialmente começou, digamos, a pleno vapor, com mais força, que, por causa que tinha uma demanda reprimida, como todo negócio, no início, no início quando existe uma demanda reprimida ele se torna mais fácil de trabalhá, não é? Então depois de alguns... primeiros seis meses, eles foram bastante produtivos não? Depois aos poucos ele foi começando a.. a produtividade já não era mais a mesma, o desgaste já era maior, a empresa já começa a dar um pouco mais de, de... despesas, e coisas, tu vai te desmotivando, aos poucos, mas, mas aí a gente vai, também não vai se dedicando tanto a isso, né, então, o que que acontece, aí complicou, aí complicou e a gente acabou tendo, desistindo da, da, da, da empresa, foi deixando mais de lado isso aí né. (E06)

Estes trechos evidenciam um comportamento reativo (E06), e um comportamento passivo (E01, E06), que revelam o tipo de inexperiência que, de acordo com o enfoque de Byrne e Shepherd (2013), muitas vezes é manifestada na inatividade ou inércia subsequente à ação empreendedora, o que incrementa as incertezas associadas a essa atividade, e que pode, também, levar à descontinuidade.

Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial

Ao empreender um negócio, seja pela primeira vez, ou não, o empreendedor, geralmente, está intrinsecamente motivado, com expectativas de alcançar autonomia e independência financeira, e obtenção de êxito em seus objetivos, associação de fatores esta chamada por Yamakawa, Peng e Deeds (2015, p. 5) de “motivação empreendedora”. De acordo com Patzelt e Shepherd (2011), à atividade empreendedora podem estar associados diversos fatores, que podem ser fontes de consideráveis emoções negativas, argumentam no entanto que, se os empreendedores esperassem altas cargas de emoções negativas como resultado de seu empreendimento, não teriam razão de seguir a carreira de empreendedor.

Nesse sentido, complementam a motivação dos empreendedores em vencer obstáculos, como maus resultados e emoções negativas, inclui altos sentimentos de busca de

aceitação, paixão em viver experiências novas, e outras expectativas, o que, em última análise, compensaria eventuais emoções negativas advindas da atividade empreendedora. Quando ocorre um mau resultado que cause uma ruptura traumática, como no caso do fracasso de seu empreendimento, existem evidências de que o empreendedor experimenta os efeitos negativos desse evento, como emoções, sentimentos e traumas, dentre outros (SHEPHERD, 2003; UCBASARAN et al., 2013; COPE, 2011; MANTERE et al., 2013; SINGH; CORNER; PAVLOVICH, 2014; SCHERER; SCHAEFER; MINELLO, 2015). Esses aspectos podem ser observados nos trechos contidos no Quadro 19:

Categoria – Preocupações e emoções relacionadas ao Insucesso Empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E01	“Ah os sentimentos eles são [...] são um, como é que eu posso te dizer, são, são sentimentos [...] de tristeza, né. O cara fica pensando, poxa vida que, que eu vô fazer né. Porque que eu to nessa situação? Quê que, quê que vai ser de mim agora, da minha família? Né? Então os sentimentos são os piores. [...] É [...] meu comportamento [...] acredito que meio agressivo, imaturo, é [...] eu acho que é isso.”
E02	“Até ter uma ideia diferente assim né nesse certo caso porque a pessoa se preocupa porque no final do mês tem que pagar a folha de pagamento, tem que pagar imposto, tem que pagar um monte de coisa fornecedor. E para dormir era muito difícil que tu deitava pensando em número e não conseguia dormi e quando acordava pensava em número. Chegou uma época assim que tava mais aham sobrevivendo do que vivendo né. [...] Inclusive nesse meio tempo, que era para, como o negócio era saudável, teoricamente, era pra mim ficar mais magro e engordei dez kilos, preocupação bate e o reflexo deu na minha própria saúde, totalmente, foi isso.”
E03	“O que acontece, e aí eu fico pensando, todo o esforço, toda a engenharia que eu tive que fazê pra consegui honrá com todos os compromissos, e ele também, ou pelo menos, se não cem por cento, renegociado, mas, mas prestar satisfação, a gente presta satisfação a todo o mundo, não interessa fugir. É o que eu digo, tem advogado que fica dizendo não, quebra, e manda se fudê, entendeu? Porque tu vai ficá fazendo isso? Qual é o trouxa no mundo que vai fazê isso? Tinha dois trouxas no mundo, eu e ele, a gente fez isso, nunca escondemos, nós nunca nos escondemos de ninguém, deu tá? E aí fomos acertando. Isso foi bom por outro lado, pra nós nos manter, né? Se eu perdê isso cara, o que que eu sô? Não sobrô nada.”
E04	“Olha a causa mais, mais dura para mim quando um dia eu cheguei aqui na frente abri a minha firma veio a polícia federal e aí os os, eh eh oficiais de justiça e me prenderam me prenderam me levaram para a cadeia, bom me soltaram em seguida mas aquilo me chocou por que jamais eu tinha cometido um delito, eu sempre fui uma pessoa transparente sem problema nenhum, e não sabia por que simplesmente me levaram preso claro. [...] Eu não tinha mais nada para fazer, o que eu ia fazer? Eu tava amarrado, eu fui, eu fui proibido de trabalhar eu simplesmente eu fui, eu fui amordaçado eu fui nocauteado com toda a força de boa vontade que eu tinha, mas simplesmente fui nocauteado, ai eu não pude continuar trabalhando.”

(Continua)

(Continuação)

Categoria – Preocupações e emoções relacionadas ao Insucesso Empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E05	“Uma das preocupações era em relação a própria imagem né que a gente cria uma imagem da sociedade, empresa cria uma imagem a própria academia já existia uma uma um interesse né que ela não fechasse por parte dos próprios alunos, dos pais dos alunos e tu assume um compromisso com a sociedade, isto ai é um pouquinho difícil de lidar né. Quando tu vai fechar o teu negócio vai parar de continuar com aquele compromisso. Eu acredito que seja uma das coisas mais difícil de lidar.[...] Sim, com certeza o reflexo no sentido que tem que abrir mão de algo, que tu gosta, que tu quer continuar fazendo ii não pode né, até hoje o pessoal me encontra na rua e quer voltar, quer voltar, quer voltar, e eu ainda penso em abrir né um local para dar continuidade, mas como um hobby, não como uma atividade comercial né, tou trabalhando para isso aqui alguns anos a mais vou ter um local assim. Mas é a gente sente falta, sente falta porque se criou muitos vínculos muitos laços naquela época lá.”
E06	“A... é a , o, o mais difícil foi na decisão de fechá, foi a questão de tuuu... é a decepção, mesmo né, a decepção, e tuuu... ter sido o teu primeiro, e a questão de, desse primeiro negócio já te frustrá financeiramente, né? E isso aí te gera uma, um grande, uma grande decepção, né, então isso foi fundamental. [...] no final eu acho que a gente tomou a decisão certa, por que, apesar de ter dado um prejuízo, mas é muito melhor tomar um prejuízo, um mau prejuízo na hora certa, do que tu insisti no erro, então, aumentar o prejuízo, te comprometê mais financeiramente. Então, eu acho que por um lado foi essa frustração, mas por outro lado, foi a decisão certa de sair na hora certa, né.. não é?”

Quadro 19 – Categoria – Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial
 Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220)

Emoções negativas e preocupações relacionadas ao IE, e seus desdobramentos, evidenciadas nos relatos analisados no Quadro 19, tais como sentimentos de tristeza (E01), distúrbios do sono e reflexos na saúde (E02), de impotência diante das circunstâncias decorrentes do IE (E04), do caso de sentir-se um “trouxa” e de ter de abandonar o que gostava de fazer (E05), de ter sido preso (E04), etc., sugerem certa semelhança entre as percepções cognitivas e as emoções refletidas no comportamento da maior parte dos empreendedores entrevistados neste estudo.

Esses reflexos, assim como a semelhança entre eles, são abordados por pesquisadores do campo do empreendedorismo, bem como de outras áreas do conhecimento, como da Psicologia Social. Nesse sentido, a partir da perspectiva da Teoria da Atribuição, de Lazarus e Folkman (1984) – em que sugerem que a maneira como o indivíduo avalia uma experiência estressante, influencia sua resposta à mesma –, Mantere et al. (2013) e Jenkins, Wiklund e Brundin (2014), evidenciam que a interpretação do fracasso realizada pelo empreendedor, em termos de perda de autoestima, e de perda financeira, têm severas implicações sobre como ele se sente depois dessa experiência. Em outras palavras, trata-se, inicialmente, de um processo psicológico emocional, natural, porém crucial para lidar com uma situação estressante, como no caso do IE. Para Shepherd (2003) esse processo é definido como um trauma, uma resposta

emocional negativa ao “sentimento de perda” do negócio, seguida por um processo de tentativa de recuperação dessa adversidade.

Weick (2010, p. 1), por sua vez, resgata a figura do “vulcão adormecido” no interior do ser humano, que, quando um evento crítico ocorre, é despertado, desencadeando reações espontâneas nos indivíduos envolvidos no evento, em busca de soluções imediatas. Porém, segundo o autor, os sujeitos envolvidos nessa tentativa, também criam novos problemas, prolongando e piorando a crise desencadeada, como ocorre quando, no sentido de entender o que ocorreu (e está ocorrendo), suas mentes estabelecem rótulos, ou categorias, que, por sua vez, passam a fazer parte do ocorrido (e do que está ocorrendo).

Diante disso, considerando-se que a mente humana, ao lutar contra a complexidade de situações adversas passa a fazer parte dessa complexidade, é possível que as reações espontâneas causem novos problemas, que, por sua vez, reforçam ou remodelam, a noção geral que orienta a cognição do indivíduo sobre o ocorrido (WEICK, 2010). Para o autor, esse processo de reflexão e de categorização que o indivíduo faz diante de tais situações, buscando atribuir significado (*sensemaking*) ao ocorrido, são vistos tradicionalmente mais como uma tentativa de simplificar, do que complicar os problemas. No entanto, pondera que, ao mesmo tempo, apesar ou por causa dessa simplificação, as situações tornam-se menos compreensíveis, mais interativamente complexas, dificultando o controle de diversos sentimentos e emoções.

Essas considerações podem ser constatadas nos relatos de E07, E08 e E09.

Eu tive momentos que eu me senti tão fracassado de me deitar no sofá e ficar chorando ou sea por quê? por um fato que não é todas as perspectivas que tu quer chegar na... enton não é todas as perspectivas... no caso... nesse fato de uma sociedade com esse meu amigo eu não perdi uma sociedade eu perdi um amigo... e eu acho que às vezes um amigo vale muito mais que isso... e eu chegava aqui e não podia acreditar que o que tava acontecendo né? [...] A.. ou se a... dentro de tudo é o fracasso né? o fracasso de um projeto né? porque todo projeto leva um tempo... que aí vai lições... leva sentimento... é eu acho assim... não... de repente vocês vão rir de mim... né? é como o projeto de um casamento... né? é um projeto de uma vida... é um projeto que entonce... cada negócio do que tu faz tu projeta ou sea tu tem um projeto de vida... tu tem um projeto que tu vai viver daquele negócio... que tu vai ver daquela história... que tu vai ser feliz... porque... somos humanos e tudo pensamo assim... quando não é aquilo que nós pensamos é um fracasso e o fracasso traz uma descontinuidade e traz amargura... traz tristeza... traz dolor... traz dívidas... que são difíceis... traz... empréstanos... [...] (E07);

Que quando a gente tem um tropeço... principalmente na parte...empresarial... na parte de empreendimentos... isso tem que servir como um aprendizado... e a gente não pode se deprimir... a gente não pode... baixar a cabeça deixar cair os braço e dizer aí eu não posso... não... isso tem que servir de alavanca pra seguir em frente... e que é nesta vida né que a gente tem que fazer... sempre seguir em frente... é isso [...]... o que houve a maior perda foi da parte emocional... a parte emocional foi muito afetada... de todos nós... só que graças a Deus a gente conseguiu sair... disso... não sair disso... a gente pegou esse problema ou essa situação e colocou a um lado e

conseguimos manter o nosso caminho aberto... conseguimos seguir em frente... e aquilo tá ali guardado ao lado do caminho... esperando... (E08);

Então, este, a preocupação era muito, muito, era muito grande, porque eu ia e vinha da minha casa sempre pensando, se eu fechá, que faço eu, com a minha idade... quem vai me contratá como funcionário? E meus filhos...? Já saía, bueno, era com uma preocupação constante, não? [...] Era, este... eu, eu nunca fui um cara de me deprimí, ao contrário, sempre fui de, de mantê a cabeça erguida, i ter a esperança que um dia fosse melhor que o otro, i que ia surgi algo, não? [...] (E09).

A literatura da Psicologia, segundo Lerner et al. (2015, p.801), apresenta elementos esclarecedores para a compreensão do comportamento humano diante de situações excepcionais, em que o indivíduo busca minimizar o tamanho da sua resposta emocional à elas, simplesmente, deixando o tempo passar antes de tomar uma decisão. Isto pode estar suportado pela surpreendente força de adaptação e racionalização com que o homem forja seus estados emocionais diante de um evento traumático. Para os autores, essa estratégia de atrasar a decisão, entretanto, é raramente utilizada, por ser considerada “fundamentalmente antiética”, como função de estados emocionais, os quais, por sua vez, motivam respostas imediatas de comportamento adaptativo. Em outros termos, seria prudente, antes de tudo, dar um tempo para decidir-se como reagir depois de “descobrir a esposa nos braços de outro”, o que poucos indivíduos seriam capaz de fazê-lo, devido ao fato de que os imediatos efeitos dos estados emocionais podem induzi-los para fora de seu controle, e torná-los incapacitados de esperar, para retornar a um estado emocional neutro (LERNER, et al., 2015, p. 801). O trecho do relato de E11 apresenta essas características.

La causa principal es que no no había el tema es que no había causa principal la causa principal que el objetivo de ellos era robarme... de llevarse el dinero y pronto que de [...] cualquier dinero que entraba en la caja lo mandaban para Montevideo entonces no no la causa principal era que era el robo era... entonces ellos no lo podían manejar porque al norte, porcentaje haber un administrador... el administrador tenía la orden de ni siquiera dejarme entrar al local... [...] entonces yo no podía decir nada ante la policía no podía ir decir nada... a no ser policía no podía hacer nada ¿porqué? porque había un administrador... entonces pasa para el judicial no hay manera de compartir eso... es horrible es una situación... es como que te hagan poner el dinero... dejar tu dinero y “andáte”... [...] Bueno pasaron en la cabeza muchas cosas... te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro... porque de la forma que yo venía pensando en algún momento yo no podía tener ningún arma en mi casa... porque sino iba a matarlos... porque la primera reacción... ¿porqué? porque estaban jugando con mi familia con tres niñas... un cara que trabajaba todo el día... si yo todo el día trabajando para que viniera otro del otro lado tomarnos el pelo... la primera reacción era esa... pero por suerte me quedé tranquilito en casa... regalé lo que tenía dentro de casa lo regalé y tá y lo iba llevando la primera repercusión... porque sino es lo primero que se te viene a la cabeza. [...] y depois no depois no porque incluso tuve que acá es una frontera, tuve propuesta de gente “tchê mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no... yo duermo tranquilo casi todos los días..no no soy de eso... prefiero perder. (E11)

Sobre essa passagem, cabe destacar a relevância da sua revelação, devido ao seu elevado teor emocional negativo, como referido no parágrafo anterior, revelando, também, o aspecto do controle emocional, tido como difícil de ser praticado, no caso, diante das circunstâncias vividas por E11, que chegou a pensar em matar seus sócios, e depois, desistiu, mesmo tendo recebido oferta de “ajuda” de terceiros no mesmo sentido.

Por outro lado, encontram-se referências a respeito do comportamento de recuperação relacionado aos custos do fracasso, particularmente o custo financeiro e o emocional, evidenciando que, em circunstâncias especiais, o atraso no fechamento de um negócio pode ajudar a equilibrar esses custos, possibilitar a recuperação, sobretudo do empreendedor, e estimulá-lo a voltar a empreender no futuro. Em outras palavras, o engajamento do empreendedor em um futuro empreendimento depende, principalmente, da recuperação dos custos financeiros e emocionais do IE (SHEPHERD; WICKLUND; HAYNIE, 2009). Os trechos dos relatos de E11 e E13 demonstram tais ideias.

Hice más o menos lo mismo me quedé no sé tranquilo bueno se tenía que tomar una cerveza me la tomaba en casa tranquilo pero no era no... aparte no había dinero para estar haciendo gasto ni ni... cuidar el dinero aprender a orçar a los precios ir al supermercado mirar bien empezar a bajar todos los gastos y bueno muchas cosas cambiaron mis hijas tenían sociedad médica les tuve que sacar la sociedad médica perdimos el colegio tuve que sacarlas del colegio las tuve que poner en una escuela pública todo eso cambió todo eso fue todo [...] hasta que yo podía abrir un poco la mente y sacarme eso de la cabeza dar vuelta a la hoja e iniciar cualquier otra cosa y bueno que fue lo que tratamos de hacer... al año más o menos iniciamos con... una empresa de... juegos eh una casa de juegos de para niños con... cama elástica todo eso... iniciamos con eso arrancamos con eso y fuimos llevando peleando, pusimos una casa de tempero ahí yo me quedaba trabajando y se tenía el teléfono tenía eso en que se organizaba las dos cosas y ahí fuimos llevando, peleando, peleando y bueno hasta que más o menos un poquito más adelante más o menos acomodamos las cosas [...] (E11);

Não, é, é que eu acho que te falei antes, é mais ou menos a mesma coisa que eu vo te falá agora, eu acho, é que, como eu já tinha, é o negócio, já, digamos, em andamento, é, junto com a loja, por exemplo, eu fabricava prá loja, mas também vendia prá outros, em Pelotas também, entendes? E também Rio Grande, que era mais próximo. Então comecei a, a notar que eu tava ganhando, éh... mais dinheiro com a fabricação do que com a loja. Então, não tinha sentido eu ficar com a loja. [...] É, eu, eu diria prá ti que, o importante é que eu vi livre de uma situação que eu não gostava, entendes? Que eu tinha colocado pra digamos, pra um determinado momento da minha vida, que precisei, que precisava de, precisava de ganhá, o que eu ganhasse o que eu precisava pra sobrevivê, entendes? Então, eu passei esse tempo, eu quase não ia lá, inclusive, eu ficava tempos fora da loja, não ia, e então eu..ahn, esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é? Por que eu me sinto, eu fiquei mais livre. (E13)

Em situações de elevada adversidade, a decisão de continuar, ou desistir, de um negócio com pobre desempenho, próximo de quebrar, assume um caráter crítico, por uma perda de perspectiva, sendo que persistir poderia aumentar as perdas, mas, também, uma

oportunidade de buscar-se a sua eliminação, ou redução, no futuro. Já, optando por sair do negócio, seria aceitar uma certa perda imediata, mas, podendo-se assumir novos riscos, em outro negócio, em busca de novos ganhos (HOLLAND; SHEPHERD, 2011). Na visão desses autores, o perigo desta última opção, é o fato de o empreendedor colocar mais peso nas expectativas de ganhos, e menos na probabilidade de êxito nos resultados, isto é, o risco consiste em tomar a decisão com base exclusivamente no desejo de alcançar o resultado favorável, sem levar em conta a sua viabilidade.

Com relação a esses aspectos, parece relevante destacar o caráter excepcional da fala de E13, dentre as demais, revelando alívio em deixar de operar com a loja, que mantinha por necessidade, diante de uma perspectiva mais vantajosa, e mais prazerosa. Sua decisão em descontinuar um negócio e empreender em outro, transmite a ideia de, no mínimo, uma avaliação cognitiva (motivação financeira), e, também, emocional (desejo de liberdade). Já, suas motivações com relação à loja, para empreender (necessidade) e, finalmente, fechá-la (opção), aderem-se ao pressuposto, anteriormente exposto, de que a superação dos custos financeiros e emocionais do IE pode influenciar o empreendedor a se envolver em um novo negócio (SHEPHERD; WICKLUND; HAYNIE, 2009). Nesse caso, por analogia, com base no relato de E13, a ausência ou irrelevância desses custos decorrentes do fechamento da loja, parece ter produzido efeito semelhante, como o mesmo declara mais adiante,

E a loja, ela não me marca nada porque ela, porque a loja me deixava preso, nas horas que eu ficava lá. E eu não gosto de ficá assim, entendes? É como aquilo que eu te falei antes, lá pra trás, tá gravado aí, ahn, um, ah, aquilo foi uma coisa que eu arrumei num momento pra poder sobreviver naquele período e formá os meus filhos. [...] Não tinha sentido nenhum eu ficar com a loja. Então, eu continuei com a fabricação [...] Não senti impacto nenhum. (E13)

Já, referindo-se ao novo empreendimento com relação à loja, E13 complementa:

Mais lucrativo e tinha uma outra opção de atividade. [...] Trocando o comércio pela indústria. [...] Ah, ocorreu que eu fui aumentando o número de clientes, éh..., digamos de, aumentando o número de, de clientes, prá, prá entregá, né? E a produção foi aumentando também, entendes? Então eu tava procurando mais aumentá a clientela, no qual eu tenho até hoje, esses clientes. (E13)

No entanto, dentre os impactos e consequências imediatos do IE, o custo financeiro foi mais frequentemente relatado por dez dos treze empreendedores entrevistados para o desenvolvimento do presente estudo. Diante disso, evidencia-se, a seguir, uma reflexão acerca dos efeitos do IE, realizada de maneira a facilitar a convergência das diferentes repercussões dessa situação sobre a vida do empreendedor.

Impactos e consequências do Insucesso Empresarial

O custo financeiro é um dos impactos, reconhecidamente, mais frequentes do IE, que recai sobre o empreendedor e os demais envolvidos direta e/ou indiretamente com a empresa, e pode estar associado aos custos psicológicos e sociais, que, de acordo com Ucbasaran et al. (2013), representam os custos primários do fracasso. Para esses autores, uma vez percebido o custo financeiro diante do IE, um dos aspectos mais relevantes nessa situação é o “como” administrar e/ou absorver esse impacto. Devido ao fato de a maioria dos empreendimentos serem de médio e pequeno porte, é bem possível que o débito da firma adquira a forma de débito pessoal do empreendedor, assumindo elevados valores financeiros, psicológicos e sociais, dependendo do caso. Nesse sentido, Jenkins, Wiklund e Brundin (2014), ressaltam que, em empresas pequenas, é comum o empreendedor ser o fiador de seus débitos, e, quando ocorre a sua descontinuidade, acarreta ao mesmo o estresse financeiro.

Os trechos apresentados no Quadro 20, a seguir, revelam alguns desses aspectos:

Categoria – Impactos e consequências do Insucesso Empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E01	“Mais difícil de aceitar era o dinheiro, né que nós ia ter que procurar outras profissões, eu foi como eu disse, eu tive que voltar pra obra, né. [...] Primeiro financeiro, segundo té que volta pruma profissão que eu não gostaria mais que era a obra.”
E03	“Vou te dizê que ruim, ruim que ficô, ruim foi a situação financeira, o resto, cara, pra mim tudo serviu assim, muita coisa pra, pra... pra botá à prova coisas que eu achava que... né, a gente vê quem é quem na hora que a coisa aperta mesmo. E a gente também.”
E04	“Eu trabalhava quase dia e noite para ver se conseguia pagar minhas contas, mas não era possível por que a correção monetária, juros, multas, me multaram cem por cento sobre a dívida que já não podia pagar. Então isso foi um caso que me inviabilizou realmente me amarrou, me amordaçou, mas mesmo assim eu seguia lutando para ver se conseguia manter o negócio, por que eu sempre tive muito crédito.”
E06	“As decepções, com certeza foi de cunho financeiro, por que aí a empresa com certeza deixou alguns encargos, né? Alguns prejuízos na parte de, de parte de, depois pra encerrá as atividades de uma empresa, contador, esse tipo de coisa, e ai ficou um, ficou um certo prejuízo financeiro, aí foi um , foi uma, foi uma decepção no caso, né?”
E08	“A parte... a parte... a parte econômica... a parte econômica... principalmente porque a garantia do aluguel e a garantia do empréstimo que tinha sido feito no Banco República era a casa dos meus pais... então a minha preocupação era a minha mãe e o meu pai...”
E10	“Porque, também pra fechá é outro desafio. O custo é altíssimo, então tem uma somatória aí. Mas, o maior indicativo mesmo pra, no teu negócio é quando tu qué crescê e de que vai dá uma coisa errada, você qué avança mais e tá vendo que não consegue, tenta, tenta e não consegue. Ôpa, pára porque você tá tendo problema aí. E foi o que aconteceu pra mim. Tanto na primeira fase, Casa do Varal, quanto na segunda fase do Projetos Info, não é?”
E11	“No podía fechar porque yo tenía la garantía... al ofrecer garantía si yo fechava el negocio yo me absorbían la garantía entonces no había manera y ellos no querían fechar porque tenían garantía... que era la garantía le debían veinticinco mil dólares [...] entonces como no había como fechar si yo fechaba ficava con todos las deudas yo... claro me la pasaba () até un préstamo de banco de la república que fue lo que la terminación de la obra y entonces era por ejemplo: veinte mil dólares quedaban para mí... más lo que dá luz agua alquiler alquiler era todo para mí [...]”

Quadro 20 – Categoria – Impactos e consequências do insucesso empresarial

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220)

Além de impactos financeiros, outros aspectos são significativos para indivíduos que vivenciam eventos críticos, acarretando-lhes profundas implicações psicológicas, físicas e emocionais (SSERWANGA; ROOKS, 2014). Tais repercussões são manifestadas, geralmente, por meio de dois grandes grupos de fatores, com indicadores de exaustão – sinais de cansaço e de depressão, nervosismo, ansiedade, problemas com o sono, preocupação –, e variação dos níveis de tensão mental (REIS; FERNANDES; GOMES, 2010). Para esses autores, tais emoções e percepções cognitivas afetam a atividade laboral, no caso de empregados, e para Cardon et al. (2012), na atividade empreendedora, no caso de empreendedores do negócio. Segundo os autores, Emoções Empreendedoras (EE) manifestam-se antes, durante, ou depois, do empreendimento, com sintomas de emoções, afeições, estados emocionais complexos, e sentimentos do empreendedor com relação à atividade empreendedora, e ao negócio, propriamente.

Os efeitos do IE podem refletir ainda sobre a motivação do empreendedor, que pode arrefecer diante de sentimentos de infelicidade, muitas vezes semelhantes ao luto pela perda de alguma coisa, ou alguém importante, e/ou de diminuição da crença nas próprias habilidades de entender questões relacionadas ao futuro, dentre outros aspectos (KLÜBER-ROSS, 1998; UCBASARAN et al., 2013). Em resposta a esses impactos negativos, e visando o futuro, alguns empreendedores tentam compensar resultados negativos dos seus negócios, redimensionando suas metas e apresentando uma “reação masterizada”, isto é, atribuindo o IE à falta, ou à carência, de seus esforços, como o lado oposto de suas habilidades, e, como resultado, motivam-se em redobrá-los. Tal perspectiva pode ser constatada nos relatos E01, E03.

[...] primeiro um bom tempo parado, sem trabalho, sem renda. É, dependendo de favores, e acredito que tudo isso por não buscá auxílio, não buscá conhecimento. Acho que é isso. [...] Eu acredito que o resultado disso aí, hoje, pra mim, né, porque se eu não tivesse quebrado eu não sei como eu taria hoje. Talvez tivesse no meio do transporte que é na empresa que eu trabalhava. Mas o resultado de tudo isso, hoje pra mim é muito melhor do que se eu tivesse naquela situação, né. Eu tenho uma outra profissão hoje que é muito mais gratificante, muito menos cansativa, é muito melhor remunerada. Aonde eu não tenho gastos praticamente, que nem eu tinha com caminhões. Então, eu acho que há males que acabam vindo pra bem. (E01)

[...] e aí, eu comecei a deixá pra ele, comecei a deixá pra ele, comecei a deixá pra ele, e aí nesse momento, hoje eu percebo que surgiu um momento, e até hoje eu não sei sinceramente qual o momento preciso, que eu deveria ter entrado antes, porque lá no final eu entrei pra apagá o último incêndio, que foram os três meses finais, que daí eu larguei a produtora, fui pra lá e eu toquei dezoito, vinte horas por dia lá dentro. [...] que eu tive que aprendê também a fazê que ele que sabia fazê, vamo observá, vamo, vum, vum... e fomo tocando e assim a loja ficô redondinha, boa pra vendê, porque encerrava o contrato cinco de abril, e aí pra ficá lá tinha que renová o contrato, tinha que comprá o ponto, puta, aí nós tamos falando de mais de cento e cinquenta mil... Nós já temos quebrado e ainda ter que dá cento e cinquenta mil? No way. (E03)

Diante de eventos estressantes, via de regra, o indivíduo apresenta reações comportamentais para lidar com tais situações, o que, de acordo com Minello (2014), é visto pela Psicologia como o conceito de “lidar com alguma coisa”. Sob essa perspectiva, Lazarus e Folkman (1986), propõem um modelo de caráter cognitivo, em sua Teoria do Estresse e Enfrentamento, abordando a capacidade humana de avaliar situações estressantes e adotar de estratégias de enfrentamento. Para Chamon (2006), nesse modelo a superação adquire um *status* de processo consciente e dinâmico, além de cognitivo, desenvolvendo-se no quadro preciso de uma situação, devido ao fato de os indivíduos estarem permanentemente modificando suas respostas em função do problema com o qual se defrontam. Enquanto Minello (2015) afirma que este enfoque revela um traço da condição humana que consiste na autoproteção, e autopreservação, que caracteriza o comportamento do indivíduo em situações de tensão.

Simplificadamente, segundo Lazarus e Folkman (1986), sua teoria identifica dois processos psicológicos – avaliação cognitiva (*cognitive appraisal*) e enfrentamento (*coping*) –, como mediadores críticos do estresse entre a relação sujeito-ambiente, e seus resultados imediatos e de longo prazo.

Nesse sentido, no primeiro processo a pessoa avalia quanto, e de que forma, um encontro particular com o ambiente (evento) é relevante para o seu bem-estar, realizado em dois momentos. Primeiramente, ocorre a avaliação primária (cognitiva), quando o indivíduo avalia o que ficou marcado desse encontro, em termos de dano, benefício ou ameaça do seu bem-estar, autoestima, saúde, integridade, interesses, etc. No segundo momento, o indivíduo avalia se alguma coisa pode ser feita para superar ou prevenir os danos, ou melhorar os benefícios previstos, quando opta por uma, ou mais, formas de superá-los (enfrentamento). Esses dois processos convergem, possibilitando ao indivíduo avaliar quanto o evento é significativo para o seu bem-estar, e quanto é ameaçador nos casos de possíveis perdas e danos, ou desafiador no caso de ganhos e benefícios.

Lazarus e Folkman (1986) definem o processo de enfrentamento como um esforço permanente, e dinâmico, que o indivíduo faz para administrar demandas externas e/ou internas específicas, que estejam esgotando ou excedendo seus recursos, independentemente de o resultado desse esforço ser bem, ou mal sucedido. Nesse sentido, o enfrentamento apresenta duas funções, ou estado de estar: regulando as emoções estressantes, chamada pelos autores de “enfrentamento focado na emoção”; e alterando a relação entre evento estressante e indivíduo, chamada de “enfrentamento focado no problema”. Os autores sustentam que a

maioria das pessoas utilizam-se das duas formas de enfrentamento, em suas variáveis, em uma mesma situação estressante.

Neste estudo, essa abordagem parece apropriada para análise do comportamento de indivíduos que experimentaram o IE, visto tratar-se de um evento crítico, potencialmente traumático pela carga de emoções que comporta (MCGRATH, 1999; SHEPHERD, 2003; POLITIS; GABRIELSON, 2009; WANG; CHUGH, 2013; UCBASARAN et al., 2013; SING; CORNER; PAVLOVICH, 2014; MINELLO, 2015) situação na qual o indivíduo pode sofrer as demandas cognitivas e emocionais decorrentes. Assim, por analogia, pode-se comparar a aludida situação de encontro estressante, com o evento do IE, quando o empreendedor que viveu essa experiência sofre seus impactos e consequências, avalia sua significância, e utiliza-se de determinadas estratégias de superação. Nos trechos a seguir, encontram-se alguns desses aspectos na fala dos empreendedores entrevistados.

O meu coração está sangrando, a coisa que eu mais amava eu tive, à força a parar ao invés de me deixarem a trabalhar por que eu né, poderia continuar por que eu tinha capacidade mas fui coibido por esses meios processuais que me trancaram, e me amararam, me amortiçaram e eu fiquei atirado às traças [...] É o impacto maior é de não me deixarem trabalhar eu tive que parar, meu sistema nervoso abalado tive que fazer até tratamento para não enlouquecer foi um impacto para um investidor, para uma pessoa que sempre teve um trabalho, com cancha livre de repente me barraram e criaram uma divisa é que tu não presta vai para as cucuias isso me me me machucou muito. [...] Olha eu não poderia expressar realmente todo o meu sentimento porque tem coisas que a gente tem que engolir e não pode falar, mas o meu sentimento é de grande tristeza por eu ter sido tratado desta maneira eu não tenho nada, não existe nenhuma coisa que eles podem me apontar por desonestidade e por problemas legais enfim, eu fui levado a uma valeta, uma enxurrada, não fui só eu, outras empresas estavam na mesma situação o único que ainda que está contanto história desta minha gente que eram só eu por ter um espírito muito forte por isso ainda estou vivo [...] Então foi a maneira de eu parar e tive que parar de trabalhar para não gerar mais custo, mais impostos, sabe lá i piores as coisas que poderiam ainda acontecer. [...] Olha uma coisa posso dizer que sempre tive uma esperança, e a esperança nunca parô, mesmo acontecendo o pior, mas sempre com a esperança, a única coisa que a esperança não pode ser preencher hoje estou com setenta e sete anos, setenta e seis anos, e já não tenho mais a agilidade que eu tinha naquela época, a minha força foi desperdiçada [...] Bom nós, é paramos i o que nós tivemos que fazer, os filhos mesmo porque eles estavam estudando uns já formados e tal i eles começaram a trabalhar pois, eu sempre paguei, sempre paguei ao máximo do INSS para minha aposentadoria quando era vinte salário que uma época passava para vinte, pagava sobre vinte depois baixou de novo para dez e dez todos estes anos paguei máximo para ser aposentado por um salário mínimo.[...] É, aprendi o seguinte, na próxima encarnação eu quero vim como funcionário público federal de preferência, mais nunca mais empresário por estas injustiças que passaram. (E04)

O empreendedor E04 sugere que é o governo (fisco) o causador do seu IE, bem como do sofrimento dele decorrente, naquilo que Sserwanga e Kooks (2014) denominam como atribuição externa referente ao local da causa, com característica estável, isto é, por dificuldades insuperáveis. Primeiro, o empreendedor acusa os impactos negativos sobre sua

saúde física e emocional, enfatizando o ressentimento por ter sido impedido de trabalhar e o sofrimento causado por isso, o que é coerente com o que afirmam McGrath (1999), Shepherd (2003, 2009), Sserwanga e Rooks (2014) sobre as implicações negativas a que o indivíduo está sujeito no caso do fracasso empresarial. Seu comportamento, também, parece estar de acordo com a preconização de LAZARUS, et al. (1986) e Chamon (2006), de que o indivíduo avalia primeiramente a relevância dos impactos que sofre, no processo de avaliação cognitiva, para depois adotar uma maneira de enfrentá-los.

Na sequência de sua fala, E04 revela a maneira como lidou com a situação ao afirmar que, embora a decepção e a tristeza, manteve a esperança, mas foi obrigado a parar a atividade da empresa para não aumentar o prejuízo financeiro e a dívida fiscal, e, finalmente, a se aposentar, por esgotamento e avançada idade.

Estes aspectos comportamentais parecem estar de acordo com a teoria de Lazarus e Folkman (LAZARUS, et al., 1986), referida anteriormente, naquilo que os mesmos identificam como enfrentamento focado tanto na emoção (tentando regular as emoções estressantes), quanto no problema (alterando a relação sua com o evento estressante). Para Chamon (2006) estratégias de enfrentamento referem-se às atividades cognitivas e aos comportamentos adotados durante o curso de um evento específico de estresse, enquanto os estilos de enfrentamento estão associados a características de personalidade do indivíduo, como formas costumeiras de enfrentar tais situações, mais por tendência do que por preferência. Nesse sentido, Minello (2014) lembra que o ser humano tende, geralmente, a debitar às circunstâncias o fracasso de seus próprios atos, na busca de eximir-se da sua responsabilidade e/ou minimizar o estresse causado pela situação, característica do estilo de enfrentamento conhecido como identificação projetiva.

Na fala de E04, especificamente, estes aspectos evidenciam-se em sua atribuição externa de ser obrigado a parar de trabalhar, por força do fisco sobre sua empresa, apesar da sua esperança em uma solução do problema, e revela, com humor, seu desejo “[...] na próxima encarnação eu quero vim como funcionário público federal de preferência, mais nunca mais empresário por estas injustiças que passaram.” (E04), uma forma de minimização do estresse.

Semelhantes aspectos podem ser percebidos no trecho da fala de E07.

[...] porque eu fiquei me sentindo um verdadeiro fracassado... eu chorei muito... é normal... eu passei um momento que eu me achei um fracassado... que achei que nada ia mais me dar certo... que tudo... que tudo ia mal... que a vida... que ia fazer agora com todas as dívidas que eu tinha ficado com todas as situações que ficavam... desse negócio desse meu amigo eu até hoje tô pagando contas... até... ou sea... porque não se faz no papel... volto a repetir o mesmo... sempre tu tem que... que passa? quando todas as coisas se facilitam demais... quando tu... o que acontece? o

inquilino era eu... a garantia é meu... a inquilina era a minha sobrinha... as contas era tudo minha... tu tem que olhar... quando tu faz uma sociedade tu tem que olhar o começo da sociedade ou sea dividir as responsabilidades... porque as vezes a gente faz uma sociedade... e tu vai... olhando um mar assim de benefícios... e todas as responsabilidades são tuas... então quando tu faz contrato... de início as responsabilidades são dos dois e o outro diz... ah... eu não tenho garantia... não tenho nada... não... consegue uma garantia pra tua parte... porque se tu garantir tudo... amanhã... o fracasso é todo teu... porque o outro não tem fracasso... e se tem lucro os lucros são dos dois... mas quando tem fracasso o fracasso é de um... entonce é muito importante alguém que inicia uma sociedade... que quando inicia a sociedade... não seja só um a garantia de tudo... porque se dá tudo certo é dos dois... mas se dá tudo errado... no caso... tem pessoas que querem abrir uma sociedade... pa... mas se eu gosto de... quero fazer a sociedade com fulano que é meu amigo de toda a vida ou com meu filho... com isto... bá pimpa pá... tá... garantia... eu... crédito... eu... banco... eu... deu errado... de quem é tudo? eu...enton...e nesse momento quando inicia... tu tem que dividir as responsabilidades... tu goste ou não goste... choque ou não choque... e também pode dizer... ah mas tu tem tudo... tu tem crédito... tudo tem isto... e tu tem que receber... então eu abro sozinho... eu não preciso de ti... e se ele fica de mal contigo... não era teu amigo... entonce... porque se der errado tu pode acreditar que todas as responsabilidades são tuas...[...] sociedade com um grande amigo meu [...] porque eu não botei nada no papel... enton foram acontecendo os fatos que o dia que eu vi... uma coisa que era para ter sido bom para os dois terminou numa situação muito ruim... e que hoje sinto saudades do amigo... do churrasco... das conversas... do fim da tarde... de ficar conversando da vida... porque era meu amigo... o que aconteceu? [...] nunca mais faço sociedade com amigo... nem com familiar.” (E07)

E07 expõe seu sentimento pelo IE, mas enfatiza a dor de perder a amizade do amigo sócio, e atribui à informalidade, as dificuldades da sociedade com o mesmo, principal motivo da descontinuidade do negócio. Pela atribuição externa, parece adotar um enfrentamento de identificação projetiva, com foco na emoção, ao enfatizar o prejuízo financeiro (ainda pagando dívidas), e o sentimento de perda afetiva (saudades do amigo), bem como foco no problema, ao decidir, daquele momento para frente, formalizar (contrato) e dividir as responsabilidades com futuros sócios, e, também, nunca mais fazer sociedade com amigo ou familiar. Estes aspectos parecem estar em concordância com a perspectiva de Lazarus et al. (1986) referente aos processos de avaliação cognitiva e de enfrentamento, assim como na visão de Minello (2014) quando se refere ao comportamento de identificação projetiva, conforme exposto anteriormente.

Sob a luz da teoria de Lazarus e Folkman (LAZARUS et al., 1986), ainda, pode-se analisar a percepção de E08 dos custos econômico-financeiros que lhe impactaram após a descontinuidade do negócio.

A parte... a parte... a parte econômica... a parte econômica... principalmente porque a garantia do aluguel e a garantia do empréstimo que tinha sido feito no Banco República era a casa dos meus pais... então a minha preocupação era a minha mãe e o meu pai. (E08)

E08 revela duas causas do IE inter-relacionadas, aqui resgatadas pontualmente, para análise dos aspectos atribuição das causas, e estratégias de enfrentamento adotados com relação ao IE.

[...] omissão... não querer perguntar... não querer saber... não questionar... esse foi um erro essencial pra o insucesso... e a comodidade... e as decepções se decepcionar com pessoas que tu pensava que eram trabalhadores que nem a gente... se dá... tu te dá conta que não eram... que lamentavelmente a gente se engana com as pessoas né? [...]... a falta de caráter dos outros sócios... e o a nossa... a nossa omissão... por não querer ir atrás... e quando a gente... foi atrás que foi com advogado que foi com... já não dava tempo... já era... não dava pra resgatar aquilo (E08)

Primeiramente, E08 assume parte da responsabilidade pelo IE, ao reconhecer seu erro essencial – omissão diante do comportamento dos sócios –, uma atitude de autoatribuição, que, corresponde, na teoria de Lazarus et al. (1986, p. 4), à estratégia de enfrentamento do tipo “aceitando a responsabilidade”, isto é, quando o indivíduo reconhece seu papel no problema. A segunda causa é atribuída a terceiros, quando enfatizam a “falta de caráter dos outros sócios”.

O fato de E08 ter-se referido inicialmente ao seu erro “essencial”, antes de mencionar os sócios, não a impede (E08 é do gênero feminino) de mais adiante enfatizar que a razão principal da descontinuidade do negócio foi a deslealdade dos sócios majoritários, residentes em Montevideo, quando reitera o que disse anteriormente, como é evidenciado no excerto a seguir.

Quando os sócios dele deixaram de vir de Montevideo... eles desapareceram... e decidiram que como eles tinham sessenta e seis por cento entre os dois... que a administração seria a sede dela em Montevideo... aí a gente viu que a coisa tava feia... e aí a gente já tinha perdido o manejo já não tinha...(E08)

Minello (2014) refere a ideia de Cox (1994) de que a tendência de um sujeito de atribuir às circunstâncias o fracasso de seus próprios atos, pode representar uma espécie de armadilha, na medida em que toda a vez que o mesmo se esquiva de sua responsabilidade frente a situações adversas, maior é a probabilidade de cometer os mesmos erros no futuro.

Quando E08 revela ter sido omissa com relação ao comportamento de seus sócios, admitindo que perdeu o controle do negócio, adota uma postura de assunção de parte da responsabilidade, mas, também revela certa falta de conhecimento de gestão, o que ela mesmo admite, em última análise, ter sido o principal motivo do fracasso de seu negócio (Quadro 18). Isso parece coerente com a visão de Minello (2014) quando evidencia que fatos considerados imprevisíveis poderiam ter sido previstos e seus impactos minimizados, se tivesse ocorrido um planejamento e controle efetivos. No entanto, como pode-se perceber que a atribuição das

causas do IE nem sempre são claras, e, às vezes, ambíguas, na medida em que o indivíduo pode, ao mesmo tempo (ou subsequentemente), praticar autoatribuição e atribuição externa, e/ou enfrentamento focado na emoção e focado no problema. Isto pode, em parte, estar de acordo com a visão de Chamon (2006) de que as estratégias de enfrentamento geralmente estão ligadas a fatores situacionais, podendo mudar em função do momento e do estado da situação vista como estressante, e, em parte, com a perspectiva de Lazarus et al. (1986) de que as estratégias refletem as ações, os comportamentos ou os pensamentos utilizados na situação e na presença de um estressor.

Após a análise reflexiva, E08 revela um comportamento semelhante ao que Lazarus et al. (1986) identificam como de enfrentamento focado na emoção. No trecho a seguir, pode ser observado esse aspecto.

[...] como é que eu ia fazer pra manter tudo que a gente tinha economicamente... e a falta de espiritualidade que não te dava... o... a base pra enfrentar que aquilo era passageiro... que aquilo não tinha importância... só que quando a gente não tem isso... esse conhecimento espiritual... tu acha que aquilo é o único que existe...[...] naquele momento eu tive que aprender quanto custava um sabonete... qual era o que eu podia comprar... que não era o Dove... era aquele outro que tu tomava banho e a tua cara ficava espichada de tão ordinário... era o papel higiênico mais barato... era reeducar em casa que tem... sabe? tem o... WC e tem bidê, então que usassem mais o bidê e menos papel higiênico pra não gastar papel higiênico... era comprar o tênis de quem tinha furado o dedão... era comprar calça de quem... das gurias... a que já não entrava... era começar a passar roupa de uma filha pra outra porque nem isso a gente fazia... a gente pegava a roupa e levava ali na casa de meninas que tem ali e comprava de novo... então tudo isso eu tive que aprender... que eu não sabia... e aí eu me dei conta que eu podia viver com a décima parte do que eu vivia... a gente não... a primeira vez em... dois anos... que nós conseguimos sair... nós saía pra jantar todos os dias... a gente viajava a gente fazia um monte de coisa... primeira vez que eu pude sair depois de dois anos nós sentamos com as crianças ali no comer x... a felicidade que nós tínhamos naquele dia...por tá comendo um x e uma coca de dois litros pra todo mundo... e aí que a gente se deu conta... que a gente aprendeu muito mais. [...] Sócio nunca mais... nunca mais fazer negócio com sócio. (E08)

Com base na perspectiva da análise cognitiva e enfrentamento (LAZARUS, et al., 1986), pode-se observar que, além de um enfrentamento focado na emoção, E08 apresenta um enfrentamento focado no problema, quando busca a solução adaptativa de seu comportamento, e o da família, com relação ao consumo e à economia doméstica, acrescida da decisão de nunca mais constituir sociedade no futuro.

É possível analisar sob outras abordagens o comportamento de indivíduos que experimentaram situações estressantes, no que se refere às estratégias utilizadas no enfrentamento desses eventos, como sugere Chamon (2006), com base em Paulhan e Bougeois (1995), servindo-se de classificações, além das estratégias de focalização nas emoções ou no problema, de Lazarus e Folkman (LAZARUS, et al., 1986), existem, por exemplo, as de enfrentamento centrado na atenção, e as relacionadas à negação.

Alguns desses aspectos podem ser evidenciados nos trechos dos relatos no Quadro 21.

Categoria – Impactos e consequências do Insucesso Empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E02	<p>“Na minha vida foi investimento feito meu financeiro que deu prejuízo e agora vou ter que correr atrás para podê pagar estes prejuízos arcar com os compromissos, tenho muitos, muitas dívidas mas ao mesmo tempo que tô conseguindo pagar, tô conseguindo protelar elas vou arcar com os meus compromissos. Claro que tá dando um trabalho dez vezes mais digamos assim do que tava lá, mas pelo menos eu tô conseguindo viver agora porque antes eu não estava vivendo. [...] Sim sim sim ele está em curso porque a empresa está inativa que não está mais funcionando, mas ainda tenho que pagar fornecedores que eu estou tratando com eles uma forma uma maneira de pagar. Ahamm continuo devendo impostos que são muitos impostos isso é pesado para quem não vê retorno nenhum, imposto muito caro a gente não vê retorno nenhum inclusive tô pagando dívidas trabalhistas este e maior impacto que dá mas depois que passa essa fase ai ê ê vou esperar o momento o dia chegar e pagar tudo, todas essas dívidas e pagar cnpj não tenho ideia de abri cnpj mais esse não.”</p>
E03	<p>“Então respingava no pessoal, que que o cara vai dizer, ele tinha um padrão de vida assim, minha mulher acompanha esse padrão, minha filha tem esse padrão de vida, de repente eu tô aqui, vou tê que botá aqui, e isso faz o nêgo não dormir. Se eu acordo preocupado com as providências com uma conta no banco que não tem dinheiro isso dá nos rins, né? É bem isso, e isso vai carregando, vai sobrecarregando o nêgo, quando vê o cara tá que não consegue nem mexê, tá com o pescoço infe... ahn, ahn... atinge no físico.[...] O que acontece, e aí eu fico pensando, todo o esforço, toda a engenharia que eu tive que fazê pra consegui honrá com todos os compromissos, e ele também, ou pelo menos, se não cem por cento, renegociado, mas, mas prestar satisfação, a gente presta satisfação a todo o mundo, não interessa fugir.”</p>
E06	<p>“Ah, a preocupação mesmo foi na questão do, da,da, do prejuízo financeiro né? Tu tá aumentando responsabilidade, tu tá com o nome no, na, nas exigências fiscais, né, na parte de balanço, tributação, então, enquanto mais tu sabe que, um cara que vem formado na contabilidade que nem eu sabe do, dos empecilhos que podem existir contigo nisso aí, né. Pode gerá, pode sujá o teu nome no futuro... então a gente, no momento, foi bastante focado no, nisso aí, né... [...] É, o comportamento foi mais de acomodação, naquele sentido, por causa que eu não dependia totalmente, economicamente, só desse negócio, então esse negócio era um, era uma oportu... era uma oportunidade de tá arriscando para o crescimento teu, dá um plus na tua, na tua profissão, né, então, pra mim não teve tanto, tanta repercussão nesse sentido assim. [...] Não, no âmbito pessoal, pessoal, internamente sim, claro que foi uma frustração, mas a nível de... pessoal eu vejo mais pelo lado do, da experiência, né, no conhecimento, que apesar de a gente ter tido o insucesso, a gente tem um crescimento pessoal muito grande, né, pra gente se aventurá numa empresa... o que que é tu sair daquela relação de empregado pra empre..., pra, pra empresário, né, tu tem as duas visões, não é, aquilo eu acho que é uma experiência que todo mundo deveria ter um dia, um dia experimentá...”</p>
E10	<p>“Antes? Sim, daquilo lá, aí sim... daí chegou praticamente aos dois anos e eu descontinuí. Porque faltava esse recurso pra dá o giro e até eu fazê um outro recurso ia desgastá a ideia no mercado e volta tudo atrás de novo e ... até a minha esposa disse, não, vamos voltá e mudá a imagem, mas, não tem, quando algo assim, morreu na passada, é complicado retomá, é complicado renascer. [...] É, eu acho que é tu sentí, vê que o negócio tinha futuro e era oportuno e talvez você não pensou direito, não é? Você não pediu ajuda direito, você não tava preparado pra isso, não sei, enfim, uma série de, de fatores que te interromperam aquela vontade sonho não, porque já tava em prática, né? O sonho era anterior, mas era um sonho que se tornou realidade. Então eu acho que isso é a maior angústia, né? A maior situação que a gente fica né? Pô tchê, investi dinheiro, porque investia, a gente investe, toda a vez que tu abre um negócio assim, tu investe dinheiro, né? E lá vai um fundo de garantia, vai dois fundo de garantia lá, não é? E aí tu vê que não, e aí tu fica muito chateado, muito magoado mas, mas dizem que o empreendedor nato é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio. Talvez com aprendizado anterior melhorado, né?”</p>

Quadro 21 – Categoria – Impactos e consequências do insucesso empresarial

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220).

Pode-se evidenciar nos trechos extraídos dos relatos dos entrevistados, Quadro 20, que os empreendedores apresentam determinados comportamentos semelhantes, por exemplo, E02 lembra primeiramente o impacto do prejuízo financeiro, E03 dos seus reflexos no padrão de vida de sua família, e, subsequentemente, ambos revelam ter cumprido os compromissos imediatos à descontinuidade, e que continuam pagando dívidas decorrentes do evento, sem se esconder nem fugir.

Essa estratégia de não fugir dos compromissos e de buscar alternativas de cumpri-los, sugere, por parte de E02 e E03, um enfrentamento do problema ou, no mínimo, dos impactos financeiros do problema.

Estes aspectos parecem estar de acordo com o que é identificado por Lazarus et al. (1986) como “enfrentamento confrontativo”, ou seja, o esforço agressivo para alterar a situação de estresse ou, como define Chamon (2006), como “estratégia de controle”, que se caracteriza pela regularização que o indivíduo faz de suas atividades mentais (não decidir de forma precipitada); comportamentais (controle cognitivo via planejamento); e emocionais (controle emocional, disfarçando o pânico ou o medo).

Referente a E06 e E10, de maneira análoga, inicialmente levantam a preocupação com a questão financeira, com a preservação da imagem, e o sentimento de frustração pelo sonho quebrado. No entanto, em outro sentido, E06 revela que adotou uma postura de acomodação, em função de que não dependia exclusivamente daquele negócio em descontinuidade, e que, portanto, não sentiu maiores repercussões dos impactos do IE, mas avalia como positivo o conhecimento e a experiência adquiridos. Esta parece ser uma estratégia que, de acordo com Lazarus et al. (1986) é caracterizada pelo esforço que o indivíduo realiza para afastar-se o máximo possível do problema, criando uma perspectiva positiva, tentando enxergar o lado bom, ou luminoso, das coisas.

Enquanto E10, quando questionado sobre os impactos do IE na sua vida, demonstra certa mistura de sentimentos, desde ressentimento pela falta de ajuda externa, passando por fatores diversos que interromperam seu sonho empreendido e os investimentos financeiros perdidos, até chegar aos sentimentos de angústia e mágoa, pelo abandono das instituições - governo, bancos, dentre outras. Contudo, o referido entrevistado manifesta uma reação positiva, ao afirmar que “[...] mas dizem que o empreendedor nato é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio.”, e complementa a ideia ressaltando que, já que a situação é inevitável, melhor que ocorra de maneira a gerar aprendizagem e aprendizado.

Tal resultado sustenta-se na visão de Chamom (2006), que identifica esse comportamento como sendo de controle emocional, quando o sujeito busca disfarçar seus sentimentos negativos relativos ao evento estressante.

Além desses aspectos, é possível verificar outros tipos de respostas ao fracasso, sob a forma de marcas ou rótulos, como o estigma. Nesse sentido, o estigma é considerado como a situação do indivíduo que está inabilitado para a plena aceitação social, termo que tem origem grega, como sendo os sinais corporais visíveis que desqualificavam moralmente seus portadores, exercendo um papel discriminatório contra seus portadores, geralmente escravos, criminosos, traidores, que deveriam ser evitados nos espaços públicos (GOFFMAN, 2004). Na visão desse autor, esse termo pode adquirir variados significados, porém mais recentemente vem sendo aplicado mais à própria desgraça do que à sua evidência corporal, sendo diversos os tipos de desgraças a que podem estar vinculados, geralmente reduzindo o indivíduo a uma pessoa “estragada” e “diminuída”; **como no caso do IE** (grifo nosso). Essa marca pode adquirir outras características, especialmente quando o seu efeito de descrédito for muito grande, acrescentando significados como defeito, fraqueza, ou desvantagem. Esses aspectos, dentre outros, podem caracterizar o estigma como um atributo profundamente depreciativo.

Segundo Goffman (2004), o estigma precisa ser entendido não como uma lista de atributos, mas, como uma linguagem de relações entre a identidade social real e a identidade social virtual do indivíduo, isto é, às discrepâncias entre aquilo que a sociedade estabelece como atributos esperados das pessoas por ela categorizadas como “normais” (expectativas normativas), e as “outras pessoas” que não correspondem às expectativas estabelecidas, observando, que é possível que um atributo que estigmatize alguém, pode confirmar a normalidade de outrem, relativizando o estigma, ou seja, nem horroroso, nem honroso, necessariamente.

Na visão de Ferrer e Dew (2010), dependendo da região e país, o estigma do fracasso empresarial pode ser mais, ou menos, acentuado, de acordo com o nível negativo que a sociedade anexe ao fracasso. Ideia corroborada por Simmons, Wiklund e Levie (2013) quando afirmam que o estigma, sendo vinculado ao resultado do fracasso empresarial, é visto de diferentes formas em diversos lugares do mundo. Destacam, esses autores, que o estigma pode ocorrer tanto em nível de grupos sociais, sob a forma de julgamentos sobre as consequências de alguém carregar uma marca particular de fracasso, quanto em nível pessoal, sobre quem carrega essa marca socializada, incorporando-a à concepção de si mesmo como

um fracassado. Também para Singh, Corner e Pavlovich (2014) o estigma pode ter origem sócio cultural, ou pessoal (autoestigmatização),

Na visão de Cardon, Stevens e Potter (2011, p.87), geralmente, os empreendedores são considerados estigmatizados em função do IE, por motivo deles, ou seus negócios, não terem sido bem sucedidos, sendo que, dependendo do significado do fracasso que os marca, pode empurrá-los para o “exílio”, e para o fim de sua carreira empreendedora. Sobre este aspecto, Minello (2014) pontua que a intensidade da vivência do estigma vinculado ao IE, é proporcional ao quanto o mesmo se sente responsável pelo fracasso do negócio, pelos prejuízos causados a si, e a outras pessoas.

Os excertos de E02, E11 e E12 evidenciam esses aspectos.

Mas eu fico explicando fechou eu não tou mais trabalhando tô devendo e eu vou pagar, não vou me negar de fazer isto os meus compromissos foi arcar só no momento eu não estou conseguindo né. Esse e o maior problema muitos a maioria aceita uns não, daqui a pouco vão lá e ligam mas muitoos os fornecedores que eu via que eram pequenos e dependiam daquilo dali para sobreviver todos ele foram pagos os que não estão sendo pagos são os grandes que podem tranquilamente leva seu negócio, sua empesa e seus caminhões, frigorífico mesmo com grande porte financeiro agora os pequenos eu conseguir pagar todas essa eu posso dizer que deito tranquilo a cabeça no travesseiro e durmo tranquilo hoje. (E02)

[...] aparte no había dinero para estar haciendo gasto ni ni... cuidar el dinero aprender a orçar a los precios ir al supermercado mirar bien empezar a bajar todos los gastos y bueno muchas cosas cambiaron mis hijas tenían sociedad médica les tuve que sacar la sociedad médica perdimos el colegio tuve que sacarlas del colegio las tuve que poner en una escuela pública todo eso cambió todo eso fue todo un desgaste más grande que ahí fue el daño así por el juicio y está el daño porque machucando la familia ya... la seguridad que yo les podía transmitir a ellas ya no podía más transmitir[...] (E11)

[...] y tratamos de respirar hondo porque gastavamos mucho dinero (poquito) renegociar con los proveedores ...prometerles que íbamos a pagar que de alguna manera íbamos a pagar, pero que en el momento no podíamos pagar que íbamos a pagar un poco más adelante a la medida que fuéramos este...acomodar. reacomodandonos entonces ese enfoque de poner la cara hablar con los proveedores reconocer la deuda reconocer que tiene que pagar la intereses y pagar intereses y familiarmente tratar de mantener también este la estructura de la familia que no se rompa fueron un poco las claves las claves de poder salir adelante... en mi casa difícilmente se comia guiso porque mi mujer no le gusta exquisito en el arroz o en el ensopado que esta rico yo como mi () le gusta un día hacemos pasamos a comer guiso más seguido porque era la comida más barata... yo empresario estoy contando eso...la fruta que se comía era naranja porqué era la fruta más barata...la fruta que se comia era naranja y se tomaba água de la canilla[...] (E12)

No que tange a este estudo, utiliza-se a ideia de Goffman (2004) sobre as duas perspectivas possíveis do estigma, ou seja, quando sua característica distintiva já é conhecida, ou pode ser imediatamente reconhecida, pelos presentes, acaba imputando ao seu portador a condição prévia de “desacreditado”. E, caso a característica distintiva não seja conhecida, nem

imediatamente perceptível por alguém, a condição do estigmatizado passa a ser de “desacreditável”, isto é, ainda passível de ser desacreditado.

Os excertos a seguir selecionados apresentam conteúdos que sugerem a existência desses aspectos.

É o impacto maior é de não me deixarem trabalhar eu tive que parar, meu sistema nervoso abalado tive que fazer até tratamento para não enlouquecer foi um impacto para um investidor, para uma pessoa que sempre teve um trabalho, com cancha livre de repente me barraram e criaram uma divisa é que tu não prestava i para as cucuias isso me me me machucou muito. (E04);

Claro reservar contingencia pero pero...exacto...es decir la reserva de contingencia en aquella entonces no fue suficiente no fue suficiente entonces en el afán de poder de pagar este en el afan de pagar fuimos licuando mercaderia vendendo mercaderia vendiendo pagando vendiendo auto que no era necesario vendendo cosas pero no no no llegó a completar la demanda del pago entonces llegó el momento que no habia más que vender entonces este lo que siempre hice fue de...de comienzo ir a visitar a los a los acredores y comprometer el pago a otro plazo que dentro del plazo no iba poder cumplir pero que lo iba a pagar entonces uno a uno los visité les expliqué algunos este lo entendieron mejor otros no tanto pero lo cierto es que a todos les pagamos[...] (E12)

A partir da perspectiva de McGrath (1999), de que as diferenças regionais estabelecem o clima para o empreendedorismo e para a tolerância ao insucesso empresarial, Cardon, Stevens e Potter (2011) evidenciam que o entendimento do significado do fracasso é construído, através do tempo, por meio do compartilhamento de atribuições, conceitos experiências entre os membros de uma determinada localidade, região ou país, não ficando limitado às suas fronteiras geográficas. Para os autores, diferenças de visão entre regiões podem colocar o IE em termos de positivo ou negativo, bom ou mau, erro ou infortúnio, dependendo de determinados fatores sociais, econômicos e culturais. Destacam ainda que, no contexto dos negócios de alta tecnologia, como no caso de empresas situadas do Vale do Silício – EUA – o IE é percebido de forma positiva, sendo que o empreendedor não é estigmatizado sob forma alguma; inclusive, com o conceito de que a vivência de vários fracassos incrementa sua *expertise*, renova cada vez mais sua excitação em empreender, e aprender, de forma crescente, considerada opção melhor do que iniciar um curso de especialização em nível de pós-graduação (*MBA*).

Esta afirmação é corroborada por Olaison e Sorensen (2014, p.198) evidenciando que, no exemplo do Vale do Silício, o fato de uma empresa falir, pode ser encarado como uma “distinção de honra”, enquanto que na região central e leste daquele país, de acordo com Cardon, Stevens e Potter (2011), é visto de forma negativa. De maneira análoga, assim também é no Japão, onde, segundo Yamakawa, Peng e Deeds (2013), a legislação dificulta a

atividade empreendedora, caracterizando um ambiente institucional hostil aos empreendedores, principalmente quando pretendem fazer carreira, enquanto o ambiente social lhe deixa sozinho, no caso de fracasso empresarial, não lhe proporcionando uma segunda chance.

No entanto, a descontinuidade do negócio em si, pode não apresentar necessariamente uma conotação negativa de fracasso, vindo a adquirir essa definição a partir de uma determinada abordagem, dependendo, ainda, do contexto em que for analisada, como por exemplo, quando o negócio fracassa por elevada competição, perfil empreendedor inadequado, falta de financiamento, dentre outros (SIMMONS; WIKLUND; LEVIE, 2013). Segundo os autores, os empresários que fracassam, geralmente, estão sujeitos a variadas formas de discriminação - considerando-se o comportamento social esperado pelos dos diferentes ambientes sociais que participa, em função de suas atitudes sociais negativas -, a leis regulatórias, políticas, e procedimentos que intimidam a divulgação dos empreendimentos mal sucedidos. Diante disso, parece evidente que o IE influencia o comportamento dos empreendedores de maneira significativa, até mesmo se sentirem estigmatizados (SIMMONS; WIKLUND; LEVIE, 2013).

Sob essa perspectiva, no que se refere ao estigma do fracasso, o fato de o IE ser percebido pela cultura local como algo depreciativo e rotular o comportamento do empreendedor que vivenciou tal situação como estigmatizável, ser determinado pelos membros do grupo social, e ser aceito pelo indivíduo são suficientes para que a experiência empresarial esteja associada com a estigmatização social, com suas respectivas sanções e comportamentos. Nesse sentido, os membros da sociedade, comportam-se como atores sociais, econômicos e legais, que representam sua localidade (cidade, país, região), rotulando os empreendedores e seus negócios, como legítimos ou ilegítimos, influenciando na legislação, como outra forma de estigmatização (institucional) que, por sua vez, pode impactar os níveis da atividade empreendedora de determinados países, e regiões (SIMMONS; WIKLUND; LEVIE, 2013).

Nos próximos excertos de E03 e E11, percebem-se expressões que sugerem esse tipo de resposta,

A imagem, o nome a vergonha na cara. É, aquelas coisas que eu te falei. É duro tu pifã, porque, porque aí é o fio de bigode, né? E aí tu sai devendo [...] Foi isso aí, é chegar assim e ter, eh... passar a imagem de caloteiro. Que é a única coisa que a gente empre cuidou na vida, foi... porque é a única coisa que a gente tem na reta. Passá por caloteiro e daí depois, ao fazê um trabalho, não vou com esse aí porque é caloteiro. (E03);

Ah... horrible deprimente totalmente deprimido... logré a salir de casa tranquilo bueno llevaba las niñas al colegio traía y volvía para casa... porque de no deja de ser pueblo chico entonces me encontraba con la gente “qué pasa [...] que vos no está más allá” todas las preguntas todos los días contando entonces me dejaba mal todos los días hablando de lo mismo entonces todo el día para salir a la calle y estar hablando lo mismo entonces ni salgo... hasta que me pueda iniciar a hacer algo que haga a arrancar a hacer algún negocio a parte [...] (E11)

Encontram-se evidências de que uma estigmatização social pode moldar o comportamento e as decisões de empreendedores durante, e depois, do IE, bem como a auto estigmatização, quando o empreendedor confunde sua identidade com o negócio, e o enxerga como uma extensão de si mesmo (SINGH; CORNER; PAVLOVICH, 2014).

Além de o estigma recair sobre o indivíduo fracassado, também pode estar intimamente ligado à atividade empreendedora em si, sendo cada tipo de fracasso representado por um rótulo específico, de acordo com Olaison e Sorensen (2014). Os autores analisam o papel do IE em função de ser considerado “bom fracasso” ou “mau fracasso, em que o bom fracasso possibilita ao empreendedor aprender e se recuperar do mesmo, enquanto o mau o impossibilita de aprender, de assumir sua responsabilidade, e causa-lhe prejuízo moral. Sob a perspectiva desses autores, o fracasso representa a face abjeta da atividade empreendedora (sob a forma de fiasco ou fraude), oposta à face objeto sublime da sociedade, o sucesso. A face abjeta pode ser uma forma de estigma, mas, na abordagem dos autores adquire dimensões mais complexas e profundas, por meio do processo chamado por eles de reversão do sublime objeto em abjeto como uma peça nauseante, aborrecete e escremental. Tais formas de abjeção, tanto ao sujeito quanto ao fracasso em si, concomitantemente, ou não, podem agravar seus impactos sobre o indivíduo.

Por outro lado, esses impactos podem ser moderados por determinados fatores, que desempenham papel compensador nas respostas psicológicas dos indivíduos diante do IE (COPE, 2011; UCBASARAN et al., 2013).

Fatores moderadores diante do Insucesso Empresarial

Diante dos impactos do IE sobre o indivíduo, geralmente, ocorrem reações, que podem ser intermediadas por alguns fatores, tais como o comportamento resiliente, que é caracterizado pela auto eficácia, a perseverança, o auto controle, o estilo de enfrentamento, e o apoio social, especialmente, o familiar, dentre outros (MINELLO, 2014). Para esse autor, o comportamento resiliente pode ser afetado por fatores internos e externos de proteção, como a autoeficácia, que é a confiança que o indivíduo deposita na sua capacidade de mobilizar-se,

aplicando seus recursos cognitivos para controlar determinado evento; a perseverança, que é relacionada à disciplina em continuar na busca do reequilíbrio após a adversidade; a capacidade de controle interno, que é a capacidade do indivíduo de influenciar seu ambiente e seu futuro; a família e as redes sociais representam fontes de apoio emocional e social que sustentam a resiliência do indivíduo de maneira mais efetiva.

Os trechos dos relatos a seguir parecem refletir os aspectos de autoeficácia e perseverança, no Quadro 22.

	Categoria – Fatores moderadores diante do insucesso empresarial
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E02	<p>“Olha hááá por incrível que pareça que pareça assim nas minhas costas agora eu vou começar a trabalhar para resolver os problemas que incrível que pareça não vou tá recebendo, vou tá trabalhando para resolver os problemas aquilo que não era pra mim ter, mas como eu tive, agora vamos resolver isto aí. [...] Eu até a única coisa o único problema mesmo é o prejuízo financeiro porque o resto tudo positivo experiência para vida da gente agora se eu for trabalhar como eu quero no outro tipo de negócio tenho uma tranquilidade diiiiiiii, uma tranquilidade que eu acho que eu não teria se eu não tivesse feito este negócio. Eu posso te dizê que não fico com medo de qualquer coisa que devo enfrentar hoje di profissionalmente.[...] Não é como eu, eu trabalhei muito com outras empresas outros tipos de negócio que eu tive que deram sucesso aham que eu levei em pratica para esse tipo de negócio também o insucesso não me abateu eu não fiquei desmotivado e nem triste e nem nada, pra mim foi uma grande experiência porque a gente demora para, mostra a onde foi o erro quando for abrir um outro ou quando for trabalhar em outro tipo de negócio sabe a onde atuar eu não levo como nada como negativo, eu levo tudo com aprendizado e isto é bom. Claro o único problema que fica é tu abriu um negócio e não deu certo, isto é do jogo e risco, mas eu acho que não levo muito para o lado negativo mais pelo positivo mesmo.”</p>
E03	<p>“[...] Tu reestrutura tudo, eu tô tentando mantê tudo aquilo, com menos impacto possível, eh... o que que eu tô dizendo com isso? Que que tu quer tô fazendo de tudo, pra amenizá o impacto. Portanto que ela, e eu quero que ela entenda que aconteceu isso. Pra mim foi importante que ela entenda, não é? Relacioná com isso hoje, eu quero que ela entenda que se der merda, sei lá, na vida dela, pensá, não, pará isso já aconteceu também uma vez e a gente resolveu. Entendeu? Não qué dizê que ela resolva. Nós tivemos essa atitude, então é ter esse cuidado sempre com a família, porque senão não tem sentido. [...] Bom, primeiro a gente juntou tudo, fechou a porta lá, entregou ahn, a gente sem os funcionários, quando chegou no final a gente só tinha uma preocupação, uma única preocupação, é que a mãe era fiadora, não? E eles já tinha ligado uma vez pra encher o saco dela alí, fiadora no aluguel do shopping, e a gente tava empurrando um monte de mensalidade do shopping atrasada, tanto que a saída do shopping foi noventa e seis mil, não é? O primeiro dinheiro, a primeira parte que entrô do negócio, acertamo o shopping, liberô, tivemos excelente relacionamento com o shopping, tanto que eles querem que a gente abra outra loja lá por incrível que pareça, por mais maluco que seja porque eles viram que houve seriedade no negócio, não é? Apesar de ter tido problema e gestão mesmo, de operação, e de resultados, não tem, de resultado negativo mas eles viram o que era prá fazê, também pelo jeito que eu conversava com eles, né? As ideias que eu tinha.”</p>

(Continua)

Categoria – Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E05	A eu acredito que aah quando a gente tem um insucesso é muito importante que a gente estude né as causas desse insucesso e que a gente procure a se a se assenhorá das ferramentas que estão faltando pra gente se torne mais forte eu acho que ao longo da vida vamos ter vários insucesso, mas cada momento que a gente tem um insucesso a gente consegue se fortalecer transformar aquilo da li em uma fortaleza tua, tu vai se tornar uma pessoa muito mais assertiva, vai errando menos aproveitando as experiências os erros acabam ensinados né e aí o erro acabam sendo o seu mestre, vai aprendendo com os próprio erros. E uma frase que não podia deixar de dizer uma frase já que a gente está falando da minha academia de artes marcial chinesa onde ele dizia que quem vence os outros é forte, quem vence a si mesmo é poderoso. Então este processo é um processo de auto conhecimento, uma busca por este conhecimento pra que a gente possa gerir melhor as nossas empresas e também a nossas vidas eu acho que essa seria a grande questão, buscá o conhecimento.”
E10	“Sim, é, muito reflexo, porque tu cria uma expectativa, principalmente, dentro da família, né? Uma expectativa muito forte, diz que agora vamos, né? Agora vai dá certo, e eles se empenham, eles te ajudam, eles vem te ajudá a atendê lá no balcão, vem te dá aquela força, aí querem que tu valorize eles também, e quem não gosta de trabalhá e recebe um dinheiro, e precisa, né? E aí tu vai indo e vai vendo que tu não tá podendo valorizá eles da forma como deveria, e aí o maior dó, o maior sentimento mesmo é o familiar, não é? [...] Então tem uma série de pessoas em volta alí, te ajudando, te dando uma força, báh, o cara vai, vai e quando não vai o impacto é muito forte. Os primeiros a ser prejudicado é a família, né? E os entorno. Então isso é outro grande desafio, né [...] Na verdade, eh, quando as coisas vão acontecendo, tu não tem muito tempo prá pensá, prá vê, tu começa a vê, e a notá e a sentí quando, ah, ah, começa a, o outro lado da fase, o o outro lado da curva, né? Tu tens que tomá toda as atividades, as atitudes, aliás, pra resolvê aqueles problemas que tão acontecendo, então tu tá verde, tu tá na preocupação, tu tá nervoso, tu tá tenso. Quando tu resolve esta parte, não é? Que a curva começa a, a descê, não é? Começa a se, a, a voltá, aí tu começa a relaxá, a respirá, bah, tchê, tu começa a bota a mão na cabeça, não? Ai meu Deus, bah, que coisa, que horrível, deixei as pessoas tudo chateada, tudo magoada, olha aí, e aí começa a discussão, não, né? Aí começa os bate-boca, começa, bah, o lado terrível, né, do empreendedor porque aí ele tá numa saia justa, numa sinuca, aí ele não tem o que fazê e como fazê não é? Tem que aguentá, tem que ficáquieto e tem que procurá uma solução, uma saída, não é? Então eu acho que é isso aí...”

Quadro 22 – Categoria – Fatores moderadores diante do IE

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220).

Em nível individual, empreendedores que enfrentaram o IE podem estar melhor preparados para regular suas emoções negativas, e recuperar-se de seus efeitos danosos, quanto mais breve for o tempo que viverem os sofrimentos, sentimentos, angústias e os resultados psicológicos negativos do trauma do fracasso (SHEPHERD, 2009). Para esse autor, o fator chave para superar o trauma do fracasso é o apoio familiar, principalmente, em se tratando de empresas familiares. Ucbasaran et al. (2013) parece corroborar tal ideia, ao afirmar que dentre os recursos sociais possíveis, o apoio familiar é o mais próximo e, geralmente, o mais relevante. Nesse sentido, Minello (2014) resgata o conceito de família, como unidade social que desempenha vários papéis chave para o crescimento psicológico do

indivíduo, impregnando-o de marcas sociais e culturais, oferecendo-lhe apoio e proteção, e estendendo-lhe os laços de acolhimento de suas diferenças, em um contexto de semelhança e aconchego.

Nos próximos trechos as características de suporte familiar e de redes sociais (Quadro 23).

Categoria – Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E07	“[...] minha esposa... [...] eu aprendi confiar mais nela porque ela me dizia os números que tavam errados e eu ficava furioso... a partir desse momento eu comecei... hoje eu não tenho um negócio que ela não olha e escreva tudo para mim... [...] me lo decia ayer que eu mudei muito...eu tive... ou sea... eu... hoje em dia não sou tão aberto como era antes... hoje em dia, ou sea... tu tem que escutar muito a tua companheira... tua esposa... tu tem que escutar tua casa... teus filhos... as pessoas que te falam... porque às vezes tu fica muito fechado no negócio... que passa? vive no negócio... come no negócio... tas todo no negócio e na vida... tu tem que escutar as pessoas que te rodeiam porque elas veem o teu negócio de fora... as vezes tu fica emocionalmente vivendo aquilo... comendo aquilo... e tu não quer aceitar que as coisas mudaram... e as pessoas que te amam e que querem tá na tua volta e veem aquilo...”
E08	“A minha família... a minha família foi o que mais me impulsionou sempre... minhas filhas... minha mãe e meu pai... meu esposo... essa família... essa união... esse amor... essa... foi o que me impulsionou sempre... [...] todo mundo aprendeu muito com isso... [...]eu digo... mas eu não posso criar três alienadas... elas tem que saber o que elas tão vivendo... elas tem que saber a situação de vida que os pais delas estão vivendo e o que que a gente pode dar e o que a gente não pode... e aí elas aprendem valores... principalmente valores de família... que a gente só sobreviveu a tudo isso porque a gente tem uma família muito junta...”
E09	“Não, e aí o mais importante foi a, a compreensão da minha gente, não? Ah, ah... eu sempre tive apoio dos meus filhos, que já eram moços, e tanto da minha senhora, que minha companheira sempre, não? Sempre teve me dando apoio. [...] A família unida no más e, e metê prá frente. [...] Não a mudança foi, este, por sorte com, com muito trabalho a gente melhorô, não é? Prosperô muito por sorte, pero, tudo a, a muito custo de, de horas de trabalho, não é? Muitas horas de trabalho. ”
E11	“A ello fue toda la familia... si no fuera por mi familia no lo haría nada, andá a saber lo que estaría haciendo ahora si no taria en la calle por no saber cómo termina una persona sola... ahora conjunto sufrimos todos y entonces ahí, llevando pero fue fuerte muy fuerte... pero por suerte si no... no no perder la familia...[...] mantener la familia lo más importante era mantener la familia si no manteníamos la familia... porque porque el el dinero no hace la felicidad pero si no lo tenemos también no hacemos nada y es real porque si no no hay iniciativa no no no se abra la mente para iniciar alguna... hacer algo (emprenderte) o sino tiene que pensar como que para ser volver a ser empleado depender del sueldo...”
E12	“ [...] no desistir en el esfuerzo es muy importante porque a veces uno desiste y cuando desiste esta muy cerca de lograr ya el objetivo entonces no desistir.. tener un plan... teníamos un plan .. cuál era el plan sobrevivir e ir revirtiendo esa situación [...] la táctica cual era la manera que íbamos enfrentar la crisis y después ser persistentes en este camino que habíamos elegido entonces.. eso en definitivo fue uno de las cosas junto con la madurez este... la fuerza que tenía para hacer las cosas la gente que tenía alrededor el equipo de de funcionarios de colegas de trabajo y la familia eso hicieron que pudiéramos salir. [...] si, estrategia y persistencia”

Quadro 23 – Categoria – Fatores moderadores diante do insucesso empresarial

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220).

Na visão de Holland e Shepherd (2011), o suporte recebido no momento da resposta a eventos negativos é considerado um dos fatores moderadores mais relevantes, quando o indivíduo impactado tende a mobilizar-se e reunir recursos psicológicos, cognitivos, afetivos, e sociais (familiares, amigos, rede de contatos) para tentar superar, ou minimizar, os impactos do IE. Isto pode ser evidenciado nas falas dos entrevistados por meio do traço comum entre si, de forte apoio familiar para o enfrentamento da situação do IE, e na de E12, além disso, o suporte da rede social, representada pela equipe de colaboradores do empreendedor. Ainda referente ao apoio familiar, todos os trechos expressam a relevância dessa relação, tanto durante o processo de descontinuidade de seus negócios, quanto posteriormente, inclusive, E09, E11, E12 enfatizam o fato de tê-los estimulados a não só superar o fracasso, mas, também, a recuperar-se e voltar a empreender.

Outros fatores moderadores, como educação e experiência podem influenciar o relacionamento entre o fracasso e os custos psicológicos vivenciados pelos empreendedores (COPE, 2011; UCBSARAN et al., 2013). Para Ucbasaran et al. (2010, p. 542) a repetição de empreendimentos experimentada por indivíduos, forma os chamados “empreendedores experientes”, ou “empreendedores seriais”, sendo que tais experiências podem ser percebidas, ou não, de diversas maneiras pelos mesmos, dependendo da sua forma de pensar e de se comportar, o que, por sua vez, é estudado pela Psicologia Cognitiva como “cognição empreendedora”. De acordo com esses autores, a cognição empreendedora é função de estruturas de conhecimento que a pessoa usa para avaliar, julgar e tomar decisões que envolvam identificação, avaliação, e aproveitamento de oportunidades, criação de empreendimentos, e promoção de seu crescimento. Na visão de Cope (2011), empreendedores que tiveram alguma experiência anterior em negócios bem sucedidos, e/ou empreendedores seriais, apresentam maiores chances de encontrar forças emocionais para absorver os custos psicológicos do fracasso. De acordo com esse autor, esses custos podem ser diluídos entre vários negócios simultâneos, como no caso de empreendedores portfólio (multiempreendedores), em função de os mesmos terem uma lista de negócios que demandam concentração e ocupação, como pode ser observado nos relatos de E03, E07 e E13,

[...] de repente começa o negócio, começa mal, começa a patiná, mas aí deixei na mão dele, e não tô cul... não tô dizendo que ele é o culpado, mas, e eu devia ter percebido que ali em alguns momentos, desde o início, talvez, por isso que eu digo, não sei precisar o momento, que ele precisava de ajuda, eu deveria ter entrado, ou devia ter colocado alguém, a gente quis economizar [...] Continuando, a gente conseguiu resolvê depois, mas resolvê eu digo, a gente saiu legal na foto que era minha provação nisso. Então, eu cheguei ali no meio, vi que tava dando tudo errado, comecei a cobrá dele, né? Afinal de contas como é que tu vai me pagá o dinheiro se tu tá quebrando? Não é? E aí a gente tinha o negócio da produtora, daí a produtora

começou também a dar problema, eu tinha que resolvê coisas da produtora, e aí quando eu ví tinha duas frentes indo mal, e aí, só que daí eu foquei, aí sim tomei a decisão óbvia não é? Que se tu pára pra pensar antes, tu faz antes, mas não, esperei pra ver o seguinte, essa aqui tá rodando mal, mas tá rodando, essa aqui o dia trinta de abril do ano que vem tem que entregá. [...] e aí fiquei alí quatro meses, mais ou menos *full*, e aí depois foi o processo de passagem, e daí continua tocando, e aí terminô, quando terminô foi aquilo, não é cara? Pô, como é que resolve isso? Daí foi tudo resolvido, quer dizer, está em processo de escritura, desenhado, equacionado, claro que tivemos, o que, que, não, vamo buscá nêgo que ajude, botemo advogado, sempre tem que tê, não é? (E03);

[...] porque eu não aposto só num negócio nunca né? eu sempre tô apostando em mais de um negócio... ou sea eu sempre trato de me cobrir a perda deste... no começo era diferente... mas no começo me foi acertado... são coisas diferentes né? quando tive a fábrica de massa foi bem... a partir daí os outros negócios tinham... ou sea... o impacto maior es tu, primeiro que nada o emocional né? isso... a mim... especialmente né? o emocional né? e segundo lugar... olhar os números rapidamente... né? que é não ter... ou sea... um mal negócio pode te levar todos os outros negócios... entonce tu sempre tem que... para apostar em um negócio tu tens que ter... se tu tem quinhentos aposta dez... por quê? se tu perde dez... esses dez se pode transformar em quinhentos... e se tu ver que o negócio tá indo embora... não aposta mais nele... porque ele se foi embora... e tu vê que ele vai vaivai... tire a corda... deixa que ele vai... para salvar ele não vai correndo num banco para pedir dinheiro pra salvar o negócio... porque se não deu não é o banco que vai te salvar... tu vai te salvar se tu deixá que ele vai embora... porque tu erraste na perspectiva do negócio... tu errou no que tu pensava que era... o maior erro que as pessoas cometem é quando vê que o negócio tá falindo... vai ao banco... o banco não salva ninguém...[...] Yo realmente... eu me acho que...Deus me ama né eu realmente... fracassos assim... não tive tantos né? porque eu sei quando vender meu negócio... ou sea... tu não pode... ou sea se tu és comerciante não pode amar a tal ponto que tu não sepas vender em momento certo o negócio...(E07)

Ah, eu tinha que ir pra algum lugar, eu tinha que fazer alguma coisa... Como a fábrica de alianças não dava mais pra continuar, por que os concorrente eram bem mais modernos que a minha, eu tive que abri mão e botá a... algum negócio, não é? Foi quando eu abri o negócio de jóias, a sp jóias, negócios...[...] A sp jóias? Humm... Ela começou em oitenta e três, né? Foi até noventa e quatro, por aí... Tinha um gerente, tinha uma funcionária. Nós éramos só três.[...] Parasse? Bom, um dos fatores foi que... eu consegui fazê uma, um trabalho, ou consegui, é... dois funcionários muito bom pra fazê uma fabricação de anéis, aquilo que eu te falei antes, né? Bom, então, como eu já tava fabricando os anéis, e tava dando resultado e um bom resultado, então eu resolvi fechá a loja, e pra tê mais tempo pra trabalhá com os anéis, que era muito mais lucrativo. (E13)

Apesar de a experiência anterior desempenhar papel moderador entre o IE e os custos psicológicos dos empreendedores, a natureza dessa moderação é complexa, na visão de Ucbasaran et al. (2013), pois, enquanto a simples experiência de um fracasso empresarial pode permitir uma recuperação, ou um recomeço da atividade do empreendedor, uma sequência de fracassos, sem a ocorrência de sucessos intercalados, pode resultar na perda do “faro” para negócios, e da habilidade de superar adversidades. Segundo esses autores, caso o IE seja visto pelo empreendedor como uma anomalia, ou uma exceção, o mesmo pode manter a confiança nas suas habilidades, porém, caso não, à medida que se sucedem os fracassos, a habilidade de explicá-los fica reduzida, impactando na sua motivação em continuar na carreira

empreendedora. Singh, Corner e Pavlovich (2014), parecem corroborar essa ideia, quando afirmam que empreendedores que experimentaram o IE podem hesitar em assumir riscos, ou adotar novas ideias, com perda de confiança em tomar decisões relacionadas a futuros empreendimentos.

A experiência anterior em fracassos, no entanto, pode influenciar em outro sentido, caso o indivíduo ao refletir sobre seus erros e comportamentos passados, reconhecer em si a necessidade de mudanças, provocando uma aprendizagem diante do IE (YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2013). Em outros termos, segundo esses autores, a aprendizagem ocorre quando o empreendedor aplica o conhecimento auferido sobre como ocorreu o fracasso do seu negócio, para revisar seu estoque de conhecimentos, bem como para administrar melhor um próximo empreendimento.

Mudanças diante do Insucesso Empresarial

As atribuições feitas pelos indivíduos das causas do fracasso, como exposto anteriormente, são heterogêneas, assim como, de acordo com Olaison e Sorensen (2014, p. 198), as decorrentes mudanças de seu comportamento, o que eles entendem ser um processo de aprendizagem vinculado à atividade empreendedora, onde o IE se insere como uma “experiência relevante”, principalmente, quando tem-se em vista o futuro. Sugerem os autores que, na prática, é uma questão de tentar-se aprender com o “bom fracasso”, e evitar o “mau fracasso”, sendo que o primeiro é aquele que gera aprendizagem, e o segundo, ao contrário, o que embarga ou impede a aprendizagem, piorando os efeitos negativos do fracasso. Em perspectiva semelhante, encontram-se outras referências ao IE por meio de termos como “fracasso produtivo” (RUMMEL; KAPUR, 2012), “fracasso breve”, “fracasso vitorioso”, “fracasso rápido”, “fracasso construtivo” (OLAISON, SORENSEN, 2014), dentre outros.

Nesse sentido, na visão de Yamakawa e Cardon (2015, p. 4), a interpretação do fracasso, por parte do indivíduo que o experimentou, é uma das bases de aprendizagem sua diante dessa experiência, em outros termos, as diferentes perspectivas dos empreendedores diante do IE, habilita-os a maximizar a aprendizagem. Essa visão é semelhante às abordagens de Shepherd (2003), e Ucbasaran et al. (2013), nas quais a aprendizagem acontece por meio do processo de busca do que faz sentido e da interpretação da experiência do fracasso, bem como nos termos de Yamakawa e Cardon (2015), como resultado da interpretação e compreensão do significado do fracasso, a partir de um processo de reflexão. Segundo esses autores, tal processo de reflexão combina duas dimensões de sua atribuição, a do lócus de causalidade (controle das causas), e da estabilidade (responsabilidade pessoal), dimensões

conceitualmente diferentes, mas fortemente inter-relacionadas, de tal forma que as atribuições do fracasso, por exemplo, as internas, são tipicamente instáveis, significando que o empreendedor é mais inclinado a acreditar que ele poderia mudar onde acredita ter causado o fracasso, se ele estiver convencido de que as causas são internas.

Sob essa ótica, empreendedores que assumem a responsabilidade pessoal pelo fracasso de seus negócios, podem encontrar motivação para aplicar as lições que julgavam ter aprendido com a experiência do IE em seus novos empreendimentos, e acreditar que estão aptos a fazê-lo, independentemente de permanecerem no mesmo setor de atividade, ou de tentar empreender em um novo setor (YAMAKAWA; CARDON, 2015). Em outras palavras, as atribuições internas do IE parecem estimular o empreendedor a mudar seu comportamento, portanto, aprender após descontinuidade de um negócio e, eventualmente, o início de outro.

Os relatos destacados no Quadro 24 esses aspectos são ilustrados.

Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E01	“Poxa vida [...]. Meio complicado de, de respondê isso daí porque é tudo que, que vai acontecer mesmo de erro vai servindo como lição né pra gente saber o quê que o que buscar e o que não fazer de novo de errado. É, mas eu acho que [...] acho que a pior fase que, que, que eu tive mesmo foi quando fechou a, a minha empresa do de transporte que eu fiquei sete meses de favor dentro da casa da minha vó, sem trabalho, sem, sem renda, sendo sustentando por eles, pelos meus avós com mulher e dois filhos. Eu acho que foi o maior erro que eu tive ali, o maior fracasso foi aquele ali.”
E02	“Bom como eu disse se eu fizesse um faculdade cinco anos eu não aprenderia tudo que aprendi nesses três anos quase aí porque é começar o negócio do zero e montar tudo passar por todo este processo inclusive de marca tudo, tudo, tudo conta tudo do zero tu ter experiência principalmente em gerenciamento numa empresa com uma mão de obra com recurso humanos quêra ou não quêra fazer todas as funções da empresa da tu vai se acostumando com vendas, compras, logística tudo, tudo, tudo. A gente acaba aprendendo ali daí especificamente desse negócio, mas se eu for trabalhar em outro já tenho toda a experiência de vida nisto aí.”
E03	Bah, aí é complicado, falamos uma tarde toda aqui. Um clássico, um clássico é não sabê delegá. Isso é clássico, era muito... até eu aprendê isso, foi... outra coisa é... demora muito tempo pra entendê que as pessoas sim, gostam de trabalhar para outras, sim, trabalham para outras, com muito orgulho, e não, elas não se sentem inferiorizadas, ou, ou usadas, ou desrespeitadas por estar recebendo ordens. Porque que eu digo isso? [...] Eu me sentia mal com isso, de repente, sei lá, talvez pelo ethos católico que a gente teve, né, toda essa, essa formação com base em culpa, né? [...] Então não precisava ser tão assim, eu poderia cobrar mais, poderia ter cobrado resultados, não é? [...] É tudo aquilo que eu tô te dizendo aqui, que vem à tona assim, aprendê que... ahn, as decisões devem ser tomadas mais rapidamente, e eu sou muito lento pra tomar decisões, porque eu gosto delas muito bem pensadas, e tem coisas que a gente tem que decidir antes, tem que lascá, então tomada de decisão é uma coisa que eu tenho que aprendê, também em, ahn...é ouvir aquelas preparações que eu tive, mas, mais que isso, formalizá, formalizá mesmo, botá no papel, botá no documento, escrevê na parede, não interessa, entende? [...] E aí eu tenho que delegá, e aí eu tenho que sabê pra quem delegá e eu tenho que traçá esse perfil. E é o que nós estamos fazendo na verdade isso. Agora... taí, tudo o que eu tô te dizendo, é o que eu tô tirando de bom e de ruim da coisa, não é?”

(Continua)

Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E06	“Ah, o impor... o que levou mesmo foi a.... a necessidade que dá em ti, quando é mais jovem, tem o ímpeto não é, as vezes tá mais na frente, às vezes tá mais, mais naquela questão de, só da vontade mas não do conhecimento e buscá se aperfeiçoá, se capacitá, na realidade, né, faltou mais, teve mais vontade do que capacitação, né? Que depois com a experiência ao longo do tempo que a gente vê aonde errô, principalmente, os erros, nessas questões assim de que às vezes tu tem que tê um pouco mais de persistência, tem que ter mais uma questão do treinamento, tem que trabalhá muito teus, teus contatos, teus esteiquerolders... Tem que fazê uma série de coisas assim que tu tem que, tem que melhorá né, então eu acho que faltou muito tu tê isso aí. Aí aonde foi nosso...”
E07	“[...] as mudanças... primeiro lugar... que as pessoas... se é uma sociedade não existe sociedade familiar... ou sea... seja familiar seja o que seja tem que tá tudo como se fosse qualquer outra sociedade... e ser cobrado de qualquer um... as obrigações de qualquer um... [...] enton o que acontece? tu tem que começar por baixo... isso foi a experiência que me ensinou... que eu tenho que começar por baixo...de pedra a pedra... tijolo a tijolo... até chegar a um ponto... porque Uruguai é um mercado pequeno... mas Brasil é um mercado muito grande... é um mercado muito grande... mas é um mercado muito elitista... até que a tua marca não seja conhecida... ou sea... o público de classe média baixa até classe média alta buscam uma marca e não adianta... e se não é conhecida... eles não compram... [...]
E08	“[...] aprender a... perguntar... a pedir uma consulta legal... chamar um advogado... chamar profissionais que estudaram pra fazer coisas que a gente acha que sabe e não sabe... pedir um conselho... é falar... não não não, não acreditar que a gente é o dono da verdade que a gente sabe tudo... nunca a gente sabe tudo e nunca a gente é o dono da verdade... tem que pedir conselhos pra quem sabe... isso eu aprendi... eu não faço nunca mais um negócio sem chamar um advogado... [...] isso... aprendi a seguir de cabeça erguida... porque a gente é honesto... a gente é trabalhador... e nessa medida é que a gente consegue seguir vivendo... com honestidade... sem mentiras... e conhecer mais as pessoas... a gente aprende a conhecer... esses anos a gente amadureceu muito... tanto eu quanto o meu marido... bom... e as minhas filhas...”

Quadro 24 – Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220).

Em sentido contrário, de acordo com Yamakawa e Cardon (2015), quando alguém faz atribuições externas do fracasso de seu negócio, essas atribuições tendem a ser estáveis, isto é, na sua visão, o fracasso ocorreu não por sua responsabilidade.

Tais atribuições são evidenciadas nos relatos de E04, E08 e E12,

[...] os tais pacotes econômicos [...] foram muito nocivos um não dava certo e quando a gente queria enveredar para esse pacote em seguida já veio outra e veio outra e os nossos clientes falindo, quebrando, foi um desastre e aí a nossa empresa com quase trezentos funcionários na época tivemos que desmobilizar e tivemos que dispensar o pessoal que saia muito caro, e aí nós nós tivemos que administrar essa situação com muitos prejuízos esse foi um ponto marcante que eu vivenciei e que até hoje não sei como é que, até eu achava que jamais poderia acontecer alguma coisa errada porque a firma estava a mil sem problemas nenhum i com esta eu não esperava. (E04)

Aquela é, é como eu te dizia, uma empresa de um bairro, pero bem apartado, alí perto do Manoel Uribe, alí em baixo. I nós invertimo bastante dinheiro alí, no começo, pero não respondeu o bairro, não é? O bairro não respondeu, era mui

cadenciado como eu te disse e não... este, aguentamo quatro, cinco anos e depois não deu mais.[...] A falta de venda. Nós tinha a mercadoria mas não, não tinha a freguesia adequada na zona ali pra, pra consumí ou pra gastá. (E09)

Bueno no sé si de egoísta o de que pero siempre he dicho que fue una crisis prácticamente exterior pero no había este no había un fondo de contingencia para un caso de estos que en este caso ya como que hay entonces lo que hemos cambiado es que se hay una crisis yo quiero pagar todo y hasta puedo cerrar el negocio pero no puedo quedar debiendo [...] (E12)

Nesse sentido, as atribuições a causas externas, percebidas pelo empreendedor como não podendo ser mudadas por ele, tanto servem, eventualmente, para elaborar sua estratégia de enfrentamento, como anteriormente referido, como podem, por outro lado, desestimular sua aprendizagem e/ou a permanência na carreira, a partir do evento do IE.

Seguem os excertos dos entrevistados E04 e E12 onde podem ser evidenciados esses efeitos,

[...] tal então a minha dívida que foi contraída vamos dizer que como eles queriam colocar como fossem é é apropriação indébita por causa dos impostos do fisco, não foi por que eu não tinha dinheiro para pagar, eu não roubei nada de ninguém, não não tentei prejudicar ninguém nunca, simplesmente fui levado no ralo, este, isso o que mais me machucou na minha vida. [...] Olha eu claro eu, ao nível material falando-se é na parte mais intelectual não daria para explicar mais eu tenho muita fé, eu sou uma pessoa espiritualizada sou maçom tenho instruções para conviver com esta situação, e estou apenas convivendo, não sei nem o meu futuro. [...] Bem, hoje eu já disse antes sou maçom já que eu não posso trabalhar mais por estas questões todas aqui eu me dediquei mais à parte da filosofia, e estou atendendo a parte filosófica maçônica de duas regiões levando conhecimento, levando paz o amor para os que necessitam, então a minha atividade hoje e totalmente espiritual. (E04)

Bueno...e yo diría que fue acertado, la prueba esta que estoy bien[...] es muy importante el equipo el equipo que uno integra no el grupo porqué no es lo mismo el grupo y el equipo. entonces el equipo que uno integra es muy importante para para mantenerse que eso es que puede salvar que sé realmente un equipo y que realmente la familia o esposa el conyugue o la persona que también apoya que apoya realmente este.. esta salida que a veces no es para mejor porque en las buenas es muy fácil el problema es en las malas entonces hubo madurez.. yo ya tenía una cantidad de años de negocio y los años de vida que también ayudan a tomar decisiones entonces, hubo madurez hubo prevalecieron los valores el reconocimiento al pago de las deudas prevalecieron este.. la decisión de lo que era importante el hecho de tener una trayectoria honesta a que esperaran para cobrar las deudas este .. entonces fue una experiencia que fue muy importante haberla vivido que me hace más grande que me hace más grande este.. que fue muy dura este...dificil muy difcil pero la verdad es que sin esa experiencia sería un poquito más chico hoy. (E12)

Os trechos destacados revelam que E04 apresenta uma reação de desilusão decorrente do proceso de descontinuidade de seu negócio, sinalizando que teve maiores ganhos morais, e espirituais, do que propriamente intelectuais, o que parece concordar com a ideia, anteriormente levantada, de que pode-se aprender tanto de maneira cognitiva quanto emocional, diante de eventos críticos (MORRIS et al., 2012), como o IE. Porém, também declara o abandono

da carreira empreendedora diante da experiência vivida, o que, por sua vez, parece estar de acordo com as afirmações de Shepherd (2003), Cope, (2011), Ucbasaran et al. (2013), Wang e Chugh (2013) e Minello (2014), de que o IE pode proporcionar efeitos paradoxais, como os de evitação e de aprendizagem.

Enquanto E09, quando perguntado sobre a ocorrência de reflexos na sua vida pessoal pelo fechamento do negócio, respondeu “Não. Por sorte, não. Não, não.” (E09). Esta resposta parece coerente com sua resposta à questão mais ampla sobre os impactos da descontinuidade do negócio “Não, praticamente não, porque eu já tinha tudo preparado já, já quando resolvemos fechá meu filho já tava acomodado. A minha senhora já tava a trabalhá comigo de novo, i tá, não houve nenhum impacto porque eu já vinha preparando isso, já vinha tempo” (E09).

Considerando que E09 revela ter-se envolvido concomitantemente ao fechamento de um negócio, com o início de outro, as respostas coincidentes de não ter sofrido impacto algum do IE, parece encontrar ressonância com a ideia de Ucbasaran et al. (2013) de que, quando um empreendedor subsequentemente ao IE de um empreendimento envolve-se com o início de outro, tende a concentrar todas as suas energias e recursos no novo empreendimento. Isso, de acordo com esses autores, faz com que os efeitos negativos do IE anterior, sejam atenuados, isto é, menos desafiadores em termos emocionais, reduzindo, ou obstruindo, sua capacidade de regular e aprender diante do evento potencialmente estressante. Com relação ao novo empreendimento, ao contrário, o mesmo tende a experimentar otimismo e entusiasmo ao seguir a carreira empreendedora. Esse comportamento, pode encontrar, também, coerência com a visão de Morris et al. (2012) quando afirmam que, além das expectativas e das apreensões inerentes à implementação de um novo negócio, pode o empreendedor sentir, mesmo que momentaneamente, uma paz rápida e volátil, o que pode minimizar os impactos negativos do IE anterior.

Essas interpretações, quando realizadas pelo empreendedor, têm implicações relevantes para as lições percebidas no sentido do mesmo aprender diante do IE, ou não.

Na visão de Morris et al. (2012) empreendedores aprendem com os eventos como eles se desenrolam, isto é, de forma dinâmica, mantendo-se uma distinção entre a experiência do evento em si, e o conhecimento adquirido a partir do mesmo, que, por sua vez, promove a aprendizagem. Os autores argumentam que a aprendizagem é mais do que simples interpretação e absorção de um conhecimento objetivo, e que, geralmente, o empreendedor encontra-se imerso no evento, gerando conhecimento como função de sua interação com o contexto empresarial e o ambiente que o rodeia. Afirmam os autores, que a aprendizagem do empreendedor também não se limita ao que ele faz, ou deixa de fazer, mas, que o mesmo aprende a partir das suas emoções, e sobre si mesmo, vindo a entender mais suas habilidades, capacidades e defeitos. Além disso, contabiliza os eventos estressantes ocorridos, como

extremos, ambíguos e voláteis, encarando-os como um desafio pessoal, que podem lhe induzir a questionar seus valores, crenças e vieses. Os autores destacam ainda, que nesse processo de reflexão, o empreendedor pode realizar auto descobertas, como, por exemplo, a quebra do equilíbrio entre seus conceitos de crescimento, inovação e mudança.

Para Olaison e Sorensen (2014, p. 199) o pânico inicial provocado pelo IE pode ser convertido em uma experiência valiosa de aprendizagem, em que essa experiência é convertida em capital humano, como um ativo ressurgindo positivamente de um episódio turbulento e perigoso, lembrando a máxima popular de que “o que não lhe mata, lhe fortalece”.

Os trechos retirados das transcrições ilustram alguns desses aspectos, no Quadro 25.

Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial	
ENTREVISTADO	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
E01	“Não eu acho assim ó, que só pra complementá, ah [...], as pessoas deve tá sempre buscando conhecimento. Por melhor que ela seja dentro da área que ela trabalha, que ela atua, ela tem que tá sempre aprendendo, sempre buscando. Que todo dia o mundo tá, tá em movimento, ele tá mudando, ele tá, tão entrando novas formas de se ganhar dinheiro, de se sobreviver, de se trabalhá. Então a gente tem que tá sempre apto a aprender. É o principal fator é o aprendizado. Por melhor que tu seja na tua função, tem que tá sempre aprendendo.”
E06	“É a única coisa assim que me vem à mente é que, é a experiência com relação à descontinuidade do, dos, dos negócios, que eu vejo, é tentá, aprendê com o erro dos outros também, né, a gente olha onde, não só aonde eu errô, onde eu errei eu vejo, procurá um espelho, né, na verdade seria, eu procuro ver um espelho, aonde o outro cara tá errando, onde eu já errei, ou o que aquele cara tá acertando, onde eu poderia ter acertado, onde eu falhei, né? [...] E uma coisa que me levou também, é, principalmente, aprendê com os erros... é fazendo que tu aprende, não é? Normalmente, dentro da profissão tu mais erra do que acerta, mas erra mais não fazendo do que fazendo, né? Então, eu acho que isso aí é uma coisa que eu digo, que na minha descontinuidade o erro foi tê, ter desistido, né? Então, eu acho que... isso que eu acho que, que leva total, trazendo de crescimento cada vez mais, nesse sentido.”
E08	“Isso... aprendi a seguir de cabeça erguida... porque a gente é honesto... a gente é trabalhador... e nessa medida é que a gente consegue seguir vivendo... com honestidade... sem mentiras... e conhecer mais as pessoas... a gente aprende a conhecer... esses anos a gente amadureceu muito... tanto eu quanto o meu marido... bom... e as minhas filhas... nem se fala... elas são crianças que elas... elas não te pedem pra comprar... me compra tal coisa... não... tu pode? tu tem? [...] Que quando a gente tem um tropeço... principalmente na parte...empresarial... na parte de empreendimentos... isso tem que servir como um aprendizado... e a gente não pode se deprimir... a gente não pode... baixar a cabeça deixar cair os braço e dizer ai eu não posso... não... isso tem que servir de alavanca pra seguir em frente... e que é nesta vida né que a gente tem que fazer... sempre seguir em frente... é isso...”
E10	Ah, os momentos imediatamente posteriores à descontinuidade são hum... terríveis porque te cito um exemplo eu num desses momentos eu eu comecei a fazê servicinhos pequenos não é? E que eu tava te comentando não é? E aí tu tem que dá a volta, tu tem que achá a solução, eu comecei a realizá trabalhos pequeninhos, lá na época não é? De poucos reais cada um, então eu eu lembro que um dia eu fui pagá o apartamento pro pro meu o cara que alugava, não? O dono do imóvel, fui lá pagá uma das vezes algumas vezes eu ia lá com um cheque de tanto, outro cheque de tanto, um pouco em dinheiro um pouco em trocado em nota maior não é? E somava e rressomava não é? E esperava e pedia mais dois três dias pra ele, que era muito rigoroso, pra até que entrava o valorzinho que conseguia pá cumprir, e e né e e pagá a, pagá a conta. Então eu acho que esse é é o ponto mais mais doloroso imediatamente a esse desafio, né, que tu te pega sem sabê o que fazê, não é? Porque aí tu já tá num num momento que ninguém mais te dá confiança nem ...tchê, o cara quebrou.

Quadro 25 – Categoria – Mudanças diante do insucesso empresarial

Fonte: O autor, com base em Minello (2014, p. 220).

Percebe-se uma espécie de significado comum na fala dos entrevistados destacados no Quadro 22a, por meio de manifestações como a necessidade de buscar conhecimento, de aprender com os próprios erros e de outros, de manter a altivez e a honestidade, de valorizar o aprendizado, e de buscar soluções, no momento “terrível” (E10) após o fracasso, quando o empreendedor se encontra já sem crédito de confiança perante os outros. Essa leitura do empreendedor diante do IE parece estar de acordo com visão de diversos autores, como Politis (2005), Ucbasararan, Westhead e Wright (2009), Cope (2011), Cardon, Stevens e Potter (2011), Olaison e Sorensen (2014), Minello (2014), Yamakawa e Cardon (2015), quando compartilham as ideias de que o IE pode provocar no empreendedor que o vivencia, sentimentos negativos e positivos, processos de reflexão sobre o IE, sobre seu comportamento, seus valores e princípios, e pode disparar processos de aprendizagem experiencial, e outros resultados que contribuem para incrementar seu estoque de experiência, conhecimento e expertise na sua carreira de empreendedor, e na sua vida.

A análise de conteúdo feita neste estudo teve como foco a categorização do conteúdo e, sobre ela, a reflexão acerca do enunciado oriundo da fala dos entrevistados por meio da interação entre as diferentes abordagens teóricas, algumas resgatadas do suporte teórico apresentado anteriormente, e outras advindas de autores ainda não utilizados. Dessa forma, a análise de conteúdo serviu como alicerce para a execução da análise do discurso, a qual foi realizada com o mesmo corpus de análise.

A seguir apresenta-se o quarto passo de análise deste trabalho, constituindo-se na aplicação das técnicas de Análise do Discurso.

4.4 Aplicação das técnicas de Análise do Discurso – 4º passo de análise

Após realizada a aplicação das técnicas de Análise de Conteúdo, foram utilizados o mesmo corpus de análise e categorização para aplicação das técnicas de Análise do Discurso, apresentadas a seguir, inicialmente pela descrição e análise do texto do discurso (análise intradiscurso) nos Quadros de 26 a 38.

Descrição e Análise do Texto do Discurso

Entrevistado – E01	
CATEGORIAS	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	<p>“Então, é, como, como eu já disse foi um, foi um crescimento muito rápido, entrou bastante dinheiro só que devido ter esse, esse crescimento a gente não, não, não sabe ah [...] não tem experiência de ser empresário, né. Eu acho que foi um dos motivos que levou [...] A falta de experiência como empresário e sim a gente era trabalhadores, né, normais e [...] aparece essa oportunidade de, de tu te tornar um empresário só que nós não, não buscamos nos aperfeiçoar. A gente não buscou um, um curso do, do, dum, dum SENAI, por exemplo, do, do, do SESI, que ensina as pessoas a se tornarem empreendedores, né. [...] A falta de experiência. A falta de experiência foi o que, o que levou a, a tudo isso. [...] Não, o processo de descontinuidade foi, foi natural né, não adiantou, foi como eu lhe disse, foi, foi saindo as rotas, né, foi, deixa eu ver, fomos vendendo os caminhões aonde chegamos a um caminho só. [...] Só como lhe disse foi, foi, foi coisas que foram acontecendo ao natural, então não, não, eu nem sabia, eu era empresário e nem sabia que era empresário, na verdade, né. Eu tinha aquele pensamento de, de empregado e há uma diferença entre tu ser um empresário e tu ser um empregado. As mentes funcionam totalmente diferente uma da outra.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E01, na primeira pessoa [“eu” (E01)] parece emitir sua opinião com hesitação quando atribui o IE à falta de experiência e de conhecimento da atividade empresarial, e quando afirma que não sabia que era empresário, mas fala como terceira pessoa “a gente” (E01) quando reconhece não ter buscado recursos externos, como consultoria e treinamento.</i></p>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	<p>“Ah os sentimentos eles são [...] são um, como é que eu posso te dizer, são, são <i>sentimentos</i> [...] de tristeza, né. O cara fica pensando, poxa vida que, que eu vô fazê né. <i>Porque que eu tô nessa situação? Quê que, quê que vai ser de mim agora, da minha família?</i> Né? Então os sentimentos são os piores. [...] É [...] meu comportamento [...] acredito que meio <i>agressivo, imaturo</i>, é [...] eu acho que é isso.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E01 (o cara = eu), no momento da reflexão crítica após o evento, preocupa-se com seu destino e o da família; quanto às emoções, acusa ter tido os piores sentimentos (tristeza), e reconhece seu comportamento imaturo e agressivo.</i></p>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	<p>“Mais difícil de aceitar era o dinheiro, né que nós ia ter que procurar outras profissões, eu foi como eu disse, eu tive que voltar pra obra, né. [...] <i>Primeiro financeiro</i>, segundo tê que <i>voltá</i> pruma profissão que eu não gostaria mais que era a obra. [...] primeiro um bom tempo <i>parado, sem trabalho, sem renda</i>. É, <i>dependendo de favores</i>, e acredito que tudo isso por não buscá auxílio, não buscá conhecimento. Acho que é isso. [...] Eu acredito que o resultado disso aí, hoje, pra mim, né, porque <i>se eu não tivesse quebrado eu não sei como eu taria hoje</i>. Talvez tivesse no meio do transporte que é na empresa que eu trabalhava. Mas o resultado de tudo isso, <i>hoje pra mim é muito melhor</i> do que se eu tivesse naquela situação, né. Eu tenho uma outra profissão hoje que é muito mais gratificante, muito menos cansativa, é muito melhor remunerada. Aonde eu não tenho gastos praticamente, que nem eu tinha com caminhões. Então, eu acho que “há males que acabam vindo pra bem.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>Para E01 a falta de dinheiro foi a consequência mais difícil de aceitar após o IE, reiterando que quebrou por não buscar auxílio e conhecimento anteriormente. Entretanto, acredita que se não tivesse quebrado não sabe como estaria hoje, repetindo comportamento de dúvida apresentado anteriormente (hesitante sobre a atribuição da causa do IE), quem sabe, pelo fato de considerar que hoje exerce uma atividade melhor remunerada e menos cansativa.</i></p>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	<p>Na verdade <i>foi algo natural</i>. Porque a vida continuava, eu teria que, que partir pra outra. Eu teria que, que achar outra, <i>outra profissão</i>, outro meio de me manter. Então acredito que isso aí foi o que me ajudou a, a <i>lidar com a situação</i>.</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>O fato de E01 perceber que o processo de descontinuidade desenrolou-se de maneira “natural”, e a preocupação em buscar outra profissão, ajudou-o a lidar com a situação do IE.</i></p>
Mudanças diante do insucesso empresarial	<p>“Poxa vida [...]. Meio complicado de, de respondê isso daí porque é tudo que, que vai <i>acontecer mesmo de erro vai servindo como lição né pra gente saber o quê que o que buscar e o que não fazer de novo de errado</i>. É, mas eu acho que [...] acho que a <i>pior fase</i> que, que, que eu tive mesmo foi quando fechou a, a minha empresa do de transporte que eu <i>fiquei sete meses de favor</i> dentro da casa da minha vó, sem trabalho, sem, sem renda, <i>sendo sustentado</i> por eles, pelos meus avós com mulher e dois filhos. Eu acho que foi o maior erro que eu tive ali, o maior fracasso foi aquele ali.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E01 demonstra dificuldade em apontar o que mudou após o IE, mas admite que os erros ocorridos servem de lição, para mudar o comportamento.</i></p>

Quadro 26 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E01.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E02	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de Conhecimento	<p>“Ah a descontinuidade levou-se principalmente, o <i>maior problema foi a mão-de-obra</i>. Mão-de-obra que acabou dando <i>resultado negativo</i>. E quando a gente, e quando eu vi que o resultado negativo tava cada vez mais apertando e como nosso <i>negócio é sazonal</i>, que ele funciona muito mais no verão que alimentação fraca é salada. No inverno baixava, aí <i>a coisa foi apertando</i>, foi <i>virando uma bola de neve</i> daí eu decidi -bom <i>agora tem que parar; (azar) (?)</i> [...] Mas é melhor parar agora que deixar rolar, querer se iludir que vai melhorar porque não vai. Porque <i>a mão-de-obra</i>, realmente, pegou e foi o maior, o <i>maior fator</i> que teve <i>de não funcionar o negócio</i> é a mão-de-obra não especializada e a falta de comprometimento, mesmo.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E02 parece demonstrar não ter conhecimento suficiente do negócio (sazonalidade), mas experiência em negócios (tomada de decisão de parar). Embora atribua à mão-de-obra a responsabilidade pelo IE, parece não saber qual o perfil necessário do empregado para operar, reforçando a ideia anterior de falta de conhecimento sobre o negócio.</i></p>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	<p>“Até ter uma ideia diferente assim né nesse certo caso porque a pessoa se preocupa porque no final do mês tem que <i>pagar a folha</i> de pagamento, tem que <i>pagar imposto</i>, tem que pagar um <i>monte de coisa fornecedor</i>. E para <i>dormir era muito difícil</i> que tu <i>deitava pensando em número</i> e não conseguia dormi e quando <i>acordava pensava em número</i>. Chegou uma época assim que tava <i>mais aham sobrevivendo do que vivendo</i> né.[...] Inclusive nesse meio tempo o que era para, como o negócio era saudável, teoricamente, era pra mim ficar mais magro e <i>engordei dez quilos, preocupação bate e o reflexo deu na minha própria saúde</i>, totalmente, foi isso.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E02 afirma ter tido preocupações com dívidas e problemas de saúde relacionadas ao processo de IE, seguindo uma linha de causalidade diretamente proporcional, e de aparente coerência entre as formações discursivas.</i></p>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	<p>Mas eu fico explicando fechou eu não tou mais trabalhando tô devendo e <i>eu vou pagar</i>, não vou me negar de fazer isto os meus compromissos (?) foi arcar só <i>no momento (?)</i> <i>eu não estou conseguindo né</i>. Esse e o maior problema muitos a maioria aceita uns não, daqui a pouco vão lá e ligam mas muitos os fornecedores que eu via que eram <i>pequenos e dependiam daquilo dali para sobreviver todos eles foram pagos</i> os que não estão sendo pagos são os grandes que podem tranquilamente levá seu negócio, sua empresa e seus caminhões frigorífico mesmo com grande porte financeiro agora os pequenos, eu consegui pagar todas essa eu posso dizer que deito tranquilo a cabeça no travesseiro e durmo tranquilo hoje.</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E02 parece manter a coerência entre as informações discursivas de pagar as contas e efetivamente pagá-las; não parece claro desde o início, que priorizaria os pequenos credores diante dos grandes, só informando mais tarde, quando reitera o propósito de ainda pagar os grandes credores, embora reconheça que no momento (do enunciado) não estivesse conseguindo honrar o prometido.</i></p>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	<p>Não é como eu, eu <i>trabalhei muito com outras empresas outros tipos de negócio</i> que eu tive que deram sucesso aham que eu levei em prática para esse tipo de negócio também <i>o insucesso não me abateu eu não fiquei desmotivado e nem triste e nem nada</i>, pra mim <i>foi uma grande experiência</i> porque a gente demora para, mostrá a onde foi o erro quando for abrir um outro ou quando for trabalhar em outro tipo de negócio sabe a onde atuar eu <i>não levo como nada como negativo</i>, eu <i>levo tudo com aprendizado</i> e isto é bom. Claro o único problema que fica é tu abriu um negócio e não deu certo, isto é do jogo e risco, mas eu acho que não levo muito para o lado negativo mais pelo positivo mesmo.</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>E02 parece aceitar o IE de maneira mais positiva do que negativa, por considerar que o risco faz parte do jogo, o que evidencia experiência em negócios, coerente com a declaração de experiência anterior, e associa o resultado a uma grande experiência, afirmando levar tudo como aprendizado.</i></p>
Mudanças diante do insucesso empresarial	<p>“Na minha vida <i>foi investimento feito meu financeiro que deu prejuízo</i> e agora vou ter que <i>correr atrás para podê pagar</i> estes prejuízos arcar com os compromissos, tenho muitos, <i>muitas dívidas</i> mas ao mesmo tempo que tô conseguindo pagar, tô conseguindo protelar elas vou arcar com os meus compromissos. Claro que tá dando um trabalho dez vezes mais digamos assim do que tava lá, mas pelo menos eu <i>tô conseguindo viver agora</i> porque <i>antes eu não estava vivendo</i>. [...] Sim sim sim ele está em curso porque a empresa está inativa que não está mais funcionando, <i>mas ainda tenho que pagar fornecedores</i> que eu estou tratando com eles uma forma uma maneira de pagar. <i>Ahamm continuo devendo impostos</i> que são muitos impostos isso é pesado para quem não vê retorno nenhum, imposto muito caro a gente não vê retorno nenhum inclusive tô <i>pagando dívidas trabalhistas este é maior impacto</i> que dá mas depois que passa essa fase ai é vou esperar o momento o dia chegar e pagar tudo, todas essas dívidas e pagar cnpj não tenho ideia de abri cnpj mais esse não.”</p>
<i>Análise Intradiscurso</i>	<p><i>Para E02 o fato de estar vivendo agora é uma mudança para melhor, embora ainda com dívidas para pagar, o que tem esperança de conseguir no futuro. Outro fator não dito nesse momento da fala, mas dito anteriormente, foi de que levava tudo como experiência e aprendizado.</i></p>

Quadro 27 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E02.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E03	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	Pagar as contas. E não deixá respingar no pessoal. Isso é fundamental. Tanto que uma hora eu baixei a bola e disse pra ele, cara fica frio, vai pra casa dormir. A gente tava brigando direto, aí. E isso eu sabia que piorava... e não tinha por que. [...] Se eu acordo preocupado com as providências com uma conta no banco que não tem dinheiro isso dá nos rins, né? é bem isso, e isso vai carregando, vai sobrecarregando o nêgo, quando vê o cara tá que não consegue nem mexê, tá com o pescoço infe... ahn, ahn... atinge no físico.
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E03 parece não ter dúvidas de que a sua preocupação principal era pagar as contas, seguida da proteção financeira da família. Informa efeitos na saúde física, e, parece, em sentido figurado [“isso dá nos rins” (E03)] na saúde psicológica. As emoções parecem implícitas na FD, na terceira pessoa [“a gente” (E03)], quando estavam brigando direto, parecendo (não-dito) de que se tratavam de E03 e seu sócio [“ele” (E03)].</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	“O que acontece, e aí eu fico pensando, todo o esforço, toda e engenharia que eu tive que fazê pra consegui honrá com todos os compromissos, e ele também, ou pelo menos, se não cem por cento, renegociado, mas, mas prestar satisfação, a gente presta satisfação a todo o mundo, não interessa fugir. [...] Então respingava no pessoal, que que o cara vai dizer, ele tinha um padrão de vida assim, minha mulher acompanha esse padrão, minha filha tem esse padrão de vida, de repente eu tô aqui, vou tê que botá aqui, e isso faz o nêgo não dormir. [...]e aí pra ficá lá tinha que renová o contrato, tinha que comprá o ponto, puta, aí nós tamos falando de mais de cento e cinquenta mil... Nós já temos quebrado e ainda ter que dá cento e cinquenta mil? No way. [...] É duro tu pifá [...]E aí tu sai devendo [...] Foi isso aí, é chegar assim e ter, eh... passar a imagem de caloteiro. Que é a única coisa que a gente sempre cuidou na vida, foi.. porque é a única coisa que a gente tem na reta.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E03 ao acusar as dívidas para pagar como principal impacto do IE parece estar coerente com afirmação anterior de suas principais preocupações, pagá-las e proteger a família dos seus efeitos. Entretanto, declara mais adiante que seus efeitos respingavam no pessoal, apesar do seu esforço.</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	[...] mas aí deixei na mão dele, e não tô cul... não tô dizendo que ele é o culpado, mas, e eu devia ter percebido que ali em alguns momentos, desde o início, talvez, por isso que eu digo, não sei precisar o momento, que ele precisava de ajuda, eu deveria ter entrado, ou devia ter colocado alguém, a gente quis economizar [...]Então, eu cheguei ali no meio, vi que tava dando tudo errado, comecei a cobrá dele, né? [...] e aí quando eu ví tinha duas frentes indo mal, e aí, só que daí eu foquei, aí sim tomei a decisão óbvia não é? [...] quando terminô foi aquilo, não é cara? Pô, como é que resolve isso? Daí foi tudo resolvido, quer dizer, está em processo [...] Na verdade, esse processo é referência, é uma delas, talvez hoje seja a mais importante, importante referência pra qualquer decisão que eu tome hoje, na produtora, né? Me ajuda num outro negócio. faculdade, quase plena e o... oque que eu poderia dizer mais? [...] nós vamo quebra com dignidade, e assim, a gente quer crescer com dignidade, chegou um ponto, bah, e agora, e agora? digo não, dignidade é o mínimo, então se a gente vai quebrá, vamos quebrar com dignidade [...] E a gente... mas é da nossa personali... da nossa criação, por isso que eu digo, eu acho a importância... ainda, mas o, o... tudo passou por aí, esse era o fio, esse foi o fio condutor... E aí tivemos erros assim [...] Eu não fiz administração pura, mas eu fiz administração em marketing, é daquelas áreas, mas tem que passar por tudo. E aquelas coisas, a gente não fez o tema de casa quando precisava.
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E03 oscila entre transferir a responsabilidade do IE exclusivamente para seu sócio e assumir juntamente com ele, reconhecendo que, como administradores, não fizeram o tema de casa. Aponta que a criação e formação que receberam, mais os valores, ajudaram os dois a manter a dignidade durante o processo de fechamento do negócio.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	“Um clássico, um clássico é não sabê delegá. Isso é clássico, era muito... até eu aprendê isso, foi... outra coisa é... [...] <i>Eu me sentia mal</i> com isso, de repente, sei lá, talvez pelo <i>etos católico</i> que a gente teve, né, toda essa, essa <i>formação com base em culpa</i> , né? [...] Então não precisava ser tão assim, <i>eu poderia cobrar mais</i> , poderia ter <i>cobrado resultados</i> , não é? [...] E aí eu <i>tenho que delegá</i> , e aí eu tenho que <i>sabê pra quem delegá</i> e eu <i>tenho que traçá esse perfil</i> . E é o que nós estamos fazendo na verdade isso. Agora... taí, tudo o que eu tô te dizendo, é o que eu tô <i>tirando de bom e de ruim da coisa</i> , não é?”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E03 reconhece que precisa aprender a delegar, comparando a predisposição das pessoas em receber ordens com sua dificuldade em delegar. Acusa a criação baseada no etos católico pelo seu sentimento de culpa em dar ordens, sugerindo que a mesma formação e criação recebida que o ajudou a passar pelo processo de fechamento do negócio, o prejudicou no processo de gestão de pessoas anterior. Afirma estar aproveitando tanto o que resultou de ruim quanto de bom do processo (da coisa), mas destaca a necessidade de mudar seu perfil de gestor, aprender a delegar, e para quem delegar.</i>

Quadro 28 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E03.
Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E04	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	<p>“Olha a causa mais, mais dura para mim quando um dia eu cheguei aqui na frente abri a minha firma veio a polícia federal e aí os os, eh eh oficiais de justiça e me prenderam me prenderam me levaram para a cadeia [...] aquilo me chocou por que jamais eu tinha cometido um delito, eu sempre fui uma pessoa transparente sem problema nenhum, e não sabia por que simplesmente me levaram preso claro. [...] Eu tava amarado, eu fui, eu fui proibido de trabalhar eu simplesmente eu fui, eu fui amordaçado eu fui nocauteado com toda a força de boa vontade que eu tinha, mas simplesmente fui nocauteado, ai eu não pude continuar trabalhando. [...] Eu trabalhava quase dia e noite para ver se conseguia pagar minhas contas, mas não era possível por que a correção monetária, juros, multas, me multaram cem por cento sobre a dívida que já não podia pagar. Então isso foi um caso que me inviabilizou realmente me amarrrou, me amordaçou, mas mesmo assim eu seguia lutando para ver se conseguia manter o negócio, por que eu sempre tive muito crédito.”</p>
Análise Intradiscurso	<p><i>E04 refere-se à ocorrência da sua prisão, como a causa (emoção) “mais dura” que experimentou; a argumentação de que não sabia o porquê da sua prisão parece contradizer as formulações discursivas de que foi multado pelo fisco, trabalhava diuturnamente para pagar as contas, continuava lutando, não podia pagar, o que inviabilizou o negócio, e que sempre teve muito crédito. A formação discursiva de que mesmo assim seguia lutando para ver se mantinha o negócio contradiz a informação discursiva de que foi proibido de trabalhar.</i></p>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	<p>[...] O meu coração está sangrando [...] É o impacto maior é de não me deixarem trabalhar eu tive que parar, meu sistema nervoso abalado tive que fazer até tratamento para não enlouquecer [...] o meu sentimento é de grande tristeza[...] não existe nenhuma coisa que eles podem me apontar por desonestidade e por problemas legais [...] e tive que parar de trabalhar para não gerar mais custo, mais impostos [...] Olha uma coisa posso dizer que sempre tive uma esperança, e a esperança nunca parô, mesmo acontecendo o pior, mas sempre com a esperança [...]e já não tenho mais a agilidade que eu tinha naquela época, a minha força foi desperdiçada [...] todos estes anos paguei máximo para ser aposentado por um salário mínimo.[...] Deus sabe, eu não sei, estou lutando até agora com processos ainda [...] e eu perdi meu patrimônio que a minha dívida talvez fosse a dívida legítima talvez cem por cento do valor que me cobraram, estão me cobrando e eu não tenho como pagar agora e não tenho como trabalhar, eu não tenho como parcelá, tirá da onde?[...] É, aprendi o seguinte, na próxima encarnação eu quero vim como funcionário público federal de preferência, mais nunca mais empresário por estas injustiças que passaram.</p>
Análise Intradiscurso	<p><i>E04 sentiu os impactos de ter sido obrigado a parar de trabalhar, sobretudo por ter sido preso por devedor, sofreu prejuízos financeiros, de saúde, e psicológicos (sentimento de tristeza, abandono, impotência, de injustiça, e a marca de “imprestável”). As formulações discursivas de E04 parecem estar contraditórias entre as que se referem às causas do IE (obrigado a parar versus decidir parar para não gerar mais custos e impostos), e as que se referem ao mérito da ação do fisco, considerada “injusta” por E04. A FD de aposentar-se parece estar coerente com as antecedentes de desgaste físico, avançada idade, e a inviabilidade de continuar na atividade.</i></p>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	<p>“Olha eu claro eu, ao nível material falando se é na parte mais intelectual não daria para explicar mais eu <i>tenho muita fé</i>, eu sou uma <i>pessoa espiritualizada</i> sou <i>maçom</i> tenho instruções para conviver com esta situação, e estou <i>apenas convivendo</i>, <i>não sei nem o meu futuro</i>. [...] então a única coisa que eu posso dizer que eu paizinho do céu, não sei porque causas, <i>está lá me ajudando</i> porque eu posso tá sobrevivendo.”</p>
Análise Intradiscurso	<p><i>E04 considera que o fator intelectual o ajudou, embora com dificuldades de explicação, porém, por ser maçom, sentiu-se preparado para lidar com a situação do fracasso, parecendo contradizer a informação discursiva de possuir fé, e de estar sendo ajudado por Deus.</i></p>
Mudanças diante do insucesso empresarial	<p>“[...] os tais pacotes econômicos [...] e tivemos que dispensar o pessoal que saia muito caro, e ai nós nós tivemos que administrar essa situação com muitos prejuízos [...] tal então a minha dívida que foi contraída vamos dizer que como eles queriam colocar como fossem é é apropriação indébita por causa dos impostos do fisco, não foi por que eu não tinha dinheiro para pagar, eu não roubei nada de ninguém, não tentei prejudicar ninguém nunca, simplesmente fui levado no ralo, este, isso o que mais me machucou na minha vida. [...] Bem, hoje eu já disse antes sou maçom já que eu não posso trabalhar mais por estas questões todas aqui eu me dediquei mais à parte da filosofia [...] então a minha atividade hoje é totalmente espiritual.”</p>
Análise Intradiscurso	<p><i>E04 parafraseia a si próprio quanto às causas exteriores do IE (ação do fisco, dívida fiscal impagável, etc.), bem como a injustiça de lhe cobrarem os impostos devidos “como se fossem apropriação indébita”. O que mudou após o IE foi o fato de ter parado de trabalhar (aposentou-se) e dedicou-se à atividade maçônica (filosófica).</i></p>

Quadro 29 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E04.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E05	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	“[...] a falta de conhecimento e talvez a análise de mercado, do mercado profissional, a análise da própria carteira de clientes que eu tinha na época da minha empresa [...] e a falta de separação da vida familiar e profissional[...] Hoje eu tenho administração né sou formado em administração já tenho uma visão muito mais ampla que antes, se eu tivesse este conhecimento que eu tenho antes com certeza dava outro rumo para o negócio. Então a falta de conhecimento sobre a administração, esta é a principal causa.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E05 assume a responsabilidade pelo IE, atribuindo-se a falta de conhecimento. Resume afirmando que lhe faltou conhecimento sobre a administração, a principal causa do IE.</i>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	“Uma das preocupações era em relação a própria imagem né que a gente cria uma imagem da sociedade, empresa cria uma imagem [...] e tu assume um compromisso com a sociedade, isto aí é um pouquinho difícil de lidar né. Quando tu vai fechar o teu negócio vai parar de continuar com aquele compromisso [...] Sim, com certeza o reflexo no sentido que tem que abrir mão de algo, que tu gosta, que tu quer continuar fazendo ii não pode né, até hoje o pessoal me encontra na rua e quer voltar, quer voltar, e eu ainda penso em abrir né um local para dar continuidade, mas como um hobby[...] Mas é a gente sente falta, sente falta porque se criou muitos vínculos muitos laços naquela época lá.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E05 identifica como preocupações após o IE, a imagem pessoal diante dos clientes e seus familiares, e considera difícil lidar com a situação de romper o compromisso assumido. Manifesta a vontade de voltar à atividade profissional em nova academia, porém como um hobby. A principal preocupação, imagem pessoal diante dos clientes e a subsequente demanda dos mesmos após o fechamento, parece estar coerente com as FDs anteriores de que lhe faltou conhecimento, inclusive, sobre seus clientes.</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	O mais difícil é abandonar aquilo que você gosta de fazer, aquilo que tu realmente ama né [...] Eu tentei depois outras oportunidades continuei dando aula não foi a mesma coisa né, até o momento que eu resolvi estudar e fui buscar, fui estudar administração. [...] O que eu considero mais importante no momento que tu tem uma decepção, tu acaba fechando o negócio, por exemplo, não pare ali procura fazer aquela análise interna, aquela reflexão das causas, o porquê do negócio veio à falência que foi o meu caso e descobrir, que a principal causa [...] E eu acho que o conhecimento é a melhor maneira de procurar, melhorar é o primeiro passo para o conhecimento antes da mudanças. Buscar o conhecimento, depois a mudança.
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E05 sente dificuldade em abandonar o que gosta de fazer, o que é confirmado adiante quando é solicitado para reabri-la. Após tentativas frustradas de retomar a atividade marcial, decidiu estudar administração, resultado de uma reflexão sobre as causas do IE, o que parece estar coerente com a atribuição feita à falta de conhecimento como sendo a causa principal do fracasso do negócio.</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	“[...] o que mais contribuiu para lidar com o insucesso foi a expectativa de estudar administração justamente a administração a faculdade eu vi como oportunidade de adquirir conhecimento [...] Então eu fui buscar conhecimento lá na área de administração que isto foi o grande salto né, buscar o conhecimento que me faltou.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E05 não demonstra dúvidas ao afirmar que a expectativa de estudar administração foi o fator chave para lidar com o insucesso, o que parece estar coerente com suas formulações discursivas anteriores sobre a necessidade de buscar conhecimento.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	Acabei depois que eu estudei administração, acabei me transformando num gestor de empresa né, onde eu apliquei esse conhecimentos na empresa que eu trabalho, e também acabei me transformando em um consultor[...] Então passei para outro lado a dificuldade que eu tinha de de gerir o negócio. Hoje eu tou instruindo os empreendedores de como gerir seu negócio. [...]A eu acredito que haa ali quando a gente tem um insucesso é muito importante que a gente estude né as causas desse insucesso e que a gente procura- se a se assenhorá das ferramentas que estão faltando pra gente se torne mais forte eu acho que ao longo da vida vamos ter vários insucesso, mas cada momento que a gente tem um insucesso a gente consegue se fortalecer transformar aquilo da li em uma fortaleza tua tu vai se tornar uma pessoa muito mais assertiva, vai errando menos aproveitando as experiências os erros acabam ensinados né e aí o erro acabam sendo o seu mestre, vai aprendendo com os próprio erros. [...] Então este processo é um processo de auto-conhecimento, uma busca por este conhecimento pra que a gente possa gerir melhor as nossas empresas e também a nossas vidas eu acho que essa seria a grande questão, buscá o conhecimento.
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>As informações discursivas de mudanças que E05 comunica no seu enunciado, parecem estar em concordância com as FDs anteriores de necessidade de aprender e transformar-se, o que evidencia a sua posterior situação de administrador e de consultor de empresas.</i>

Quadro 30 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E05.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E06	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	“Ah, com certeza foi a, a desmotivação e a falta de preparo técnico, falta de capacitação, isso foi fundamental, [...] E também acho que faltou um pouco de foco no negócio, faltou um pouco mais de empreendedorismo, de tentar ampliar riscos, ficamos com medo de arriscá [...] Então, foi basicamente isso, é o foco e a falta de motivação, né. [...] Depois aos poucos ele foi começando a... a produtividade já não era mais a mesma, o desgaste já era maior, a empresa já começa a dar um pouco mais de, de... despesas, e coisas, tu vai te desmotivando, aos poucos, mas, mas aí a gente vai, também não vai se dedicando tanto a isso, né, então, o que que acontece, aí complicou, aí complicou e a gente acabou tendo, desistindo da, da, da, da empresa, foi deixando mais de lado isso aí né.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E06 inicialmente informa que lhe faltou empreendedorismo, pela falta de preparo técnico, falta de capacitação e de foco no negócio. Entretanto, em formação discursiva posterior, resume a causa da desistência do negócio, na falta de foco e de motivação.</i>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	“Ah, a preocupação mesmo foi na questão do, da, da, do prejuízo financeiro né? Tu tá aumentando responsabilidade, tu tá com o nome no, na, nas exigências fiscais, né, na parte de balanço, tributação [...] Pode gerar, pode sujar o teu nome no futuro... então a gente, no momento, foi bastante focado no, nisso aí, né... [...]Tá. Posteriormente à descontinuidade eu... é só a questão da, mais a questão do, da desmotivação e a frustração, só, não tem...”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E06 resume suas preocupações à questão de prevenir-se do prejuízo financeiro que poderia advir de uma gestão irresponsável, que não cuidasse das exigências fiscais, e o risco de sujar o seu nome, considerando ainda, que é Contador. Informa que após a descontinuidade, restaram os reflexos da desmotivação e o sentimento de frustração.</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	““As decepções, com certeza foi de cunho financeiro, por que aí a empresa com certeza deixou alguns encargos, né? Alguns prejuízos na parte de, de parte de, depois pra encerrá as atividades de uma empresa, contador, esse tipo de coisa, e aí ficou um, ficou um certo prejuízo financeiro, aí foi um, foi uma, foi uma decepção no caso, né? [...] É, o comportamento foi mais de acomodação, naquele sentido, por causa que eu não dependia totalmente, economicamente, só desse negócio [...] então, pra mim não teve tanto, tanta repercussão nesse sentido assim. [...] sim, claro que foi uma frustração, mas a nível de... pessoal eu vejo mais pelo lado do, da experiência, né, no conhecimento, que apesar de a gente ter tido o insucesso, a gente tem um crescimento pessoal muito grande, né, pra gente se aventurá numa empresa... o que que é tu sair daquela relação de empregado pra empre..., pra, pra empresário, né, tu tem as duas visões, não é, aquilo eu acho que é uma experiência que todo mundo deveria ter um dia, um dia experimentá...”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E06 aponta o prejuízo financeiro como uma decepção, mas parece que esse impacto não teve tanta repercussão, pelo fato de não depender financeiramente, de forma exclusiva daquela empresa. As consequências, apesar do insucesso do negócio, parecem ser positivas, como a obtenção de um crescimento pessoal em forma de experiência, o que acredita que “todo mundo deveria ter um dia” (E06).</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	“[...] isso foi um, digamos assim uma, uma mola propulsora pra mim buscar o crescimento, buscá aonde eu consegui me, me conhecer melhor pra mim buscar me aperfeiçoar, com certeza eu fui atrás depois, desse aperfeiçoamento [...] tanto que depois eu fui estudá administração, né? Me formei em administração, então, eu sou formado em ciências contábeis, me, e se, primeiro em ciências contábeis, depois administração. [...] me formei em administração, não é, como hoje, além da administração tô buscando um outro, um outro, um outro detalhe da coisa que é da minha profissão que é a área, a parte jurídica [...]”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E06 busca esclarecer que a questão que contribuiu para lidar com a situação do IE, foi a decisão de buscar aperfeiçoamento por meio do curso de Administração, complementado por um curso de Direito.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	“Ah, o impor... o que levou mesmo foi a... a necessidade que dá em ti, quando é mais jovem, tem o ímpeto não é, as vezes tá mais na frente, às vezes tá mais, mais naquela questão de, só da vontade mas não do conhecimento e buscá se aperfeiçoá, se capacitá, na realidade, né, faltou mais, teve mais vontade do que capacitação, né? Que depois com a experiência ao longo do tempo que a gente vê aonde errô, principalmente, os erros, nessas questões assim de que às vezes tu tem que tê um pouco mais de persistência, tem que ter mais uma questão do treinamento [...] Tem que fazê uma série de coisas assim que tu tem que, tem que melhorá né, então eu acho que faltou muito tu tê isso aí.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E06 busca estabelecer um paralelo entre seu comportamento inicial de ter tido mais vontade do que conhecimento, e aquele que acredita ser o recomendável (na segunda pessoa) de buscar aperfeiçoamento e de ter persistência. Essas formações discursivas parecem estar de acordo com as formações e informações anteriores de que o que faltou-lhe foi conhecimento sobre empreendedorismo, e com a decisão estudar Administração, e Direito.</i>

Quadro 31 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E06.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E07	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	Eu tive momentos que eu me senti tão fracassado de me deitar no sofá e ficar chorando [...] por um fato que não é todas as perspectivas que tu quer chegar na... enton não é todas as perspectivas... no caso... nesse fato de uma sociedade com esse meu amigo eu não perdi uma sociedade eu perdi um amigo [...] A.. ou sea... dentro de tudo é o fracasso né? o fracasso de um projeto né? [...] é como o projeto de um casamento... né? é um projeto de uma vida... é um projeto que entonce... cada negócio do que tu faz tu projeta ou sea tu tem um projeto de vida... tu tem um projeto que tu vai viver daquele negócio... que tu vai ver daquela história... que tu vai ser feliz... porque... somos humanos e tudo pensamo assim... quando não é aquilo que nós pensamos é um fracasso e o fracasso traz uma descontinuidade e traz amargura... traz tristeza... traz dolor... traz dívidas... que são difíceis... traz... empréstatos... [...]
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E07 declara que sentiu-se fracassado a ponto de chorar, devido às expectativas depositadas na sociedade firmada com um amigo, pelo fracasso, e pela perda da amizade, além dos prejuízos financeiros, e emocionais como amargura, tristeza e dor.</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	[...] porque eu fiquei me sentindo um verdadeiro fracassado... eu chorei muito..., é normal... eu passei um momento que eu me achei um fracassado... que achei que nada ia mais me dar certo... que tudo... que tudo ia mal... que a vida... que ia fazer agora com todas as dívidas que eu tinha ficado com todas as situações que ficavam... desse negócio desse meu amigo eu até hoje tô pagando contas...[...] o fracasso é todo teu... porque o outro não tem fracasso... e se tem lucro os lucros são dos dois... mas quando tem fracasso o fracasso é de um... entonce é muito importante alguém que inicia uma sociedade... que quando inicia a sociedade... não seja só um a garantia de tudo... porque se dá tudo certo é dos dois... mas se dá tudo errado[...] porque se der errado tu pode acreditar que todas as responsabilidades são tuas...[...] porque eu não botei nada no papel... enton foram acontecendo os fatos que o dia que eu vi... uma coisa que era para ter sido bom para os dois terminou numa situação muito ruim... e que hoje sinto saudades do amigo... do churrasco... das conversas... do fim da tarde... de ficar conversando da vida... porque era meu amigo... o que aconteceu? [...] nunca mais faço sociedade com amigo... nem com familiar.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	Para E07 parecia que nada mais iria dar certo, continuava a pagar as dívidas da descontinuidade do negócio, sentiu-se fracassado e responsável por não ter formalizado a sociedade em um contrato, mas, parece que o impacto mais sentido foi a perda da amizade. Esse aspecto, ao que parece, foi suficiente para decidir nunca mais fazer sociedade com amigo ou familiar.
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	“[...] minha esposa... [...] eu aprendi confiar mais nela porque ela me dizia os números que tavam errados e eu ficava furioso... a partir desse momento eu comecei... hoje eu não tenho um negócio que ela não olha e escreva tudo para mim... [...] porque eu não aposto só num negócio nunca né? eu sempre tô apostando em mais de um negócio... ou sea eu sempre trato de me cobrir a perda deste [...] porque se não deu não é o banco que vai te salvar [...] o maior erro que as pessoas cometem é quando vê que o negócio tá falindo... vai ao banco... o banco não salva ninguém...[...] eu me acho que...Deus me ama né eu realmente... fracassos assim... não tive tantos né? porque eu sei quando vender meu negócio... ou sea... tu não pode... ou sea se tu és comerciante não pode amar a tal ponto que tu não sepas vender em momento certo o negócio.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	E07 reconhece como fatores-chaves para lidar com o fracasso apoio da esposa, o fato de não possuir apenas um negócio, de não recorrer a bancos, de que Deus deve lhe amar por não ter tido tantos fracassos nos negócios, e de não se apegar a uma empresa a ponto de não desfazer-se dela.
Mudanças diante do insucesso empresarial	“[...] as mudanças... primeiro lugar... que as pessoas... se é uma sociedade não existe sociedade familiar... ou sea... seja familiar seja o que seja tem que tá tudo como se fosse qualquer outra sociedade [...] enton o que acontece? tu tem que começar por baixo... isso foi a experiência que me ensinou... que eu tenho que começar por baixo...de pedra a pedra... tijolo a tijolo... até chegar a um ponto... porque Uruguai é um mercado pequeno... mas Brasil é um mercado muito grande... é um mercado muito grande... mas é um mercado muito elitista... até que a tua marca não seja conhecida... ou sea... o público de classe média baixa até classe média alta buscam uma marca e não adianta... e se não é conhecida... eles não compram... [...]
<i>Análise Intradiscurso</i>	Para E07 o que parece ter mudado é a sua concepção de sociedade nos negócios, na formação discursiva em que fala na vós de sujeito universal (as pessoas), afirma que, mesmo na sociedade familiar, deve-se registrar tudo em contrato, deve-se começar por baixo até tornar sua marca conhecida, tanto no Uruguai quanto no Brasil.

Quadro 32 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E07.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E08	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	“: [...] omissão... não querer perguntar... não querer saber... não questionar... esse foi um erro essencial pra o insucesso... e a comodidade... e as decepções se decepcionar com pessoas que tu pensava que eram trabalhadores que nem a gente... se dá... tu te dá conta que não eram... que lamentavelmente a gente se engana com as pessoas né? [...]... a falta de caráter dos outros sócios... e o... a nossa... a nossa omissão... por não querer ir atrás... e quando a gente... foi atrás que foi com advogado que foi com... já não dava tempo... já era... não dava pra resgatar aquilo. [...] Quando os sócios dele deixaram de vir de Montevideo... eles desapareceram... e decidiram que como eles tinham sessenta e seis por cento entre os dois... que a administração seria a sede dela em Montevideo... aí a gente viu que a coisa tava feia... e aí a gente já tinha perdido o manejo já não tinha...”
Análise Intradiscurso	<i>E08 parece não ter dúvidas de seus erros como a comodidade, a decepção com as pessoas (não-dito) empregados, e a falta de caráter dos sócios. Mas parece admitir que a principal causa foi a sua omissão (na terceira pessoa) nós (não-dito) dela e do sócio, diante do comportamento dos demais sócios (de Montevideo).</i>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	“Que quando a gente tem um tropeço... principalmente na parte...empresarial... na parte de empreendimentos... isso tem que servir como um aprendizado... e a gente não pode se deprimir... a gente não pode... baixar a cabeça deixar cair os braços e dizer ai eu não posso... não... isso tem que servir de alavanca pra seguir em frente... e que é nesta vida né que a gente tem que fazer... sempre seguir em frente... é isso [...]... o que houve a maior perda foi da parte emocional... a parte emocional foi muito afetada... de todos nós... só que graças a Deus a gente conseguiu sair... disso... não sair disso... a gente pegou esse problema ou essa situação e colocou a um lado e conseguimos manter o nosso caminho aberto... conseguimos seguir em frente... e aquilo tá ali guardado ao lado do caminho... esperando...”
Análise Intradiscurso	<i>Declara que quando, na terceira pessoa (a gente), (não-dito) marido-sócio, tropeça em um empreendimento, não deve se abater, e, sim, seguir em frente. Reconheceu as perdas emocionais, mas que graças a Deus conseguiram manter-se no “caminho certo” (E08).</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	“A parte... a parte... a parte econômica... a parte econômica... principalmente porque a garantia do aluguel e a garantia do empréstimo que tinha sido feito no Banco República era a casa dos meus pais.[...] como é que eu ia fazer pra manter tudo que a gente tinha economicamente... e a falta de espiritualidade que não te dava... o... a base pra enfrentar que aquilo era passageiro... que aquilo não tinha importância... só que quando a gente não tem isso... esse conhecimento espiritual... tu acha que aquilo é o único que existe.[...] naquele momento eu tive que aprender quanto custava um sabonete... qual era o que eu podia comprar[...] então tudo isso eu tive que aprender... que eu não sabia... e aí eu me dei conta que eu podia viver com a décima parte do que eu vivia... a gente não... a primeira vez em... dois anos... que nós conseguimos sair... nós saía pra jantar todos os dias... a gente viajava a gente fazia um monte de coisa... primeira vez que eu pude sair depois de dois anos nós sentamos com as crianças ali no comer x... a felicidade que nós tínhamos naquele dia...por tá comendo um x e uma coca de dois litros pra todo mundo... e aí que a gente se deu conta... que a gente aprendeu muito mais. [...] Sócio nunca mais... nunca mais fazer negócio com sócio.”
Análise Intradiscurso	<i>E08 demonstra claramente que o impacto econômico foi o mais significativo, nas formações discursivas em que se refere ao imóvel de seus pais dados como garantia ao banco, a necessidade de manter a família, de aprender a viver com a décima parte do que viviam antes, e de, naquele momento, ao que parece, ressentindo-se de uma “falta de espiritualidade” (E08) para enfrentar a situação.</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	“A minha família... a minha família foi o que mais me impulsionou sempre... minhas filhas.. minha mãe e meu pai... meu esposo... essa família... essa união... esse amor... essa... foi o que me impulsionou sempre... [...] todo mundo aprendeu muito com isso.... [...]eu digo... mas eu não posso criar três alienadas... elas tem que saber o que elas tão vivendo... elas tem que saber a situação de vida que os pais delas estão vivendo e o que que a gente pode dar e o que a gente não pode... e aí elas aprendem valores... principalmente valores de família... que a gente só sobreviveu a tudo isso porque a gente tem uma família muito junta...”
Análise Intradiscurso	<i>Entretanto, encontrou apoio na família como um impulso para seguir em frente e aprender com o ocorrido, bem como serviu para passar valores familiares, e de vida, para as filhas, sugerindo que sobreviveram, principalmente, por constituírem uma família muito unida.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	“[...] aprender a... perguntar... a pedir uma consulta legal... chamar um advogado... chamar profissionais que estudaram pra fazer coisas que a gente acha que sabe e não sabe... pedir um conselho... é falar... não não não, não acreditar que a gente é o dono da verdade que a gente sabe tudo. [...] isso... aprendi a seguir de cabeça erguida... porque a gente é honesto... a gente é trabalhador... e nessa medida é que a gente consegue seguir vivendo... com honestidade... sem mentiras... e conhecer mais as pessoas... a gente aprende a conhecer... esses anos a gente amadureceu muito... tanto eu quanto o meu marido.. bom.. e as minhas filhas.. “
Análise Intradiscurso	<i>E08 parece ter aprendido que é preciso solicitar ajuda profissional, como de um advogado, nos momentos de decisão, e não achar, na terceira pessoa (a gente), que se é dono da verdade, que deve seguir de cabeça erguida, com honestidade e prezando a verdade, reconhecendo que amadureceram com a experiência, ela, seu marido e as filhas.</i>

Quadro 33 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E08.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E09	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	“I nós invertimo bastante dinheiro ali, no começo, pero não respondeu o bairro, não é? O bairro não respondeu, era mui cadenciado como eu te disse e não... este, aguentamo quatro, cinco anos e depois não deu mais. [...] A falta de venda. Nós tinha a mercadoria mas não, não tinha a freguesia adequada na zona ali pra, pra consumi ou pra gastá. [...] Ah não, que se, deve sê os problemas de impostos, o aluguel, e os salários, tudo isso não... chegava o fim do mês e praticamente não dava cobertura, né? Fui aguentando, fui aguentando, mas chega um momento que... tu tinha esperança que o mês que vem fosse melhor, mas não, nunca deu para cobrir os gastos...”
<i>Análise Intradiscurso</i>	<i>E09 parece que não dispunha de um plano do negócio, nas formações discursivas em que aponta a má localização do negócio, a falta da demanda local, e os elevados custos operacionais, o que sugere terem sido os fatores que determinaram o fracasso do seu negócio.</i>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	Então, este, a preocupação era muito, muito, era muito grande, porque eu ia e vinha da minha casa sempre pensando, se eu fechá, que faço eu, com a minha idade... quem vai me contratá como funcionário? E meus filhos...? Já saía, bueno, era com uma preocupação constante, não? [...] Era, este... eu, eu nunca fui um cara de me deprimi, ao contrário, sempre fui de, de mantê a cabeça erguida, i ter a esperança que um dia fosse melhor que o otro, i que ia surgi algo, não?
<i>Análise Intradiscurso</i>	Suas preocupações estavam relacionadas à sua sobrevivência e a de sua família, tendo em vista sua idade, porém, nem por isso, deixou-se abater, e continuou com esperança de melhorar.
Impactos e consequências do insucesso empresarial	“Não, quando eu resolvi encerrar o negócio já tava em perspectiva sai a compra de novo comércio, que tinha sido o meu primeiro. Aí foi que, eh, depois que eu comprei, que eu vim pra cá com uma filha, na otra lá ficô a minha filha com o filho, pero este...intê terminá, eu acho que tiveram um ano mais, mais ou menos que isso, não? Aí sim resolvemos fechá.”
<i>Análise Intradiscurso</i>	Ao declarar que não houve impactos, parece contradizer a situação de mau desempenho do negócio e dificuldade de colocação como empregado, porém parece coerente com o fato de ter aberto outro negócio antes de fechar o primeiro.
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	“Não, e aí o mais importante foi a, a compreensão da minha gente, não? Ah, ah... eu sempre tive apoio dos meus filhos, que já eram moços, e tanto da minha senhora, que minha companheira sempre, não? Sempre teve me dando apoio. [...] A família unida no más e, e metê prá frente.
<i>Análise Intradiscurso</i>	Reconheceu na compreensão da família o maior suporte emocional para enfrentar a situação, e seguir trabalhando unida para prosperar.
Mudanças diante do insucesso empresarial	Aquela é, é como eu te dizia, uma empresa de um bairro, pero bem apartado, ali perto do Manoel Uribe, ali em baixo. [...] A falta de venda. Nós tinha a mercadoria mas não, não tinha a freguesia adequada na zona ali pra, pra consumi ou pra gastá. Bah , aí não dá pra respondê assim, é meio complicado, vamo deixá assim.[...] Não a mudança foi, este, por sorte com, com muito trabalho a gente melhorô, não é? Prosperô muito por sorte, pero, tudo a, a muito custo de, de horas de trabalho, não é? Muitas horas de trabalho.
<i>Análise Intradiscurso</i>	Aparenta dificuldades em definir o que mudou após o IE, nas formações discursivas em que considera “meio complicado” (E09) responder, preferindo deixar assim. Logo a seguir, parece contradizer-se ao afirmar que a mudança foi ter melhorado, “por sorte” versus “a muito custo, de, de horas de trabalho” (E09).

Quadro 34 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E09.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E10	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Inexperiência e falta de conhecimento	“[...] na época, eu acho que foi exatamente esta, esta questão de talvez não conversá mais, não discuti mais com especialistas, não é? Pessoas que pudessem te dar um norte e te dizê, não vai por aqui, aí é uma estrada perigosa, tem pedra muito grande pra passá por cima, né? Te acalma, não é? Não, não, não pegue certos caminhos que vão te prejudicá. Na época a gente ia muito, como se dizia, no peito e na coragem... abrí o próprio negócio. Então, isso, isso, oh... prejudica ou prejudicava muito o comportamento, né?”
Análise Intradiscurso	<i>E10 demonstra insegurança na formação discursiva sobre as causas do IE, ao afirmar que “talvez” (E10) tenha sido por seu comportamento de não buscar apoio de especialistas, e também por ter aberto o negócio “no peito e na coragem” (E10), formações que sugerem inexperiência e/ou falta de conhecimento sobre o negócio.</i>
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	“Isto é uma, uma das preocupações, não é? E eu acho que outra maior ainda é a questão familiar, né? A questão familiar é até preponderante, em que você fica preocupado [...] Eh... outra realmente, é a preocupação que você enxerga e nota que sempre o recurso financeiro tá na frente, que você precisa encontrá de alguma forma algum recurso, não é? [...] A preocupação naquele momento que tu sente isso, vê isso, e lamenta muito, não? [...] o maior sentimento mesmo é o familiar, não é? Dentro de um processo de uma micro e pequena empresa, porque normalmente ela nasce, até com o apoio e a ajuda do entorno, né? Dentro do processo. [...] Então tem uma série de pessoas em volta ali, te ajudando, te dando uma força, báh, o cara vai, vai... e quando não vai o impacto é muito forte. Os primeiros a ser prejudicado é a família, né? E os entorno. Então isso é outro grande desafio, né [...]”
Análise Intradiscurso	<i>Para E10, a questão familiar parece ter sido a principal preocupação diante do IE, seguida do fator financeiro.. Nas FDs “o maior sentimento mesmo é o familiar, não é?” e “Os primeiros a ser prejudicado é a família, né?” (E10), parece não estar plenamente convicto do que diz, ou estar solicitando uma confirmação. Manifesta também, preocupação com os demais envolvidos no negócio, além dos familiares.</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	“Porque, também pra fechá é outro desafio. O custo é altíssimo, então tem uma somatória aí. Mas, o maior indicativo mesmo pra, no teu negócio é quando tu qué crescê e de que vai dá uma coisa errada, você qué avançá mais e tá vendo que não consegue, tenta, tenta e não consegue. [...] E foi o que aconteceu pra mim. [...] daí chegou praticamente aos dois anos e eu descontinuí. [...] até a minha esposa disse, não, vamos voltá e mudá a imagem, mas, não tem, quando algo assim, morreu na passada, é complicado retomá, é complicado renascer. [...] E, eu acho que é tu sentí, vê que o negócio tinha futuro e era oportuno e talvez você não pensou direito, não é? Você não pediu ajuda direito, você não tava preparado pra isso, não sei, enfim, uma série de, de fatores que te interromperam aquela vontade sonho não, porque já tava em prática, né? [...] A maior situação que a gente fica né? Pô tchê, investí dinheiro, porque investia, a gente investe, toda a vez que tu abre um negócio assim, tu investe dinheiro, né? [...] E aí tu vê que não, e aí tu fica muito chateado, muito magoado mas, mas dizem que o empreendedor nato é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio. Talvez com aprendizado anterior melhorado, né?”
Análise Intradiscurso	<i>Aponta os elevados custos de fechamento. Decidiu fechar, apesar da insistência de sua esposa. A FD “Você não pediu ajuda direito, você não tava preparado pra isso [...]” (E10), parece estar coerente com as FDs que sugerem inexperiência e falta de conhecimento sobre o negócio. Declara-se magoado pelo investimento perdido, mas, afirma, na pessoa universal (eles), “dizem que o empreendedor nato é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio. Talvez com aprendizado anterior melhorado, né?” (E10)</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	Bem, eu acho que eu, eu...aspectos. Eu acho que os aspectos foram realmente, mesmo, ahn, hum, o juntado, o que se construiu de conhecimento neste período, né? De, de cursos, palestras, viagens técnicas, né? De conhecimento de estações de outras empresas, eu acho que todo este perfil acumulado é que ajudou a sustentabilidade, essa sustentabilidade né? Ajudou neste momento, com uma visão melhor, com um entendimento melhor do processo, não? Eu acho que esse conhecimento todo.
Análise Intradiscurso	<i>E10 identifica os aspectos que o ajudaram a lidar com a situação do insucesso, como o conhecimento adquirido sob as formas de cursos, palestras e viagens técnicas, ou adquiridos junto a outras empresas, o que, parece contribuíram para que entendesse melhor o processo de descontinuidade do negócio.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	Resultou que, esse aprendizado que eu comecei a enxergá melhor esse aspecto, essa visão microempreendedor [...] Eh, formatos de você, eh, eh de você prospectá no mercado ou, e aí abraçá uma ideia no mercado? [...] E que teria que fazê toda uma reflexão pra podê, tomá iniciativas, mas, principalmente sê moderado principalmente começá a analisá os processos que chegam até a tua mão pra toma as iniciativas [...] E isso eu tenho feito ultimamente, não é? [...] mas sempre com os pés no chão, sempre pensando mais tranquilo, sempre vendo se realmente vai dá resultado [...] Investindo pouco até ter certeza de que vai, sabe? Então o aprendizado foi muito grande, eu... o preparado foi muito importante.
Análise Intradiscurso	<i>E10 revela ter aprendido a ver melhor os aspectos relacionados à atividade empreendedora, como prospectar e aproveitar melhor as ideias do mercado, refletir sobre as oportunidades antes iniciar novos projetos, “sempre com os pés no chão” (E10), investir conforme o crescimento do negócio. O que, parece, ter sido o grande aprendizado de tudo o que vivenciou.</i>

Quadro 35 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E10.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E11	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	<i>La causa principal es que no no había el tema es que no había causa principal la causa principal que el objetivo de ellos era robarme... de llevarse el dinero y pronto que de [...] cualquier dinero que entraba en la caja lo mandaban para Montevideo entonces no no la causa principal era que era el robo era...[...] Bueno pasaron en la cabeza muchas cosas... te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro... porque de la forma que yo venía pensando en algún momento yo no podía tener ningún arma en mi casa... porque sino iba a matarlos... porque la primera reacción [...] la primera reacción era esa... pero por suerte me quedé tranquilito en casa... regalé lo que tenía dentro de casa lo regalé y tá y lo iba llevando la primera repercusión [...] y depois no depois no porque incluso tuve que acá es una frontera, tuve propuesta de gente “tchê mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no... yo duermo tranquilo casi todos los días. No no soy de eso... prefiero perder. [...] aparte no había dinero para estar haciendo gasto ni ni... cuidar el dinero aprender a orçar a los precios [...] bueno muchas cosas cambiaron mis hijas tenían sociedad médica les tuve que sacar la sociedad médica perdimos el colegio tuve que sacarlas del colegio las tuve que poner en una escuela pública todo eso cambió todo eso fue todo [...]</i>
Análise Intradiscurso	<i>A FD de que não havia uma causa principal do IE parece contradizer a de que a causa principal era que “el objetivo de ellos era robarme... de llevarse el dinero y pronto” (E11), denotam a responsabilização de seus sócios de Montevideo. As FDs seguintes parecem revelar a gravidade das emoções experimentadas por E11, quando diz “... te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro [...] porque sino iba a matarlos... porque la primera reacción... ¿porque? porque estaban jugando con mi familia con tres niñas...” e “tuve propuesta de gente “tchê mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no... yo duermo tranquilo casi todos los días.” (E11)</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	<i>“No podía fechar porque yo tenía la garantía... al ofrecer garantía si yo fechava el negocio yo me absorbían la garantía entonces no había manera y ellos no querían fechar porque tenían garantía... que era la garantía le debían veinticinco mil dólares [...] entonces como no había como fechar si yo fechaba ficava con todos las deudas yo[...] veinte mil dólares quedaban para mi... más lo que dá luz agua alquiler aluguel era todo para mi [...] Ah... horrible deprimente totalmente deprimido... logré a salir de casa tranquilo bueno llevaba las niñas al colegio traía y volvía para casa... porque de no deja de ser pueblo chico entonces me encontraba con la gente “qué pasa [...] que vos no está más allá” todas las preguntas todos los días contando entonces me dejaba mal todos los días hablando de lo mismo entonces todo el día para salir a la calle y estar hablando lo mismo entonces ni salgo... hasta que me pueda iniciar a hacer algo que haga a arrancar a hacer algún negocio a parte [...]</i>
Análise Intradiscurso	<i>Aparentemente, E11 viu-se impossibilitado de assumir a decisão de fechar o negócio, tendo em vista o risco de execução das garantias empenhadas por conta de vinte mil dólares de dívidas. Os demais impactos incidiram sobre a economia doméstica, com redução de despesas, e o abalo psicológico de sair à rua e responder às pessoas sobre o ocorrido.</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	<i>“A ello fue toda la familia... si no fuera por mi familia no lo haría nada, andá a saber lo que estaría haciendo ahora si no taria en la calle por no saber cómo termina una persona sola... ahora conjunto sufrimos todos y entonces ahí, llevando pero fue fuerte muy fuerte... pero por suerte si no... no no perder la familia...[...] mantener la familia lo más importante era mantener la familia si no manteníamos la familia... porque porque el el dinero no hace la felicidad pero si no lo tenemo también no hacemos nada y es real porque si no no hay iniciativa no no no se abra la mente para iniciar alguna... hacer algo (emprenderte) o sino tiene que pensar como que para ser volver a ser empleado depender del sueldo...”</i>
Análise Intradiscurso	<i>E11 afirma que foi o apoio da família que o ajudou a enfrentar a situação após o fracasso. Na sua visão, manter a família foi o desafio maior, o que lhe ajudou também a abrir a mente para iniciar um empreendimento novo, para não correr o risco de voltar a ser empregado, e depender de salário.</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	<i>[...] podría haber pasado también porque si no ta demás este pero yo siempre no, después que aprendí a trabajar para mí no no no ser empleado de nuevo volver a ser empleado es más difícil... prefiero ser empleado de mi señora que por lo menos nos conocemo... y hay confianza [...] y bueno la experiencia que hace... lo que lleva el hombre adelante ¿no? la experiencia principalmente que hay cosas que no hay que hacerlas hay que estudiarlas tres veces antes de hacerlas un negocio para hacerlo hay que pensarlo muy bien para hacer más cuando hay una sociedad... si es posible que la sociedad no existiera mejor porque no todos los días se encuentra gente buena porque de repente encontrás gente con capital y sí pero que te sirve tener capital y después te disuelve te corre no sirve de nada entonces todo lo que ha pasado lo vamos contando como experiencia para no cometer el mismo error así pensar cinco veces antes de hacer un negocio.</i>
Análise Intradiscurso	<i>E11 nas FDs em que se refere aos resultados do IE, avalia, na pessoa universal, que a experiência que isso traz leva o Homem à frente, que é preciso pensar três vezes antes de fazer as coisas, pensar muito bem antes de abrir um negócio, ainda mais em sociedade. Contabiliza tudo o que viveu com essa experiência como para não cometer os mesmos erros cometidos no negócio descontinuado, ampliando, com bom humor, a quantidade de vezes a pensar antes, de três, para cinco vezes.</i>

Quadro 36 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E11.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E12	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	<p>“O durante el proceso .bueno .. yo lo que traté de tener e fue salud mental para poder soportar el proceso .. salud mental para poder soportar el proceso.. separar las cosas como yo dice en mi casa no hablar de eso .. y tratar de sobrevivir. Pero e como líder y como gerenciador del negocio me preocupaba este que también mis funcionarios que durante tanto tiempo me habían ayudado que ellos también sobrevivieron a crisis porque si ellos salían de acá no tenían trabajo en ningún lado porque las se cerraban por todos los lados no había trabajo .. entonces yo tenía que cuidar de mi familia y de la familia de todos ellos [...] esa fue una de las preocupaciones es decir mantener el negocio y hacerlo sobrevivir este esperando que mejore para poder cumplir con las deudas ... y cuidar de la salud de ..nuestra y buscar cosas comunes para mantener e la salud mental yo yo dormía bien de noche y no precisaba tomar pastillas para dormir ...si me preocupaba cuando venía al día siguiente y ahí me venía la preocupación pero la verdad es que tuve buen control para eso entonces una de las grandes preocupaciones eran no los cheques los cheques estando devueltos pelo banco por falta de pago era mantener un mínimo la familia de todos ellos.”</p>
Análise Intradiscurso	<p>E12 buscou manter a saúde mental para poder suportar o processo do IE, sustentar a família e tratar de sobreviver, mas, como administrador do negócio, também preocupou-se com a sobrevivência de seus funcionários e de suas famílias. A FD de insistir na operação da empresa o máximo possível parece coerente com essa preocupação. Além disso, o que lhe tirava o sono eram os cheques sendo devolvidos pelo banco por insuficiência de fundos, ID que parece coerente com a FD anterior de buscar manter a saúde mental.</p>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	<p>[...] y tratamos de respirar hondo porque gastavamos mucho dinero renegociar con los proveedores ...prometerles que íbamos a pagar que de alguna manera íbamos a pagar pero que en el momento no podíamos pagar [...] y familiarmente tratar de mantener también este la estructura de la familia que no se rompa fueron un poco las claves las claves de poder salir adelante [...] Claro reservar contingencia pero pero...exacto...es decir la reserva de contingencia en aquella entonces no fue suficiente no fue suficiente entonces en el afán de poder de pagar este en el afan de pagar fuimos licuando mercadería vendiendo mercadería vendiendo pagando vendiendo auto que no era necesario vendiendo cosas pero no no no llegó a completar la demanda del pago [...] entonces uno a uno los visité les expliqué algunos este lo entendieron mejor otros no tanto pero lo cierto es que a todos les pagamos[...]</p>
Análise Intradiscurso	<p>Ao que parece, os impactos financeiros foram os mais sentidos por E12, como demonstram as FDs de gastar muito dinheiro para pagar fornecedores e renegociar com aqueles a quem não podiam pagar, de esgotar a reserva contingente, de liquidar o estoque de mercadorias, de vender o patrimônio, até esgotarem os recursos.</p>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	<p>“ [...] no desistir en el esfuerzo es muy importante porque a veces uno desiste y cuando desiste esta muy cerca de lograr ya el objetivo entonces no desistir.. tener un plan... teníamos un plan .. cuál era el plan sobrevivir e ir revertiendo esa situación [...] la táctica cual era la manera que íbamos enfrentar la crisis y después ser persistentes en este camino que habíamos elegido entonces.. eso en definitivo fue uno de las cosas junto con la madurez este... la fuerza que tenía para hacer las cosas la gente que tenía alrededor el equipo de de funcionarios de colegas de trabajo y la familia eso hicieron que pudiéramos salir. [...] si, estrategia y persistencia.</p>
Análise Intradiscurso	<p>E12 afirma que não desistia por que tinha um plano de sobreviver e ir revertendo a situação, a estratégia, segundo o mesmo, era persistência e maturidade, o que, parece, foram os fatores-chave para a travessia do processo de IE.</p>
Mudanças diante do insucesso empresarial	<p>Bueno no sé si de egoísta o de que pero siempre he dicho que fue una crisis prácticamente exterior pero no había este no había un fondo de contingencia para un caso de estos que en este caso ya como que hay entonces lo que hemos cambiado es que se hay una crisis yo quiero pagar todo y hasta puedo cerrar el negocio pero no puedo quedar debiendo [...] Bueno...e yo diría que fue acertado, la prueba esta que estoy bien[...] es muy importante el equipo el equipo que uno integra [...] un equipo y que realmente la familia o esposa el conyugue o la persona que también apoya que apoya realmente este.. esta salida que a veces no es para mejor porque en las buenas es muy fácil el problema es en las malas entonces hubo madurez [...] la decisión de lo que era importante el hecho de tener una trayectoria honesta a que esperaran para cobrar las deudas este .. entonces fue una experiencia que fue muy importante haberla vivido que me hace más grande que me hace más grande este.. que fue muy dura este...difícil muy difícil pero la verdad es que sin esa experiencia sería un poquito más chico hoy.</p>
Análise Intradiscurso	<p>A FD de que não havia um fundo de contingência parece contradizer a anterior de que existia uma reserva de contingência, porém, as FDs de que sua estratégia estava acertada e que a prova é que está bem, parecem coerentes com as FDs de ter conseguido pagar a todos os credores e de ter mantido a família e a equipe unidas.</p>

Quadro 37 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E12.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Entrevistado – E13	
CATEGORIA	UNIDADES DE CODIFICAÇÃO
Preocupações e emoções relacionadas ao insucesso empresarial	Não, é, é que eu acho que te falei antes, é mais ou menos a mesma coisa que eu vo te falá agora, eu acho, é que, como eu já tinha, é o negócio, já, digamos, em andamento, é, junto com a loja, por exemplo, eu fabricava prá loja, mas também vendia prá outros, em Pelotas também, entendes? E ambém Rio Grande, que era mais próximo. Então comecei a, a notar que eu tava ganhando, éh... mais dinheiro com a fabricação do que com a loja. Então, não tinha sentido eu ficar com a loja. [...] É, eu, eu diria prá ti que, o importante é que eu vi livre de uma situação que eu não gostava, entendes? Que eu tinha colocado pra digamos, pra um determinado momento da minha vida, que precisei, que precisava de, precisava de ganhá, o que eu ganhasse o que eu precisava pra sobrevivê, entendes? [...] Não tinha sentido nenhum eu ficar com a loja. Então, eu continuei com a fabricação. [...] Não senti impacto nenhum. [...] Mais lucrativo e tinha uma outra opção de atividade. [...] Trocando o comércio pela indústria.[...] Ah, ocorreu que eu fui aumentando o número de clientes, éh..., digamos de, aumentando o número de, de clientes, prá, prá entregá, né? E a produção foi aumentando também, entendes? Então eu tava procurando mais aumentá a clientela, no qual eu tenho até hoje, esses clientes.”
Análise Intradiscurso	<i>E13 aparenta não ter tido preocupações durante o processo de fechamento de sua empresa. As FDs de tinha outro negócio em andamento, a fábrica, que ampliaram as vendas da produção, que geravam mais renda do que a loja, parecem coerentes com as FDs de que “Não tinha sentido nenhum eu ficar com a loja. Então, eu continuei com a fabricação.” (E13).</i>
Impactos e consequências do insucesso empresarial	“ Então, eu passei esse tempo, eu quase não ia lá, inclusive, eu ficava tempos fora da loja, não ia, e então eu ahn, esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é? Por que eu me sinto, eu fiquei mais livre. [...] E a loja, ela não me marca nada porque ela, porque a loja me deixava preso, nas horas que eu ficava lá. E eu não gosto de ficá assim, entendes Nenhuma. [...] Não. [...] Também nenhuma, por que eu já tava com outro negócio, entendes? [...] Já tava, eu já tava, eu já tava com outro negócio em andamento, já. Eu saí dum com o outro pronto, já, me entendes? Quer dizer, então, humm... não houve assim um, nada de... [...] Não, não.
Análise Intradiscurso	<i>As FDs de que não sentiu impacto com o fechamento da loja parece coerente com as FDs anteriores de que não tinha sentido ficar com a loja e a de que a fábrica estava gerando mais renda. Reforçadas pelas FDs de que “foi até mais sadio” (E13) e por que se sentia “livre de uma situação que eu não gostava” (E13).</i>
Fatores moderadores diante do insucesso empresarial	A sp jóias? Humm... Ela começou em oitenta e três, né? Foi até noventa e quatro, por aí... Tinha um gerente, tinha uma funcionária. Nós éramos só três.[...] Parasse? Bom, um dos fatores foi que... eu consegui fazê uma, um trabalho, ou consegui, é, dois funcionários muito bom pra fazê uma fabricação de anéis, aquilo que eu te falei antes, né? Bom, então, como eu já tava fabricando os anéis, e tava dando resultado e um bom resultado, então eu resolvi fechá a loja, e pra tê mais tempo pra trabalhá com os anéis, que era muito mais lucrativo.
Análise Intradiscurso	<i>Parecem estar coerentes as FDs de que a fabricação de anéis estava dando bons resultados e da decisão de fechar a loja para ter mais tempo para se dedicar ao novo negócio, “muito mais lucrativo” (E13).</i>
Mudanças diante do insucesso empresarial	“É, eu, eu diria prá ti que, o importante é que eu vi livres de uma situação que eu não gostava, entendes? Que eu tinha colocado prá, digamos, pra um determinado momento da minha vida, que precisei, que precisava de, precisava de ganhá, o que eu ganhasse o que eu precisava pra sobrevivê, entendes? Então, eu passei esse tempo, eu quase não ia lá, inclusive, eu ficava tempos fora da loja, não ia, e então eu...ahn, esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é? Por que eu me sinto, eu fiquei mais livre. [...] Não, não. [...] Se eu te disser que não aprendi nada, tu vai fica assim surpreso, humm... eu não tive assim nenhum aprendizado, aquilo... uma loja, não é? Eu não tive, assim, um, nada...”
Análise Intradiscurso	<i>As FDs da importância de sentir-se livre de uma situação que não gostava, da necessidade de ganhar mais, da ausência da loja, parecem ter ajudado E13 a passar pelo processo de IE aparentemente sem reflexos ou mudanças, como o mesmo declara “esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é?” (E13)</i>

Quadro 38 – Descrição e Análise do Texto do Discurso (análise intradiscurso) de E13.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

A descrição/análise do texto do discurso de cada um dos entrevistados, inicialmente, enfoca micro aspectos das práticas do discurso, isto é, a intertextualidade e interdiscursividade interna, o que é resumido no Quadro 39.

Interdiscursividade e Intertextualidade dos Textos dos Discursos					
Tipo do discurso: Gênero – entrevista de estilo informal.					
Intertextualidade Manifesta: Misturada.					
Canais intertextuais e Transformações: Relativamente estáveis					
Tipo de transformação que o discurso realiza: Não apresenta.					
			Especificidades: Modo – Escrito como falado (transcrição de entrevista).		
ENTREVISTADO	Atividade típica	Teor	Modo Retórico	Heterogeneidades	Ambiguidades
E01	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (transporte), região sul do Brasil (RS), Porto Alegre.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, ênfase nos resultados da experiência, como o aprendizado obtido.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à explicações das causas do fracasso empresarial.	Alternância entre primeira pessoa e outras (terceira do singular).	Aparente incoerência entre ser empresário e não saber que era empresário.
E02	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (alimentação), região sul do Brasil (RS), Porto Alegre.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, ênfase nos aspectos positivos, valorizando a experiência e o aprendizado obtidos.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuições das causas do fracasso empresarial, e à negociação das dívidas.	Alternância entre primeira pessoa e outras (terceira do plural).	: Aparente incoerência entre ter experiência como empresário e não possuir conhecimento sobre o perfil necessário dos funcionários, e sazonalidade do negócio.
E03	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (alimentação), região sul do Brasil (RS), Porto Alegre.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, ênfase no comportamento de empreendedor, na necessidade de mudar sua maneira de administrar, principalmente, delegar funções.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao seu comportamento como empreendedor.	Alternância entre primeira pessoa e outras (primeira pessoa do plural, e universal).	Aparente incoerência entre atribuir a responsabilidade pelo fracasso empresarial aos seus funcionários, à falta de conhecimento sobre o negócio e a seu sócio.
E04	Atividade empreendedora, agroindústria, prestação de serviços (retificadora mecânica) e comércio (máquinas e implementos) região sul do Brasil (RS), Santana do Livramento, Bagé e Dom Pedrito.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase nos aspectos e resultados negativos da experiência, e na cessação da atividade empresarial.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição as causas do fracasso empresarial, e ao comportamento de empreendedor.	Alternância entre primeira pessoa e outras (terceira do plural, e universal).	Aparente incoerência entre as formações discursivas que se referem à cobrança fiscal e prisão, e o mérito da ação do fisco, considerada injusta.
E05	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (academia marcial), região sul do Brasil (RS), Santana do Livramento.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase nos aspectos transformadores da experiência sobre seu comportamento de empreendedor.	Descritivo com reação à experiência, Argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao comportamento de empreendedor.	Não apresenta.	Manifesta a vontade de voltar à atividade profissional em nova academia, porém como <i>hobby</i> .

(Continua)

(Continuação)

Interdiscursividade e Intertextualidade dos Textos dos Discursos					
Tipo do discurso: Gênero – entrevista de estilo informal.					
Intertextualidade Manifesta: Misturada.					
Canais intertextuais e Transformações: Relativamente estáveis					
Tipo de transformação que o discurso realiza: Não apresenta.					
		Especificidades: Modo – Escrito como falado (transcrição de entrevista).			
ENTREVISTADO	Atividade típica	Teor	Modo Retórico	Heterogeneidades	Ambiguidades
E06	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (saúde), região sul do Brasil (RS), Santana do Livramento.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na experiência, no comportamento de empreendedor, e na necessidade da busca de conhecimento permanente e de persistência no negócio.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao comportamento de empreendedor.	Não apresenta.	Aparente ambiguidade quando afirma que lhe faltou preparo técnico, falta de capacitação e de foco no negócio, e em formação discursiva posterior, parece minimizá-la em questão de falta de foco e motivação.
E07	Atividade empreendedora, comércio de importados (<i>freeshop</i>), região norte do Uruguai, Rivera.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na relevância da formalização das sociedades em negócios, e da experiência sobre seu comportamento de empreendedor	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial e ao comportamento de empreendedor, e expositivo com relação à necessidade de formalizar os contratos com sócios.	Alternância entre primeira pessoa e outras (terceira do plural, e universal).	Aparente ambiguidade entre as formações discursivas de atribuição da causa do fracasso à falta de formalização do contrato com o sócio que não cumpriu com o prometido e a de que sentia saudades do amigo sócio.
E08	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços (alimentação), região norte do Uruguai, Rivera.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na experiência, no comportamento de empreendedor, na necessidade da busca de suporte profissional, e na manutenção de valores espirituais.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial e ao comportamento de empreendedor, e expositivo com relação aos resultados da experiência (fortalecimento dos laços familiares e valores espirituais).	Alternância entre primeira pessoa e outras (terceira do plural).	Aparente incoerência entre as formações discursivas de “falta de espiritualidade” (E08) e a de agradecer a Deus o fato de ter sobrevivido e ter-se mantido no “caminho certo” (E08).
E09	Atividade empreendedora, comércio (medicamentos), região norte do Uruguai, Rivera.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase no impacto financeiro do insucesso e no suporte familiar para superá-lo.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial	Alternância entre 1ª pessoa e outras (3ª do plural), e aparente dificuldade em definir o que mudou após o IE, nas formações discursivas em que considera “meio complicado” (E09) responder, afirmando “vamo deixá assim” (E09).	Aparente ambiguidade entre as formações discursivas de que a mudança foi ter melhorado, “por sorte” versus “a muito custo, de, de horas de trabalho” (E09).

(Continua)

Interdiscursividade e Intertextualidade dos Textos dos Discursos					
Tipo do discurso: Gênero – entrevista de estilo informal.					
Intertextualidade Manifesta: Misturada.					
Canais intertextuais e Transformações: Relativamente estáveis					
Tipo de transformação que o discurso realiza: Não apresenta.					
		Especificidades: Modo – Escrito como falado (transcrição de entrevista).			
ENTREVISTADO	Atividade típica	Teor	Modo Retórico	Heterogeneidades	Ambiguidades
E10	Atividade empreendedora, indústria de prestação de serviços e comércio (utilidades), região sul do Brasil (RS), Santana do Livramento.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na experiência, no comportamento de empreendedor, e na necessidade da busca aperfeiçoamento.	Descritivo quanto à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao comportamento do empreendedor, mais especificamente, o processo de tomada de decisão, e expositivo-argumentativo ao propor mudanças	Parece demonstrar insegurança nas formações discursivas sobre as causas do IE, “talvez” (E10), declara, tenha sido por seu comportamento de não buscar apoio de especialistas, e por ter	Na formação discursiva de “Os primeiros a ser prejudicados é a família, né?” (E10), parece não estar bem convencido do que afirma.
E11	Atividade empreendedora, indústria de serviços (alimentação), região norte do Uruguai, Rivera.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase nos impactos negativos do IE, mais especificamente, os prejuízos financeiros e emocionais.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao comportamento do empreendedor.	Parece alternar momentos de serenidade com momentos de forte emoção.	Formação discursiva de que não havia uma causa principal do IE parece contradizer a de que a causa principal era que “ <i>el objetivo de ellos era robarme de llevarse el dinero y pronto</i> ” (E11), sugere a acusação de seus sócios de Montevideo.
E12	Atividade empreendedora, comércio de importados (<i>freeshop</i>), região norte do Uruguai, Rivera.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na experiência, no comportamento de empreendedor, e na estratégia pós fracasso, visando a reabertura da empresa.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e ao comportamento do empreendedor.	Não apresenta.	A formação discursiva de que não havia um fundo de contingência parece contradizer a anterior de que existia uma reserva de contingência.
E13	Atividade empreendedora, comércio (joias), região sul do Brasil (RS), Santana do Livramento.	Situado no empreendedorismo, experiência de fracasso empresarial, com ênfase na mudança do setor do negócio, do comércio para a indústria de joias, e o comportamento do empreendedor.	Descritivo com relação à experiência, argumentativo com relação à atribuição das causas do fracasso empresarial, e argumentativo-expositivo com relação aos resultados.	A formação discursiva “Se eu te disser que não aprendi nada, tu vai ficar assim surpreso, hum eu não tive assim nenhum aprendizado, aquilo uma loja, não é? Eu não tive, assim, um, nada...” (E13).	Não apresenta.

Quadro 39 – Intertextualidade e Interdiscursividade dos textos dos discursos.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

Parece oportuno resgatar-se aqui o foco da análise do texto-discurso que é identificar as informações discursivas (repetições, subentendidos, etc.), para logo serem analisadas conjuntamente com as formações discursivas (articulação entre estrutura e acontecimento, processo de formação do sentido), das quais fazem parte integrante, que viabilizam a interpretação dos resultados, e a compreensão do sentido que os entrevistados pretenderam transmitir em seus discursos.

A descrição/análise do texto do discurso de cada um dos entrevistados (Quadro 26 até 38), de onde chegou-se à intertextualidade e interdiscursividade dos mesmos (Quadro 39), inicialmente, enfocaram micro aspectos das práticas do discurso, que serviram de base para a próxima interpretação/análise das práticas do discurso (objeto discursivo – formação discursiva), em nível macro, visando a intertextualidade e interdiscursividade do conjunto dos textos-discursos, a seguir no Quadro 40.

Interpretação e Análise das Práticas do Discurso	
ENTREVISTADO	Objeto Discursivo (formação discursiva)
E01	<i>Nas formações discursivas sobre os momentos seguintes ao fechamento da empresa, E01 parece sentir-se triste, imaturo e agressivo, e após uma reflexão sobre o IE, atribui (de certa forma hesitante) a causa principal do fracasso à sua falta de experiência e de conhecimento sobre a atividade empresarial. Reconhece que “não sabia que era empresário” (E01), mas, como terceira pessoa, “a gente” (E01), afirma que não buscou recursos externos de consultoria e treinamento, parecendo estar coerente com a falta de conhecimento, e com a atribuição de sua responsabilidade à outrem, remetendo ao subentendido o sócio. Sobre as consequências do IE, identificou a falta de dinheiro como o impacto mais difícil de ser suportado, o que parece fazer sentido com a preocupação com relação ao destino seu e de sua família. Entretanto, acredita que se não tivesse quebrado não sabe como estaria hoje, repetindo o comportamento de dívida apresentado anteriormente (hesitante sobre a atribuição da causa do IE). Nas formações discursivas seguintes, informa que o processo de descontinuidade desenrolou-se de maneira “natural” (E01), que a preocupação em buscar outra profissão, ajudou-o a lidar com a situação do IE, e que os erros ocorridos serviram de lição para mudar seu comportamento como empreendedor.</i>
E02	<i>E02, embora atribua à mão-de-obra a responsabilidade pelo IE, parece demonstrar que não tinha conhecimento suficiente sobre as especificidades do negócio, e do perfil dos empregados. Revela experiência em tomada de decisões, ao decidir parar antes que o prejuízo se tornasse impagável. Mantém aparente coerência entre as formações discursivas de pagar as dívidas com a principal preocupação após o IE, embora não tenha deixado claro desde o início, que pagaria os pequenos fornecedores preferencialmente aos grandes. Com relação às emoções experimentadas, parece aceitar o IE de maneira mais positiva do que negativa, por considerar que o risco faz parte do jogo, o que evidencia experiência em negócios, coerente com a declaração de experiência anterior, e associa o resultado a uma grande experiência, afirmando levar tudo como aprendizado. Na sua ótica, o fato de estar vivendo agora parece ser uma mudança para melhor, embora ainda com dívidas para pagar, o que tem esperança de pagá-las no futuro.</i>
E03	<i>Para E03 a preocupação principal era pagar as dívidas, seguida da proteção financeira da família, mesmo assim, não pode evitar que afetasse o padrão de vida de todos. Ressentiu-se de prejuízos na saúde física, e, ao que parece, também, na saúde psicológica. Isso está implícito na formação discursiva, em que, na terceira pessoa “a gente” (E03), afirma que estavam brigando direto, sugerindo de que se tratavam dele e seu sócio, o que parece coerente com seu comportamento de oscilar entre transferir a responsabilidade do IE exclusivamente para seu sócio, quando afirma que cobrou dele tudo o que estava de errado, e assumir juntamente com ele, ao reconhecer que, como administradores, não fizeram o tema de casa. Destaca que a criação e formação que receberam, ajudaram os dois, (não-dito) que eram irmãos, a manter a dignidade durante o processo de fechamento do negócio, o que aparentemente serviram como fatores moderadores para enfrentar o IE. Reconhece que precisa aprender a delegar, acusando a criação baseada no etos católico pelo seu sentimento de culpa em dar ordens, o que o prejudicou na gestão de pessoas. Afirma estar aproveitando tanto o que resultou de ruim, quanto de bom, do processo, mas destaca a necessidade de mudar seu perfil de gestor, aprender a delegar, e para quem delegar.</i>

(Continua)

Interpretação e Análise das Práticas do Discurso	
ENTREVISTADO	Objeto Discursivo (formação discursiva)
E04	<i>E04 refere-se à sua prisão, como a emoção mais forte que experimentou, a argumentação de que não sabia o porquê da sua prisão parece contradizer as formações discursivas de que foi multado pelo fisco, que trabalhava para pagar as contas, que não podia pagá-las (o que inviabilizou o negócio). A formação discursiva de que mesmo assim seguia lutando para ver se mantinha o negócio, contradiz a de que foi proibido de trabalhar. Sentiu os impactos de ter sido obrigado a parar de trabalhar, sobretudo por ter sido preso, sofreu prejuízos financeiros, e psicológicos (sentimento de tristeza, abandono, impotência, de injustiça, e a marca de “imprestável”). As formulações discursivas de E04 parecem estar contraditórias entre as que se referem à cobrança fiscal e prisão, com relação ao mérito da ação do fisco, considerada injusta. A decisão de aposentar-se parece estar coerente com as formulações discursivas de desgaste físico, avançada idade, e a inviabilidade de continuar na atividade. E04 considera que por ser maçom, sentiu-se preparado para lidar com a situação do fracasso, parecendo contradizer a informação discursiva de possuir fê, e de estar sendo ajudado por Deus. Após o IE, o que mudou foi o fato de ter parado de trabalhar e a dedicação à atividade filosófica.</i>
E05	<i>E05 atribui a falta de conhecimento sobre a administração, como a principal causa do IE, preocupações com a imagem pessoal diante dos clientes e seus familiares, e foi difícil lidar com a situação de romper o compromisso assumido. Manifesta a vontade de voltar à atividade profissional em nova academia, porém como um hobby. A principal preocupação, imagem pessoal diante dos clientes e a subsequente demanda dos mesmos após o fechamento, parece estar coerente com as formações discursivas de que lhe faltou conhecimento, inclusive, sobre seus clientes. Parece não ter dúvidas ao afirmar que a expectativa de estudar administração foi o fator-chave para lidar com o insucesso, o que parece estar coerente com suas formulações discursivas anteriores sobre a necessidade de buscar conhecimento, o que evidencia a sua posterior situação de administrador e de consultor de empresas.</i>
E06	<i>E06 informa que lhe faltou empreendedorismo, pela falta de preparo técnico, falta de capacitação e de foco no negócio. Entretanto, em formação discursiva posterior, resume a causa da desistência do negócio, na falta de foco e de motivação. Resume suas preocupações à questão de prevenir-se do prejuízo financeiro que poderia advir e do risco de sujar o seu nome, considerando que é Contador. Informa que após a descontinuidade, restaram os reflexos da desmotivação e o sentimento de frustração. Afirma que a questão que contribuiu para lidar com a situação do IE, foi a decisão de buscar aperfeiçoamento, busca estabelecer um paralelo entre seu comportamento inicial de ter tido mais vontade do que conhecimento, e aquele que acredita ser o recomendável (na segunda pessoa) de buscar aperfeiçoamento e de ter persistência. Essas formações discursivas parecem estar de acordo com as formações e informações anteriores de que o que faltou-lhe foi conhecimento sobre empreendedorismo, e com a decisão estudar Administração, e Direito.</i>
E07	<i>E07, na primeira pessoa, declara que sentiu-se fracassado a ponto de chorar, devido às expectativas depositadas na sociedade realizada com um amigo, pelo fracasso, e pela perda da amizade, além dos prejuízos financeiros, e emocionais como amargura, tristeza e dor. Parecia que nada mais iria dar certo, continuava a pagar as dívidas da empresa fechada, sentiu-se fracassado e responsável por não ter formalizado a sociedade em um contrato, mas, indica que o impacto mais sentido foi a perda da amizade do ex-sócio. Essa experiência, ao que parece, foi suficiente para decidir nunca mais fazer sociedade com um amigo ou familiar. Reconhece como fatores-chaves para lidar com o fracasso o apoio da esposa, não possuir apenas um negócio, não recorrer a bancos, o fato de que Deus deve lhe amar por não ter tido tantos fracassos nos negócios, e de não se apegar a uma empresa a ponto de não desfazer-se dela. Mas, na formação discursiva em que fala como sujeito universal (as pessoas), revela que, o que mudou após o IE, foi a sua concepção de sociedade nos negócios, deve-se registrar tudo em contrato, mesmo na sociedade familiar.</i>
E08	<i>E08, (na terceira pessoa, a gente) subentendido ela e seu marido-sócio, parece não ter dúvidas de que a principal causa do IE foi a omissão diante do comportamento dos demais sócios (de Montevideo), porém, que não devem se abater diante do fracasso, e, sim, seguir em frente. Acusa que o impacto econômico foi o mais significativo, nas formações discursivas em que se refere ao imóvel de seus pais dados como garantia ao banco, a necessidade de manter a família, de aprender a viver com a décima parte do que viviam antes, e de, naquele momento, ao que parece, ressentindo-se de uma “falta de espiritualidade” (E08) para enfrentar a situação. No entanto, apesar de ter sofrido perdas emocionais, agradece a Deus por terem conseguido manter-se no “caminho certo” (E08), com o apoio na família para seguir em frente. Acredita que é preciso prender a solicitar ajuda profissional, como de um advogado, nos momentos de decisão; que não deve se achar dono da verdade, e que deve seguir de cabeça erguida, com honestidade, prezando a verdade. Demonstra reconhecer que amadureceram com a experiência, ela, seu marido e as filhas. Acredita, também, que a experiência serviu para passar valores familiares, e de vida, para as filhas, sugerindo que sobreviveram, principalmente, por constituírem uma família muito unida.</i>

(Continua)

Interpretação e Análise das Práticas do Discurso	
ENTREVISTADO	Objeto Discursivo (formação discursiva)
E09	<i>E09 parece que não dispunha de um plano do negócio, nas formações discursivas em que aponta a má localização, a falta da demanda local, e os elevados custos operacionais, o que sugere terem sido os fatores que determinaram o fracasso do seu negócio. Suas preocupações durante o processo de descontinuidade estavam relacionadas à sua sobrevivência e a de sua família, tendo em vista sua idade, porém, nem por isso, deixou-se abater, e continuou com esperança de melhorar. Ressentiu-se da falta de dinheiro, o que lhe obrigou a um regime de gastos, como a diminuição das compras no mercado, a supressão de convênio médico familiar e a transferência dos filhos para escola pública, reconhecendo como principal prejuízo o sentimento de insegurança transmitido para a família. Reconheceu na compreensão da família o maior suporte emocional para enfrentar a situação, e o fato de seguir trabalhando unida para prosperar. Aparenta dificuldades em definir o que mudou após o IE, nas formações discursivas em que considera “meio complicado” (E09) responder, afirmando “vamo deixá assim” (E09). Logo a seguir, parece contradizer-se ao afirmar que a mudança foi ter melhorado, “por sorte” versus “a muito custo, de, de horas de trabalho” (E09).</i>
E10	<i>E10 demonstra insegurança nas FDs sobre as causas do IE, “talvez” (E10) tenha sido por seu comportamento de não buscar apoio de especialistas, e por ter aberto o negócio “no peito e na coragem” (E10) e “Você não pediu ajuda direito, você não tava preparado pra isso”, sugerem inexperiência e/ou falta de conhecimento sobre o negócio. A questão familiar parece ter sido sua principal preocupação diante do IE, seguida do fator financeiro. Na FD “Os primeiros a ser prejudicado é a família, né?” (E10), parece não estar bem convencido do que afirma. Refere-se aos elevados custos de fechamento. Decidiu fechar a empresa, magoado pelo investimento perdido, mas, afirma (pessoa universal) “dizem que o empreendedor nato é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio. Talvez com aprendizado anterior melhorado, né?” (E10). Os aspectos que o ajudaram a lidar com a situação, como o conhecimento adquirido, parece ter contribuído para que entendesse melhor o processo de descontinuidade do negócio. E10 revela ter aprendido a ver melhor os aspectos de empreender, refletir antes iniciar novos projetos, investir gradativamente com o crescimento do negócio, “sempre com os pés no chão” (E10). O que, parece, ter sido o grande aprendizado de tudo o que vivenciou.</i>
E11	<i>A FD de que não havia uma causa principal do IE parece contradizer a de que a causa principal era que “el objetivo de ellos era robarme de llevarse el dinero y pronto” (E11), parecem acusar seus sócios de Montevideo. As FDs seguintes parecem revelar a gravidade das emoções vividas por E11, ao dizer “te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro [...] porque sino iba a matarlos [...] ¿porque? porque estaban jugando con mi familia con tres niñas” e “tuve propuesta de gente “tchê mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no” (E11). Aparentemente, E11 não pode fechar o negócio, diante do risco de execução das garantias empenhadas. Os demais impactos incidiram sobre a economia doméstica, e o abalo psicológico de evitar sair à rua, mas, afirma que foi o apoio da família que o ajudou a enfrentar a situação do fracasso, e o que lhe ajudou também a abrir a mente para iniciar um empreendimento novo, para não correr o risco de voltar a ser empregado, e depender de salário. E11 nas FDs em que se refere aos resultados do IE, avalia, na pessoa universal, que a experiência que isso traz leva o Homem à frente, que é preciso pensar três vezes antes de fazer as coisas.</i>
E12	<i>E12 buscou manter a saúde mental para poder suportar o processo do IE, pagar as dívidas, sustentar a família e tratar de sobreviver, mas, como administrador do negócio, também preocupou-se com a sobrevivência de seus funcionários e de suas famílias. A FD de insistir na operação da empresa o máximo possível parece coerente com essa preocupação. Ao que parece, os impactos financeiros foram os mais sentidos por E12, como demonstram as FDs de gastar muito dinheiro para pagar fornecedores e renegociar com aqueles a quem não podiam pagar, de esgotar a reserva contingente, de liquidar o estoque de mercadorias, de vender o patrimônio, até esgotarem os recursos. Essas FDs parecem coerentes com a preocupação de resistir ao máximo ao fechamento da empresa. E12 afirma que não desistia por que tinha um plano de sobreviver e ir revertendo a situação, a estratégia, segundo o mesmo, era persistência e maturidade, o que, parece, foram os fatores-chaves para a travessia do processo de IE. A FD de que não havia um fundo de contingência parece contradizer a anterior de que existia uma reserva de contingência, enquanto as FDs de que sua estratégia estava acertada e que a prova é que está bem (não-dito) que reabriu a empresa tempos depois, parecem coerentes com as FDs de ter conseguido pagar a todos os credores e de ter mantido a família e a equipe unidas durante o processo. Reconhece que a experiência do IE foi muito importante e que me hace más grande este.. que fue muy dura este...dificil muy difícil pero la verdad es que sin esa experiencia sería un poquito más chico hoy.” (E12)</i>
E13	<i>E13 aparenta não ter tido preocupações nem sentido impactos durante o processo de fechamento de sua empresa. As FDs de que tinha outro negócio em andamento, a fábrica, que gerava mais renda do que a loja, parecem coerentes com as FDs de que “Não tinha sentido nenhum eu ficar com a loja. Então, eu continuei com a fabricação. [...] foi até mais sadio [...] “o importante é eu vi livres de uma situação que eu não gostava” (E13). Que por sua vez, parecem estar coerentes a FD da fabricação de anéis que estava dando bons resultados e a FD da decisão de fechar a loja para ter mais tempo para se dedicar ao novo negócio, “muito mais lucrativo” (E13). E13 resume o processo de fechamento da loja na FD de que “Se eu te disser que não aprendi nada, tu vai ficá assim surpreso, humm... eu não tive assim nenhum aprendizado, aquilo... uma loja, não é? Eu não tive, assim, um, nada...” (E13).</i>

Quadro 40 – Interpretação e Análise das Práticas do Discurso (objeto discursivo – formação discursiva).

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

A interpretação e análise das práticas dos discursos buscaram levantar aspectos em nível macro entre os discursos, mais especificamente, dentro da intertextualidade e interdiscursividade do conjunto dos discursos, as tipologias e relações entre os mesmos, que o Quadro 41 apresenta, em resumo.

Intertextualidade e Interdiscursividade do Conjunto dos Discursos						
Tipo do discurso: Gênero – entrevista de estilo informal.						
Intertextualidade Manifesta: Misturada.						
Canais intertextuais e Transformações: Relativamente estáveis						
Tipo de transformação que o discurso realiza: Não apresenta.						
Atividades típicas	Teor	Especificidades			Ambiguidades	Observação
		Modo	Modo Retórico	Heterogeneidades		
Setores de serviços, comércio e indústria, no Brasil. No Uruguai serviços de medicamentos, alimentos e <i>freeshopings</i> .	Situado no empreendedorismo, sobre a experiência de fracasso empresarial, com diversos temas vinculados ao evento, desde os impactos e emoções negativas, os custos financeiros, e as mudanças de comportamento do empreendedor. A maioria dos discursos analisados pareceu atribuir as causas do IE à falta de experiência e conhecimentos anteriores dos entrevistados sobre o negócio, com destaque para o impacto dos custos financeiros, o apoio familiar como principal fator moderador dos reflexos do fracasso. E valorização da experiência, e de seus resultados, como incremento de conhecimento e de aprendizagem.	Escrito como falado (transcrição de entrevista).	O modo retórico comum aos treze entrevistados foi o descritivo, com relação à experiência do IE, e a maioria utilizou-se do modo argumentativo para atribuição e explicação das causas do fracasso. Alguns levantaram temas como papel do Estado, políticas de incentivo ao empreendedorismo, por meio da retórica expositiva-argumentativa, e expositiva para os resultados.	Na maioria dos discursos ocorreu a alternância de pessoas do sujeito, desde a primeira pessoa “eu” na maioria das ações, “tu” nas argumentações e exposições, “nós”, “eles”, nas atribuições e explicações, e o “universal” quando nas afirmações impositivas e vocativas, e nas citações proverbiais.	Quase a totalidade dos discursos apresentaram ambiguidades, incoerências e escassez de clareza nas informações e formações discursivas. Houve uma exceção, E13, que aparentemente deixou de apresentar alguma ambiguidade ou incoerência.	Referente ao tipo de transformação que o discurso realiza no conjunto que faz parte, a maioria não apresentou esta característica. As exceções ficaram por conta do gênero de discurso de E11 que sugere a possibilidade de que o comportamento de auto controle em situações de extremo estresse emocional, pode significar a diferença entre a vida e a morte de alguém, conforme as formações discursivas <i>“te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro [...] porque sino iba a matarlos [...]”</i> (E11), e <i>“tuve propuesta de gente “tché mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no”</i> (E11); e de E13 no discurso de que é possível não ter acrescido conhecimento algum diante de uma experiência estressante, como IE, como sugere a formação discursiva <i>“Se eu te disser que não aprendi nada, tu vai ficar assim surpreso, humm... eu não tive assim nenhum aprendizado, aquilo... uma loja, não é? Eu não tive, assim, um, nada...”</i> (E13).

Quadro 41 – Intertextualidade e Interdiscursividade do Conjunto dos Discursos

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

A análise da intertextualidade e a interdiscursividade do conjunto dos discursos, que representa uma linha que liga os textos-discursos dos treze entrevistados, no sentido de oferecer uma visão conjunta dos discursos, desenvolvida no Quadro 41, serviu de base para a aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso, mostrada na subseção a seguir.

4.5 Aplicação Integrada das Técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise

A aplicação integrada das técnicas de AC e AD, foi realizada por meio da confrontação de suas respectivas análises sobre o corpos de dados, seguida de uma análise conjunta, como está disposto no Quadro 42 a seguir.

Análise Integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise											
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso											
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE				
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o IE; Comportamento se sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empreendedor; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE		
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Fatores decorrentes do IE		
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	
ENTREVISTADOS	E01	Faltou-lhe experiência e busca de conhecimento sobre o negócio.	Atribui o fracasso, com hesitação, à falta de experiência e conhecimento da atividade empresarial. Teve o sentimento de que não era empresário.	Sentiu tristeza e questionou-se por encontrar-se na situação de fracasso. Preocupou-se com a família.	Preocupou-se com seu destino e da família, sentiu-se triste, imaturo e agressivo.	O impacto mais difícil de aceitar foi a falta de dinheiro, e depois, voltar a trabalhar na construção civil.	Apontou a falta de dinheiro como a maior dificuldade, mas agradece à experiência como impulso para sucesso posterior.	A busca por outra profissão lhe ajudou a lidar com a situação.	Aceitando o IE como natural, empenhou-se na busca de outra profissão, o que lhe ajudou a passar o período após ao IE.	Mesmo reconhecendo dificuldade em responder, acredita que os erros que aconteceram lhe serviram de lição.	Demonstrou dificuldade em definir o que mudou após o IE, mas admitiu que os erros cometidos lhe serviram de experiência.
	E02	Carência de qualificação da mão de obra.	Embora com experiência em negócios, demonstrou desconhecer o setor de atuação, e o perfil necessário dos funcionários.	Sua principal preocupação foi com as dívidas, que lhe tiraram o sono e lhe fez engorçar.	Preocupou-se com as dívidas e problemas de saúde, coerentes com os altos custos decorridos.	O maior impacto foi o elevado montante das dívidas, e ter que manter o CNPJ, por processos 1 trabalhistas.	Sentiu o impacto financeiro, mas administrou o pagamento, priorizando os pequenos credores. Continua pagando os maiores.	Acredita que, apesar do prejuízo financeiro. Os demais resultados foram positivos. Não sentiu-se abatido nem desmotivado.	Aceitou de maneira mais positiva o IE, por acreditar que o risco faz parte do jogo. Isso o ajudou a superar a crise.	Considerou a experiência do negócio e do fechamento, como um aprendizado para toda a vida.	Acredita estar vivendo melhor hoje, embora com dívidas, e viu o IE como experiência e aprendizagem

(Continua)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise										
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso										
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE			
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o IE; Comportamento se sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empreendedor; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE	
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Fatores decorrentes do IE	
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso
ENTREVISTADOS	E03	Não apresentou essa característica.		Pagar contas e proteger seu pessoal, foram suas principais preocupações. Sentiu a saúde.	Além da preocupação financeira, sentiu-se responsável pela família.	Achou ruim a situação financeira, o resto lhe serviu como prova seus valores.	As dívidas foram o maior impacto sofrido, e apesar dos esforços, afetaram a família.	A criação e seu comportamento o ajudaram a negociar o fechamento do negócio com os credores.	Aponta que a criação e os valores, ajudaram a manter a dignidade.	Sentia-se mal em dar ordens, e percebeu que precisa aprender a delegar e mandar. Destaca a necessidade de mudar seu perfil de gestor, aprender a delegar, e para quem delegar.
	E04	Não apresentou essa característica.		Afirmou que sofreu por ter sido preso e impedido de trabalhar. Não sabia o porquê.	A emoção mais dura que sofreu, foi a prisão. A afirmação de que não sabia o porquê parece incoerente a reclamação da super tributação, acima do seu débito fiscal.	O impacto maior foi ter sido obrigado a parar de trabalhar, e o montante da dívida com o fisco.	Sentiu os impactos de parar de trabalhar, prejuízos financeiros, de saúde, e psicológicos. Acusa a ação do fisco de “injusta” (E04)	Aponta seu comportamento como maço, o fator decisivo para enfrentar o fracasso.	Acredita que o fator intelectual o ajudou, e sendo maço, sentiu-se preparado para lidar com a situação, parecendo contrariar o ter fé e ser ajudado por Deus.	Aponta, além da cobrança fiscal, os pacotes econômicos oficiais, pelo IE. Deixou de ser empresário, e aposentou-se. Parafraseia a si próprio quanto às causas exteriores do IE. O que mudou, foi ter parado de trabalhar e dedicar-se à atividade maçônica.
	E05	Falta de conhecimento do mercado profissional e dos clientes.	Assume a responsabilidade pelo IE, atribuindo-se falta de conhecimento sobre administração.	Declarou preocupação com a imagem pessoal junto aos clientes, e rede de contato.	Preocupou-se com imagem pessoal, e achou difícil romper o compromisso assumido. Sente vontade de voltar à atividade profissional porém como um hobby, em aparente ambiguidade.	Sentiu que que abandonar o que gostava de fazer, mas destacou a importância de refletir sobre as causas do fracasso.	Sofreu para abandonar o que gostava, e após tentativas frustradas de reabrir, decidiu estudar Administração, parecendo coerente com a autoatribuição de falta de conhecimento.	Considera que o comportamento de busca de autoconhecimento diante do IE, lhe ajudou a enfrentar a fase posterior ao evento. Destacou a relevância do autoconhecimento além do estudo formal.	Não demonstrou dúvidas de que a expectativa de estudar Administração foi relevante para lidar com o insucesso, coerente com a necessidade de buscar conhecimento.	Estudou Administração e aplicou seu conhecimento na nova atividade de consultor e gestor de empresas, como um positivo resultado do IE. O discurso da necessidade de aprender e transformar-se, parece evidenciar-se na sua posterior situação de administrador e de consultor de empresas.

(Continuação)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise										
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso										
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE			
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o IE; Comportamento se sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empr; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE	
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Mudanças diante do IE	
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso
ENTREVISTADOS	E06	Auto desmotivação e falta de capacitação.	Inicialmente informa que lhe faltou motivação e capacitação, entretanto, resume a causa da desistência do negócio, na falta de foco e de motivação.	Preocupou-se em fechar antes de aumentar os prejuízos financeiros. Sentiu-se frustrado.	Sua principal preocupação foi prevenir-se do prejuízo financeiro e do risco de sujar seu nome. Informa que após o IE, restaram-lhe os reflexos da desmotivação e da frustração.	Reafirma que o prejuízo financeiro foi a maior preocupação, mas, que não teve tanta repercussão. O que ficou foi a frustração, e um sentimento de acomodação, mas, com experiência aumentada.	Viu o prejuízo financeiro uma decepção, mas afirma que esse impacto não foi tão relevante, por não depender financeiramente, apenas daquela empresa. As consequências do IE parecem positivas, como a obtenção de um crescimento pessoal em forma de experiência	Considera que o IE o estimulou a buscar aperfeiçoamento. Isto lhe ajudou a enfrentar o período seguinte.	A questão que contribuiu para lidar com a situação do IE, foi a decisão de buscar aperfeiçoamento por meio do curso de Administração e de Direito. Isso parece contradizer os reflexos de desmotivação e frustração enunciados anteriormente.	Acredita que a experiência serviu para reavaliar erros. Ressalta a necessidade da persistência. Coerente com a com a decisão estudar Administração, e Direito.

(Continua)

(Continuação)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise											
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso											
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE				
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o IE; Comportamento se sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empreendedor; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE		
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Mudanças diante do IE		
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	
ENTREVISTADOS	E07	Não apresentou essa característica.		Embora o prejuízo financeiro significativo, sentiu a perda do amigo, ex-sócio.	Sentiu-se fracassado, por expectativas depositadas na sociedade, e sentiu a perda da amizade, além dos prejuízos financeiros.	Declarou que arcou com todas as dívidas por falta de um contrato. Chorou a perda do sócio.	Apesar de sentir-se culpado, parece acusar o sócio de não cumprir obrigações. Sócio nunca mais.	Destacou o apoio da esposa relevante para a travessia do período difícil, durante e após o IE.	Reconheceu como fatores-chaves para lidar com o fracasso o apoio da esposa, possuir mais de um negócio, não recorrer a bancos, e a fé em Deus.	Não acredita em empresa familiar, mas naquelas em que as obrigações são registradas em contrato social.	Parece ter mudado é a sua concepção de sociedade nos negócios, afirma que, mesmo na sociedade familiar, deve-se registrar tudo em contrato.
	E08	Reconhece como erro essencial não ter perguntado, questionado tudo sobre o negócio com os sócios	<i>Não apresenta dúvidas de seu erro, a comodidade, e a falta de caráter dos sócios. Mas parece dividir a omissão com seu esposo-sócio.</i>	Destaca que diante da elevada perda emocional, não se deve deprimir e avançar. A preocupação foi manter a família.	Fala, como se em seu nome e do esposo-sócio, que diante do fracasso não se deve abater. Acusou as perdas emocionais.	A questão econômica foi marcante, pois as garantias bancárias era o imóvel dos seus pais.	Demonstrou certeza que o impacto econômico foi o mais significativo, como a necessidade de aprender a viver com a décima parte do que viviam. Ressentiu-se da sua falta de espiritualidade para enfrentar a situação.	Citou o apoio da família como crucial para superar o fracasso, e o fato de todos terem aprendido muito com tudo o que aconteceu. Serviu, também, como reforço e renovação de valores familiares, como união, honestidade e dignidade.	Encontrou apoio na família como impulso para seguir em frente e aprender com o ocorrido. Serviu para passar valores de vida, para as filhas, sugerindo que sobreviveram, por serem uma família muito unida.	Afirma que aprendeu a perguntar, a buscar apoio externo. Aprendeu que não se deve achar dono da verdade.	Acredita que aprendeu a solicitar ajuda profissional, para melhor gerir. Recomenda, com convicção, que se deve seguir de cabeça erguida, honestidade preservando a verdade.

(Continua)

(Continuação)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise											
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso											
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE				
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o IE; Comportamentos e sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empreendedor; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE		
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Mudanças diante do IE		
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	
ENTREVISTADOS	E09	Falta de venda dos produtos, e perfil inadequado do empreendedor.	Parece que não dispunha de um plano do negócio, aponta a má localização do negócio, a falta de demanda, e os elevados custos operacionais, sugerem as causas do fracasso do negócio.	A maior preocupação foi a sobrevivência, devido à sua idade.	Suas preocupações estavam relacionadas à sua sobrevivência e a de sua família, tendo em vista sua idade, porém, nem por isso, deixou-se abater, e continuou com esperança de melhorar.	Quando decidiu encerrar o negócio já tinha aberto outro no centro da cidade.	Declarando que não houve impactos, parece contradizer o mau desempenho do negócio e a restrição de emprego. Porém parece coerente com o fato de ter aberto outro negócio antes de fechar o primeiro.	Destacou o apoio da família para superar o fracasso de um negócio e abrir outro.	Reconheceu na compreensão da família o maior suporte emocional para enfrentar a situação, e seguir trabalhando unida para prosperar.	Não identificou mudanças após o fechamento do negócio.	Apresentou dificuldades em definir o que mudou após o IE, nas achou complicado responder, preferindo deixar de fazê-lo. Pareceu ambíguo ao afirmar que melhorou por sorte, e por muitas horas de trabalho.
	E10	Falta de buscar suporte especializado para gerir o negócio.	Parece inseguro ao afirmar que fracassou, talvez por não buscar apoio e por ter aberto o negócio no peito e na coragem.	A principal preocupação foi a família, que foi primeira a sentir os problemas financeiros, a segunda preocupação.	A questão familiar foi sua principal preocupação diante do IE, seguida do fator financeiro. Pareceu não estar plenamente convicto do que disse, ou estava solicitando uma confirmação (né).	A maior angústia foi ter que fechar um negócio que realizara um sonho, mas com alto investimento de dinheiro que lhe fez falta. Sentiu-se magoado com a situação.	<i>Sentiu os elevados custos de fechamento, e que não tinha pedido ajuda e que não estava preparado para o negócio.</i>	Identificou o apoio familiar e de grupo de amigos próximos como fatores positivos de apoio nos momentos difíceis.	Enfaticizou os conhecimentos adquiridos nos cursos, palestras e viagens técnicas, e junto a empresas que contribuíram para que entendesse o IE.	Sentiu-se marcado, com pouca confiança recebida, não sabia bem o que fazer.	Revela ter aprendido a ver melhor os aspectos relacionados à atividade empreendedora, como avaliar melhor as oportunidades antes iniciar novos projetos, sempre com os pés no chão.

(Continua)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise										
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso										
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE			
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o processo de IE; Comportamentos e sentimentos no processo de IE		Impactos do IE na vida do empreendedor; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE	
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Mudanças diante do IE	
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso
ENTREVISTADOS	E11	Não apresentou essa característica.	A preocupação principal foi com prejuízo financeiro e a proteção da família.	Parece ambíguo em dizer que não existia uma causa principal para o IE e logo adiante que a casa principal foi o roubo praticado pelos sócios.	Sentiu-se deprimido, evitando sair de casa para não ter que responder a perguntas sobre o ocorrido.	Sentiu os impactos sobre a economia doméstica, e o abalo psicológico de sair à rua e ter que falar com conhecidos.	Considerou que o apoio da família foi decisivo para enfrentar o período difícil após o IE.	Destacou o apoio da família para enfrentar a situação. Manter a família foi o desafio maior, o que lhe ajudou a abrir a mente para iniciar um empreendimento novo, para não correr o risco de voltar a ser empregado.	Refere-se ao aprendizado obtido com a experiência, útil para não cometer os mesmos erros no futuro.	Ao se referir aos resultados do IE, sugere que experiência que isso traz leva o Homem à frente, e que é preciso pensar muito bem antes de abrir um negócio, ainda mais com sócio. Com bom humor, recomenda pensar cinco vezes antes disso.
	E12	Não apresentou essa característica.	Afirmou que suas preocupações foram sua saúde mental e a sobrevivência da família de seus funcionários. As dívidas também o preocuparam.	Buscou manter a saúde mental para suportar o IE, pagar dívidas, sustentar a família, e ajudar os funcionários e familiares. A insistência na empresa o máximo possível parece coerente com essa preocupação.	Reagiu aos prejuízos financeiros, liquidando suas reservas, estoques e outros ativos para manter a si e os funcionários.	Resistiu aos impactos financeiros, até o fim dos recursos, prolongando o desfecho. Coerente com seu intuito de sustentar a família e funcionários por mais tempo.	Destacou a persistência em um plano estratégico de longo prazo, cumprido por todos envolvidos. Isso os ajudou à travessia do IE até um novo empreendimento.	Não desistia por que tinha um plano de sobreviver e ir revertendo a situação, com persistência, o que, parece, foram os fatores-chave para a travessia do processo de IE.	Valorizou o espírito de equipe para superar o fechamento do negócio, até conseguir reabri-lo anos mais tarde. Destacou a experiência como engrandecedora.	A informação de que não havia um fundo de contingência contradiz o discurso de que existia uma reserva de contingência insuficiente. Já os resultados parecem coerentes com a estratégia adotada.

(Continuação)

Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise										
Aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso										
ROTEIRO DE ENTREVISTAS	Dados referentes à vivência do IE						Dados referentes ao processo de AE			
	Fatores que levaram ao IE; Como explica as causas do IE		Preocupações durante o processo de IE; Comportamentos e sentimentos no processo de IE		Impactos na vida causados pelo IE; O que foi mais difícil de aceitar no IE		Aspectos que contribuíram para lidar com o IE; Aspecto mais relevante para lidar com o IE		O que mudou diante do IE	
CATEGORIAS DE ANÁLISE (não a priori)	Inexperiência e falta de conhecimento		Preocupações e emoções relativas ao IE		Impactos e consequências do IE		Fatores moderadores diante do IE		Mudanças diante do IE	
ANÁLISE / RESULTADOS	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso	Análise de Conteúdo	Análise do Discurso
ENTREVISTADOS	E13	Não apresentou essa característica	Não referiu-se a grandes preocupações ou emoções durante a descontinuidade do negócio, por estar migrando para uma atividade mais lucrativa.	Aparenta não ter tido preocupações durante o processo de fechamento de sua empresa, sugerindo que foi por ter outro negócio em andamento, a fábrica de joias, que gerava mais renda do que a loja. Isso parece coerente com o discurso de que se sentia mais livre, e não tinha sentido nenhum ficar com a loja.	Afirmou que não houve impacto algum pelo fechamento do negócio, ao contrário, sentiu-se mais livre, pois não gostava de ficar preso na loja. Por isso buscou outro negócio antes de fechar aquele.	<i>Não sentir impacto com o fechamento da loja parece coerente com seu discurso de que não tinha sentido ficar com a loja, que a fábrica estava gerando mais renda, que foi até mais sadio, e que se sentia livre de uma situação que não gostava.</i>	Destacou o envolvimento com o novo negócio como um dos fatores que lhe ajudaram durante o fechamento da loja, além da motivação estimulada pelas perspectivas promissoras.	As formações discursivas de que não sentiu impactos, parecem coerentes com as de que a fabricação de anéis estava dando bons resultados, e que com a decisão de fechar a loja teria mais tempo para se dedicar ao novo negócio, muito mais lucrativo.	Destacou a relevância de livrar-se de uma situação da qual não gostava, e buscar ganhar mais para sobreviver. Declarou que não obteve aprendizado algum diante da experiência do IE.	Sentir-se livre de uma situação que não gostava, ganhar mais, e sair da loja, lhe ajudaram a passar pelo processo de IE sem impactos ou mudanças, como declarou “esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é?” (E13)

Quadro 42 – Análise integrada – Análise de Conteúdo e Análise do Discurso – 5º passo de análise.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009); Bardin (2012).

A perspectiva das técnicas de AC – categorização e enunciação – adotadas neste estudo, possibilitou observar-se as semelhanças e discrepâncias do conteúdo dos relatos dos entrevistados, na percepção do pesquisador, sobre a experiência vivida pelos entrevistados diante do IE, como por exemplo, a revelação das suas causas, seus impactos e reflexos, e de como afetou concepções e conhecimentos a respeito da atividade empreendedora, particularmente. Nesse sentido, pode-se evidenciar que em relação às similitudes, a maioria dos entrevistados assumiu a responsabilidade pelo fracasso de seu negócio, reconhecendo

suas limitações de experiência e de conhecimento, anteriores ao IE, sobre a atividade empreendedora, e mais especificamente, sobre o seu negócio. No que diz respeito às discrepâncias, por exemplo com relação ao comportamento diante do IE, destacam-se, aqueles que sentiram de maneira significativa seu impacto, notadamente o financeiro, aqueles que passaram quase sem sentir algum tipo de reflexo negativo, e os que enfatizaram os aspectos positivos como preponderantes.

Como fatores que representaram alguma mudança após o IE, tanto os resultados negativos, quanto os positivos da experiência, foram destacados pelos entrevistados como aprendizado adquirido, o que evidencia a existência de alguma forma de AE, para quase a totalidade dos entrevistados, com exceção de E13.

Enquanto que sob ótica da AD, foram encontradas, na maioria dos discursos, semelhanças de teor com os conteúdos revelados pela AC, e, em alguns casos, diferenças ou contradições, como sobre atribuição das causas do fracasso, ou sobre sentimentos e emoções relativas ao mesmo. Sobre as especificidades dos discursos, destaca-se que sua totalidade apresentou a retórica descritiva ao referir-se à experiência de insucesso, e a maioria utilizou-se, também, do modo argumentativo para explicar suas causas. Esses discursos, também, apresentaram ambiguidades e falta de clareza discursiva, com exceção de um entrevistado (E13), que, aparentemente, manteve coerência do decorrer de seu discurso.

Quanto a algum tipo de discurso que pudesse realizar uma transformação no discurso comum sobre o tema, destacaram-se dois, um (E11) que despertou a atenção para o auto controle do comportamento humano diante de situações estressantes, o qual demonstrou esse comportamento diante do limite de cometer um homicídio, e outro (E13) que declarou não ter aprendido algo com a experiência do insucesso de seu negócio.

Sob o ponto de vista dos resultados de análise obtidos, a combinação das duas técnicas de análise – AC e AD – realizadas neste estudo, parece plenamente justificada, bem como, quem sabe, sob a perspectiva metodológica.

A seguir passa-se para o sexto passo de análise, a caracterização do processo de AE.

4.6 Caracterização do processo de Aprendizagem Empreendedora – 6º passo de análise

Considerando-se o resultado das análises realizadas, evidencia-se que a maioria dos entrevistados reconheceu algum tipo ou forma de aprendizagem, variando de intensidade, ou

de ênfase com que transmitiram essa impressão. A maioria dos que comunicaram, ou deixaram subentendida essa ideia, destacaram a experiência vivida como fonte de conhecimento tanto para suas carreiras de empreendedores, quanto para suas vidas. Embora dois dentre os entrevistados tenham buscado aperfeiçoar-se, após o evento, por meio do ensino formal, de graduação e pós-graduação, a maioria, inclusive esses, reconheceram a relevância da experiência vivida por eles, como fator de mudanças. Para alguns, essas foram de comportamento, para outros, de comportamento e valores, ou outros tipos de mudança, e para um (E13), não houve mudanças.

Quanto aos resultados do processo de IE obtidos pelos empreendedores, as mudanças ocorridas do tipo aprendizagem foram onze dentre treze, desses onze indivíduos, oito não deixaram dúvidas quanto à ocorrência de aprendizagem, dois sugeriram nos sentidos indiretos, e um não deixou claro. Dos dois restantes, um não se manifestou (E09), e outro negou ter aprendido algo com a experiência do fracasso empresarial. Ainda referente aos resultados, um entrevistado abandonou a carreira de empreendedor (E04).

Em nível de aprendizagem, dos treze empreendedores, um situou-se no nível de aprendizagem auto imposta (E05), dez no nível experiencial, e dois (E09, E13) não puderam ser definidos claramente.

Referente à caracterização da AE, dez empreendedores apresentaram características de aprendizagem experiencial (seis no tipo experiencial de comportamento, e quatro de comportamento e valores); um com característica de tentativa e erro (E07); um de riscos e conflitos (E04); e um não pode ser caracterizado (E13).

Na sequência, apresenta-se o sétimo passo de análise, a caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de aprendizagem empreendedora.

4.7 Caracterização das similitudes e discrepâncias entre os empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de Aprendizagem Empreendedora – 7º passo de análise

A caracterização das similitudes e discrepâncias, relacionadas ao processo de AE diante do IE, entre os oito empreendedores brasileiros e os cinco uruguaios entrevistados estão sintetizadas no Quadro 43.

Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 1			
Entrevistados Brasileiros	Características Comportamentais Individuais Diante do IE		Entrevistados Uruguaios
E01	Após uma reflexão sobre o IE, sentiu-se triste, imaturo e agressivo, atribuindo a causa do fracasso à sua falta de experiência e de conhecimento sobre a atividade empresarial. Reconheceu que não sabia que era empresário, e que não buscou recursos externos de consultoria e treinamento. Sobre as consequências do IE, identificou a falta de dinheiro como o impacto mais difícil de ser suportado e sentiu-se preocupado com o destino seu e de sua família. Na sua visão o processo de descontinuidade desenrolou-se de maneira natural, entretanto, acredita que se não tivesse quebrado não sabe como estaria hoje. A preocupação em buscar outra profissão, ajudou-o a lidar com a situação do IE, e os erros ocorridos lhe serviram de lição para mudar seu comportamento como empreendedor.	E07 sentiu-se fracassado a ponto de chorar, devido às expectativas depositadas na sociedade realizada com um amigo, pelo fracasso, e pela perda da amizade, além dos prejuízos financeiros, que continuava a pagar mesmo depois da empresa fechada. Sentiu-se fracassado e responsável por não ter formalizado a sociedade em um contrato, mas, segundo ele, o impacto mais sentido foi a perda da amizade do ex-sócio. Destacou como fatores-chaves para lidar com o fracasso o apoio da esposa, a posse de outros negócios, independência de bancos, o desapego à empresa, e a fé em Deus. Mas, revelou que, o que mudou após o IE, foi a sua concepção de sociedade nos negócios e que deve-se registrar tudo em contrato, mesmo na sociedade familiar.	E07
E02	Embora tenha atribuído a responsabilidade pelo IE à mão-de-obra, parece demonstrar que não tinha conhecimento suficiente sobre seus negócios. Revelou experiência em tomar decisões, e em gerenciar o pagamento de dívidas, sua principal preocupação após o IE. Com relação às emoções, aceitou o IE de maneira mais positiva do que negativa, por considerar que o risco faz parte do jogo, e associou o resultado do fracasso a uma grande experiência, percebendo tudo o que ocorreu como aprendizado. Na sua ótica, o fato de estar vivendo agora parece uma mudança para melhor, embora ainda com dívidas para pagar, o que tem esperança de pagá-las no futuro.	Para essa empreendedora, a principal causa do IE foi sua omissão, e de seu esposo-sócio, diante do comportamento dos sócios de Montevideo. Sentiu o impacto econômico como o mais significativo, pois incluiu o risco de perder o imóvel de seus pais dados como garantia ao banco. Sentiu, também, a necessidade de manter a família, de aprender a viver com a décima parte do que viviam antes. Naquele momento, ressentiu-se certa de espiritualidade para enfrentar a situação, porém, com o apoio na família para seguir em frente. Como resultado afirmou que é preciso aprender a solicitar ajuda profissional nos momentos de decisão; que não deve se achar dono da verdade, e que deve seguir de cabeça erguida, com honestidade, prezando a verdade. Reconheceu que amadureceram com a experiência, e que tudo serviu para passar valores familiares e de vida para as filhas. Acha que sobreviveram, principalmente, por constituírem uma família muito unida.	E08
E03	Sua preocupação principal foi pagar as dívidas, e proteger financeiramente a família, mesmo assim, não pode evitar que afetasse o padrão de vida de todos. Destaca que a criação e a formação que recebeu lhe ajudaram a manter a dignidade durante o processo de fechamento do negócio, que serviram de fatores compensadores para enfrentar o IE. Reconheceu a necessidade superar seu sentimento de culpa em dar ordens, e aprender a comandar. Afirmou que aproveitou tanto o que resultou de ruim, quanto de bom, de todo o processo de fechamento do negócio, mas enfatizou a necessidade de mudar seu perfil de gestor, aprender a delegar, e para quem delegar.	E09 não tinha um plano do negócio, e apontou a má localização, a falta da demanda local, e os elevados custos operacionais, como os fatores que causaram o fracasso do seu negócio. Sua preocupação durante o processo de descontinuidade foi a sua sobrevivência e a de sua família, tendo em vista sua idade, porém, nem por isso, deixou-se abater, e continuou com esperança de melhorar. Ressentiu-se da falta de dinheiro, o que lhe obrigou a um regime de gastos, como a diminuição das compras no mercado, a supressão de convênio médico familiar e a transferência dos filhos para escola pública. Reconheceu como principal prejuízo emocional, o sentimento de insegurança transmitido para a família. Pare ele, a compreensão da família foi o maior suporte emocional para enfrentar a situação, juntamente com o fato de seguir trabalhando unida para prosperar. Teve dificuldade em definir o que mudou após o IE, o que considerou meio complicado de responder. No entanto, afirmou que a mudança foi ter melhorado, por sorte e ao custo de muitas horas de trabalho.	E09

(Continua)

(Continuação)

Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 1			
E04	Esse entrevistado sentiu a emoção mais forte quando foi preso, pois não sabia o porquê da sua prisão. Depois, afirmou que não podia pagar a dívida com o fisco, o que inviabilizou o negócio, e que mesmo assim seguia lutando para ver se o mantinha. Sentiu os impactos de ter sido obrigado a parar de trabalhar, sobretudo por ter sido preso, sofreu prejuízos financeiros, e psicológicos como tristeza, abandono, impotência, injustiça, e, segundo ele, o estigma de “imprestável”. Referiu-se à cobrança fiscal e à prisão, como sendo injusta. A decisão de aposentar-se foi justificada por desgaste físico, avançada idade, e a inviabilidade de continuar na atividade. No entanto, sentiu-se preparado para lidar com o fracasso pelo fato de ser maçom, destacando que a principal mudança após o IE, foi parar de trabalhar e dedicar-se à atividade maçônica.	Esse entrevistado acusa seus sócios de lhe roubarem, o que causou o fracasso do seu negócio. Viveu sentimentos e emoções em níveis elevados, a tal ponto de pensar em matar os sócios. Os demais impactos incidiram sobre a economia doméstica, e o abalo psicológico de evitar sair à rua, mas, afirma que foi o apoio da família que o ajudou a enfrentar a situação do fracasso, e o que lhe ajudou também a abrir a mente para iniciar um empreendimento novo, para não correr o risco de voltar a ser empregado. Porém, afirma que a experiência que adquiriu, impulsionou-lhe para frente, e aprendeu que é preciso pensar mais do que três vezes antes de fazer as coisas.	E11
E05	Esse entrevistado atribuiu à falta de conhecimento sobre a administração a principal causa do IE. Suas preocupações foram com a imagem pessoal diante dos clientes, julgou difícil lidar com a situação de romper o compromisso assumido com eles. Manifestou vontade de voltar à atividade profissional em nova academia, mas como um hobby. Parece não ter dúvidas ao afirmar que a expectativa de estudar administração foi o fator-chave para lidar com o insucesso, o que evidencia a sua posterior situação de administrador e de consultor de empresas.	E12 buscou manter a saúde mental para poder suportar o processo do IE, pagar as dívidas, sustentar a família e tratar de sobreviver, mas, como administrador do negócio, também preocupou-se com a sobrevivência de seus funcionários e de suas famílias. Para ele, os impactos financeiros foram os mais sentidos, tendo que gastar muito dinheiro para pagar fornecedores e renegociar com aqueles a quem não podiam pagar. Isso o levou a esgotar a reserva contingente, liquidar o estoque de mercadorias, e vender o patrimônio, até esgotarem os recursos. Esses esforços visavam resistir ao máximo ao fechamento da empresa, seguindo uma estratégia, segundo o mesmo, de persistência e maturidade, e que se constituíram em fatores-chaves para a travessia do processo de IE. Isso o ajudou pagar a todos os credores e de ter mantido a família e a equipe unidas durante o processo. Reconheceu que a experiência do IE foi muito importante e que lhe tornou maior, do que se não a tivesse vivido.	E12
E06	Para esse entrevistado, lhe faltou empreendedorismo, por falta de preparo técnico, falta de capacitação e foco no negócio. Entretanto, resume a causa da desistência do negócio, na falta de foco e de motivação. Suas preocupações foram de evitar o prejuízo financeiro, e do risco de sujar o seu nome. Após a descontinuidade, restaram os reflexos da desmotivação e o sentimento de frustração. Afirma a decisão de buscar aperfeiçoamento contribuiu para lidar com a situação do IE. De acordo com as informações anteriores de que o que lhe faltou conhecimentos, decidiu estudar Administração e Direito.		

(Continua)

Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 1			
E10	E10 afirmou que talvez tenha sido o seu comportamento de não buscar apoio de especialistas, e de ter aberto o negócio no peito e na coragem os fatores que causaram o fracasso de seu negócio. As questões familiar e financeira, foram sua principal preocupação diante do IE. Decidiu fechar a empresa, magoado pelo investimento perdido, mas destacou que o empreendedor é aquele que levanta a cabeça e vai pra outro desafio, com aprendizado anterior melhorado. Para ele, foi o conhecimento adquirido que lhe permitiu entender melhor o processo de descontinuidade do negócio, e acha que aprendeu a ver melhor os aspectos de empreender, refletir antes iniciar novos projetos, investir gradativamente com o crescimento do negócio, o que, segundo ele, foi o aprendizado resultado de tudo o que vivenciou.		
E13	Esse entrevistado não revelou preocupações ou sofrimento de impactos durante o processo de fechamento de sua empresa. O fato de ter outro negócio em andamento que gerava mais renda do que a loja, tirou o sentido de permanecer com a loja. Para ele, foi até mais sadio, visto que o mais importante era livrar-se da situação que eu não gostava, daí a decisão de fechar a loja para ter mais tempo para se dedicar ao novo negócio. E13 resume o processo de fechamento da loja como sendo uma libertação, e que não chegou a aprender com o processo do fracasso empresarial.		

Quadro 43 – Caracterização das Similitudes e Discrepâncias relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 1

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009).

O Quadro 43, em sua primeira parte apresentou as características comportamentais diante do IE dos empreendedores brasileiros e uruguaios, que serviram de base para a caracterização das suas similitudes e discrepâncias relacionadas ao processo de AE diante do IE, apresentada a seguir, Quadro 44.

As características comportamentais dos empreendedores brasileiros e uruguaios diante do IE (Quadro 43), e as características comportamentais individuais relacionadas ao processo de AE diante do IE (Quadro 44) serviram de base para a caracterização das similitudes e discrepâncias relacionadas ao processo de AE diante do IE.

Caracterização das Semelhanças e Diferenças relacionadas ao Processo de AE diante do IE – Parte 2			
Entrevistados Brasileiros	Características Comportamentais Individuais relacionadas ao Processo de AE diante do IE	Entrevistados Uruguaios	
E01	Embora buscando uma outra profissão após o IE, esse empreendedor enfatiza que os erros cometidos serviram para mudar o seu comportamento como empreendedor. A característica de AE apresentada por E01 foi experiencial em nível de comportamento.	E07 revelou que, o que mudou após o IE, foi a sua concepção de sociedade nos negócios e que deve-se registrar tudo em contrato, mesmo na sociedade familiar. Esse empreendedor apresenta uma AE com característica experiencial nos níveis de tentativa e erro, e de comportamento e valores.	E07
E02	Valoriza o fato de estar vivendo uma mudança para melhor, embora ainda com dívidas para pagar, comprometido ainda em pagá-las no futuro. Apresenta uma AE com característica experiencial, em nível de mudança de comportamento.	Essa empreendedora reconhece que faltou-lhe certa espiritualidade para enfrentar a situação, e que a experiência serviu para fortalecer e renovar valores, seus e de sua família. Como resultado prático, afirmou que é preciso aprender a solicitar ajuda profissional nos momentos decisivos. Apresenta a característica experiencial de AE, em nível de comportamento e valores.	E08
E03	Esse empreendedor afirma que aproveitou os aspectos negativos e positivos do processo de descontinuidade, mas enfatizou a necessidade de mudar seu perfil de gestor, aprender a delegar, e para quem delegar. Apresenta uma AE experiencial em nível de comportamento e valores.	E09 encontra dificuldade em definir o que mudou após o IE, porém, afirma que mudou para melhor, por sorte e por mérito de trabalho. Não são encontradas evidências de AE no comportamento de E09.	E09
E04	E04 tomou a decisão de aposentar-se, por desgaste físico, avançada idade, e a inviabilidade de continuar na atividade. Mesmo tendo sofrido graves prejuízos, afirma que sentiu-se preparado para lidar com o fracasso, e que, a principal mudança após o IE, foi parar de trabalhar e dedicar-se à atividade maçônica. Esse empreendedor apresenta uma AE com característica de riscos e conflitos.	E11 afirma que adquiriu experiência, o que lhe impulsionou para frente, e aprendeu que é preciso refletir mais antes de tomar decisões. Esse empreendedor apresentou a característica experiencial de comportamento e valores.	E11
E05	E05 afirma que, após o fracasso, sua situação mudou para administrador e consultor de empresas. Apresenta AE experiencial de comportamento e valores.	E12 afirma que a experiência do IE foi muito importante e que lhe tornou maior, do que se não a tivesse vivido. Apresenta característica experiencial de AE, em nível de autoimposição (autoimposta).	E12
E06	Para esse entrevistado, em função de ter-lhe faltado conhecimentos, decidiu estudar Administração e Direito. Apresentou AE com característica experiencial, em nível de comportamento e valores.		
E10	E10 afirmou que o conhecimento adquirido lhe permitiu entender melhor o IE e os aspectos da atividade empreendedora, como aprendizado resultante da experiência vivida. E10 revelou AE com característica experiencial, em nível de comportamento e valores.		
E13	Esse entrevistado resume o processo de descontinuidade como sendo uma libertação, e que não chegou a aprender com o processo do fracasso empresarial. Não são encontradas evidências de AE no comportamento de E13.		

Quadro 44 – Caracterização das Semelhanças e Diferenças relacionadas ao Processo de AE diante do IE - Parte 2.

Fonte: O autor com base em Fairclough (2009); Orlandi (2009); (Bardin, 2012)

As características evidenciadas no comportamento dos entrevistados brasileiros e uruguaios relativas à AE, foram de experiencial geral, seis brasileiros e quatro uruguaios, especificamente em nível de comportamento, dois brasileiros, e em nível de comportamento e valores, quatro brasileiros e quatro uruguaios. Em nível de transformação auto imposta, um uruaio (concomitantemente com o nível experiencial), e de riscos e conflitos, um brasileiro.

Pode-se evidenciar que a característica experiencial geral representa a maior semelhança entre brasileiros e uruguaios; que dentro dessa característica, particularmente em nível de mudança de comportamento, os brasileiros foram maioria, e que, em nível de comportamento e valores, os uruguaios. Disso pode-se inferir, que seis dentre oito brasileiros analisados tenderam a mudar apenas seu comportamento diante do IE, enquanto quatro dentre cinco uruguaios tenderam para mudar seu comportamento e seus valores, em um segundo nível de profundidade de transformação, chamado por Kolb (1984) de laço duplo.

Quanto às discrepâncias das características de AE, destacam-se um empreendedor brasileiro (E13) que declarou não ter aprendido com a experiência do IE, o que sugerem tanto o conteúdo, quanto o sentido de seu discurso durante toda a sua entrevista. E um empreendedor uruaio, cujo comportamento não evidenciou AE (E09). Embora não se possa estabelecer, com segurança, uma relação causal, parece que o participante uruaio, que não apresentou evidências de AE, esteve mais fechado à aprendizagem que os demais. Já o brasileiro que declarou não ter aprendido com o IE, pareceu mais aberto a mudanças.

Mesmo considerando-se que os fatores moderadores diante do IE estejam mais relacionados com o processo de IE do que com o processo de AE, a discrepância evidenciada entre esses fatores indicados pelos empreendedores brasileiros e uruguaios, chama a atenção do pesquisador. Trata-se da natureza desses fatores que, dentre a maioria dos empreendedores brasileiros foram diversas, desde a motivação por outro negócio e por busca de novos conhecimentos, até a própria inexistência desse fator. E que para a totalidade dos empreendedores uruguaios, cinco, o apoio familiar foi o fator moderador chave para superar o IE, enquanto que esse foi apontado por um empreendedor brasileiro, dentre os oito pesquisados.

Não encontram-se evidências que suportem diferença de impacto no processo de AE diante do IE em função do tipo de atividade. Já, com relação à diferença de gênero, no caso, representados por doze do masculino e um do feminino, parece que a participante uruaia colocou mais ênfase nos laços familiares do que os demais participantes, como fatores moderadores diante do IE, sugerindo que o sentimento familiar, e, talvez, o sentimento maternal, exerceram papel relevante nessa fase do processo de descontinuidade do negócio.

A seguir passa-se para o próximo capítulo, considerações finais deste trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ressalta-se que a aplicação das técnicas integradas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso, possibilitou a análise do corpus de dados em três momentos distintos, um em cada aplicação e outro na integração das duas técnicas. Dessa forma, foi possível identificar os aspectos relacionados ao processo de descontinuidade do negócio de cada um dos treze entrevistados, primeiro individualmente, evidenciando aqueles considerados mais relevantes na perspectiva dos entrevistados, tanto de características comportamentais, quanto de percepção da experiência vivida. E de forma conjunta, aqueles que, na visão do pesquisador, destacaram-se, tanto pela sua regularidade, quanto pela sua exceção. Ao serem cruzadas as análises, no terceiro momento, pode-se descrever o comportamento dos empreendedores, em nível de aprendizagem, diante de situações estressantes, como o IE, como aconteceram, e analisá-los com base nas reflexões acerca do tema já apresentadas, o que representa o objetivo geral deste estudo. Evidencia-se, também, que o levantamento de dados por meio do Roteiro de Entrevistas (Anexo1) viabilizou a obtenção de dados capazes de dar suporte a esta análise, pois as entrevistas foram conduzidas a partir de quatro blocos distintos: quanto à história de vida, quanto à história profissional, quando ao processo de descontinuidade do negócio, e quanto ao processo de AE. Em sentido semelhante, o mesmo pode-se afirmar da síntese da aplicação integrada das técnicas de Análise de Conteúdo e Análise do Discurso (Quadro 42), que permitiu uma visão, individual e conjunta, do teor e da intertextualidade e interdiscursividade dos treze enunciados trabalhados neste estudo.

As entrevistas realizadas indicam, que a maioria dos pesquisados passam por um sofrimento causado por prejuízos financeiros e emocionais decorrentes do IE, passando por um processo de reflexão sobre suas causas, e chegando a um momento de avaliação do que restou da experiência vivida. Esse processo, em nível macro, de acordo com Shepherd (2003) e Cope (2011), é composto pelo momento seguinte ao evento estressante, o processo psicológico social, a reflexão crítica sobre o acontecido, e o processo de aprendizagem, em um contínuo temporal de inter-relacionamento desses processos.

No entanto, segundo Wang e Chugh (2013) e Gultz e Maritz (2013), por apresentar caráter paradoxal, o IE pode provocar ambiguidades de percepção e de consequências, o que aumenta sua complexidade para as pessoas lidarem com essa situação. Esta propriedade do IE

causou impactos distintos no comportamento dos empreendedores, o que evidenciam os relatos seguintes.

Mais difícil de aceitar era o dinheiro, né que nós ia ter que procurar outras profissões, eu foi como eu disse, eu tive que voltar pra obra, né. [...] Primeiro financeiro, segundo tê que volta pruma profissão que eu não gostaria mais que era a obra. (E01)

Não. [...] Também nenhuma, por que eu já tava com outro negócio, entendes? [...] Já tava, eu já tava, eu já tava com outro negócio em andamento, já. Eu saí dum com o outro pronto, já, me entendes? Quer dizer, então, humm... não houve assim um, nada de... [...] Não, não. (E13)

Após o impacto causado pelo IE, percebe-se que parece existir uma busca de culpados pelo fracasso pela maior parte dos pesquisados. Essa busca de explicações, acontece, segundo Pittaway e Thorpe (2012) e Ucbasaran et al. (2013), em um processo chamado de processo psicológico social, em que ocorre uma maturação, e ao mesmo tempo, uma “digestão” dos acontecimentos vividos pelo indivíduo. Os entrevistados apresentaram um comportamento investigativo sobre as causas dos seus fracassos, envolvendo processos de atribuição que, de acordo com Cox (1994) e Minello (2014), pode tender para atribuir aos outros a responsabilidade pelos seus próprios fracassos, o que os relatos a seguir ilustram.

I nós invertimo bastante dinheiro alí, no começo, pero não respondeu o bairro, não é? O bairro não respondeu, era mui cadenciado como eu te disse e não... este, aguentamo quatro, cinco anos e depois não deu mais. [...] A falta de venda. Nós tinha a mercadoria mas não, não tinha a freguesia adequada na zona alí pra, pra consumi ou pra gastá. [...] Ah não, que se, deve sê os problemas de impostos, o aluguel, e os salários, tudo isso não... chegava o fim do mês e praticamente não dava cobertura, né? Fui aguentando, fui aguentando, mas chega um momento que... (E09)

La causa principal es que no no había el tema es que no había causa principal la causa principal que el objetivo de ellos era robarme... de llevarse el dinero y pronto que de [...] cualquier dinero que entraba en la caja lo mandaban para Montevideo entonces no no la causa principal era que era el robo era...[...] (E11)

Surge, então, o envolvimento emocional e a tentativa de negar o que aconteceu, com sentimentos de tristeza, decepção, revolta e de ser vítima de uma injustiça, aumentando os prejuízos psicológicos e emocionais dos indivíduos, que podem até, de acordo com Kübler-Ross (1985), cair em depressão. Os trechos destacados a seguir evidenciam esses aspectos.

Eu tive momentos que eu me senti tão fracassado de me deitar no sofá e ficar chorando [...] por um fato que não é todas as perspectivas que tu quer chegar na... enton não é todas as perspectivas... no caso... nesse fato de uma sociedade com esse meu amigo eu não perdi uma sociedade eu perdi um amigo [...] A.. ou sea... dentro de tudo é o fracasso né? o fracasso de um projeto né? [...] é como o projeto de um casamento... né? é um projeto de uma vida... é um projeto que entonce... cada negócio do que tu faz tu projeta ou sea tu tem um projeto de vida... tu tem um

projeto que tu vai viver daquele negócio... que tu vai ver daquela história... que tu vai ser feliz... porque... somos humanos e tudo pensamos assim... quando não é aquilo que nós pensamos é um fracasso e o fracasso traz uma descontinuidade e traz amargura... traz tristeza... traz dolor... traz dívidas... que são difíceis... traz... empréstanos... [...] (E07)

[...] O meu coração está sangrando [...] É o impacto maior é de não me deixarem trabalhar eu tive que parar, meu sistema nervoso abalado tive que fazer até tratamento para não enlouquecer [...] o meu sentimento é de grande tristeza[...] não existe nenhuma coisa que eles podem me apontar por desonestidade e por problemas legais [...] e tive que parar de trabalhar para não gerar mais custo, mais impostos [...] Olha uma coisa posso dizer que sempre tive uma esperança, e a esperança nunca parô, mesmo acontecendo o pior, mas sempre com a esperança [...]e já não tenho mais a agilidade que eu tinha naquela época, a minha força foi desperdiçada [...] todos estes anos paguei máximo para ser aposentado por um salário mínimo.[...] Deus sabe, eu não sei, estou lutando até agora com processos ainda [...] e eu perdi meu patrimônio que a minha dívida talvez fosse a dívida legítima talvez cem por cento do valor que me cobraram, estão me cobrando e eu não tenho como pagar agora e não tenho como trabalhar, eu não tenho como parcelá, tirá da onde?[...] É, aprendi o seguinte, na próxima encarnação eu quero vim como funcionário público federal de preferência, mais nunca mais empresário por estas injustiças que passaram. (E04)

Como excepcionalidade, em termos deste estudo, cabe destacar o comportamento de E11 sob forte impacto sofrido diante do fracasso de seu negócio:

La causa principal es que no no había el tema es que no había causa principal la causa principal que el objetivo de ellos era robarme... de llevarse el dinero y pronto que de [...] cualquier dinero que entraba en la caja lo mandaban para Montevideo entonces no no la causa principal era que era el robo era...[...] Bueno pasaron en la cabeza muchas cosas... te voy a decir realmente tenía un revolver treinta y dos en mi casa y lo tuve que sacar y dárselo a mi suegro... porque de la forma que yo venía pensando en algún momento yo no podía tener ningún arma en mi casa... porque sino iba a matarlos... porque la primera reacción [...] la primera reacción era esa... pero por suerte me quedé tranquilito en casa... regalé lo que tenía dentro de casa lo regalé y tá y lo iba llevando la primera repercusión [...] y depois no depois no porque incluso tuve que acá es una frontera, tuve propuesta de gente “tché mirá que te lo solucionamo el problema” y yo le dije no... yo duermo tranquilo casi todos los días. No no soy de eso... prefiero perder. [...] aparte no había dinero para estar haciendo gasto ni ni... cuidar el dinero aprender a orçar a los precios [...] bueno muchas cosas cambiaron mis hijas tenían sociedad médica les tuve que sacar la sociedad médica perdimos el colegio tuve que sacarlas del colegio las tuve que poner en una escuela pública todo eso cambió todo eso fue todo [...] (E11)

Diante dos impactos e emoções desencadeados pelo insucesso, e mesmo durante o seu desenrolar, a maioria dos empreendedores parece ter buscado o suporte de alguém, mais precisamente da família, para ajudá-los a passar pela situação que estavam vivendo. Isso faz sentido com a ideia de Holland e Shepherd (2011), de que um dos fatores moderadores mais relevantes para quem vive um momento estresante, como o fracasso nos negócios, é a mobilização do indivíduo em buscar recursos psicológicos, afetivos e sociais, para tentar superar tais impactos. Os excertos a seguir trazem a tona alguns desses aspectos.

[...] minha esposa... [...] eu aprendi confiar mais nela porque ela me dizia os números que tavam errados e eu ficava furioso... a partir desse momento eu comecei... hoje eu não tenho um negócio que ela não olha e escreva tudo para mim... [...] porque eu não aposto só num negócio nunca né? eu sempre tô apostando em mais de um negócio... ou sea eu sempre trato de me cobrir a perda deste [...] porque se não deu não é o banco que vai te salvar [...] o maior erro que as pessoas cometem é quando vê que o negócio tá falindo... vai ao banco... o banco não salva ninguém...[...] eu me acho que...Deus me ama né eu realmente... fracassos assim... não tive tantos né? porque eu sei quando vender meu negócio... ou sea... tu não pode... ou sea se tu és comerciante não pode amar a tal ponto que tu não sepas vender em momento certo o negócio. (E07)

A minha família... a minha família foi o que mais me impulsionou sempre... minhas filhas... minha mãe e meu pai... meu esposo... essa família... essa união... esse amor... essa... foi o que me impulsionou sempre... [...] todo mundo aprendeu muito com isso.... [...]eu digo... mas eu não posso criar três alienadas... elas tem que saber o que elas tão vivendo... elas tem que saber a situação de vida que os pais delas estão vivendo e o que que a gente pode dar e o que a gente não pode... e aí elas aprendem valores... principalmente valores de família... que a gente só sobreviveu a tudo isso porque a gente tem uma família muito junta... (E08)

A partir de um ponto, diferente para cada um, pode-se perceber que o discurso dos empreendedores mudou da retórica descritiva dos fatos ocorridos, e passaram mais para argumentativa, tanto para justificar o fracasso, quanto, em alguns casos, para defender pontos de vista específicos, como por exemplo o papel interventor do Estado na atividade empreendedora, ou, a falta de políticas incentivadoras para o empreendedorismo. Esses aspetos estão coerentes com a visão de Cardon, Stevens e Potter (2011), que a atividade empreendedora fica prejudicada quando não existem condições legais e financeiras proporcionadas pelos governos. Essa mudança de modo do discurso apresentada, permitiu a percepção de que os entrevistados tinham motivos para mudar, tanto as percepções, como seu comportamento a partir da experiência vivida. Essa sinalização de mudança, especificamente, de comportamento diante do insucesso, pode representar aquilo que Shepherd (2003), Ucbasaran et al. (2013) e Yamakawa e Cardon (2015) descrevem como aprendizagem a partir de um processo de reflexão, do que faz sentido para o indivíduo, com a possibilidade de identificação e controle das causas, e da busca de estabilidade, pela assunção da responsabilidade pessoal. Os relatos a seguir evidenciam esses aspectos.

Acabei depois que eu estudei administração, acabei me transformando num gestor de empresa né, onde eu apliquei esse conhecimentos na empresa que eu trabalho, e também acabei me transformando em um consultor[...] Então passei para outro lado a dificuldade que eu tinha de de gerir o negócio. Hoje eu tou instruindo os empreendedores de como gerir seu negócio. [...]A eu acredito que haa quando a gente tem um insucesso é muito importante que a gente estude né as causas desse insucesso e que a gente procura- se a se assenhorá das ferramentas que estão faltando pra gente se torne mais forte eu acho que ao longo da vida vamos ter vários insucesso, mas cada momento que a gente tem um insucesso a gente consegue se fortalecer transformar aquilo da li em uma fortaleza tua tu vai se tornar uma pessoa

muito mais assertiva, vai errando menos aproveitando as experiências os erros acabam ensinados né e aí o erro acabam sendo o seu mestre, vai aprendendo com os próprio erros. [...] Então este processo é um processo de auto-conhecimento, uma busca por este conhecimento pra que a gente possa gerir melhor as nossas empresas e também a nossas vidas eu acho que essa seria a grande questão, busca o conhecimento. (E05)

Resultou que, esse aprendizado que eu comecei a enxergar melhor esse aspecto, essa visão microempreendedor [...] Eh, formatos de você, eh, eh de você prospecta no mercado ou, e aí abraça uma ideia no mercado? [...] E que teria que fazê toda uma reflexão pra podê, tomá iniciativas, mas, principalmente sê moderado principalmente começá a analisá os processos que chegam até a tua mão pra toma as iniciativas [...] E isso eu tenho feito ultimamente, não é? [...] mas sempre com os pés no chão, sempre pensando mais tranquilo, sempre vendo se realmente vai dá resultado [...] Investindo pouco até ter certeza de que vai, sabe? Então o aprendizado foi muito grande, eu... o preparado foi muito importante. (E10)

Ressalta-se, também, que tanto o quadro Protocolo de Entrevistas, quanto o quadro síntese da aplicação das técnicas de AC e AD, trazem evidências que comprovam as características comportamentais descritas até aqui.

Verifica-se que o objetivo geral do presente estudo foi alcançado, visto ter sido possível, por intermédio dos dados coletados, dos instrumentos aplicados e das análises realizadas no decorrer deste estudo, analisar a AE diante do IE, na perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram essa experiência. E infere-se que os empreendedores entrevistados, aprendem de maneiras diferentes, diante do IE, considerando-se seu comportamento, suas coerências e ambiguidades.

Pode-se verificar de que forma os empreendedores entrevistados lidam com os diferentes aspectos do fracasso do negócio (causas, emoções, fatores moderadores, e as mudanças resultantes dessa experiência), conforme apresentado nos parágrafos anteriores. No que se refere ao processo de AE, evidencia-se que, após a ocorrência do IE, com seus impactos, dez dentre os treze entrevistados apresentaram mudanças de comportamento de empreendedores, caracterizando um processo de aprendizagem empreendedora ocorrido.

Com relação ao primeiro objetivo específico definido para este estudo – caracterizar o processo de AE dos empreendedores diante do IE – foram constadas características do processo de AE nos relatos, na perspectiva do entrevistado (Protocolo de Entrevistas), que variam em suas especificidades, mas a maioria evidencia aprendizagem experiencial, sendo que um dos entrevistados não apresentou evidências, e outro declarou que não aprendeu com a experiência.

Com relação ao segundo objetivo específico definido para este trabalho – identificar os fatores que levaram ao IE, na perspectiva dos empreendedores –, é possível inferir-se, após as análises realizadas, que foram evidenciados, em cada uma das entrevistas, as causas do IE. De

maneira semelhante, com relação ao terceiro objetivo específico definido para este trabalho – Identificar os aspectos do comportamento do empreendedor influenciados pelo IE – encontram-se evidências nos relatos, na perspectiva do entrevistado (Protocolo de Entrevistas) e nos excertos apresentados no quadro síntese da análise (Quadro 42, mostrado anteriormente), como, por exemplo, a percepção das causas do fracasso, as relações com sócios e familiares, etc.

Referente ao quarto objetivo específico definido para este trabalho – Identificar os aspectos do comportamento dos empreendedores influenciados pelo processo de AE diante do IE – diante das análises sobre o comportamento dos empreendedores apresentadas, pode-se constatar que a influência dessa aprendizagem sobre o comportamento dos mesmos foi evidenciada em oito dos treze analisados, como pode-se observar nos relatos a seguir.

Acabei depois que eu estudei administração, acabei me transformando num gestor de empresa né, onde eu apliquei esse conhecimentos na empresa que eu trabalho, e também acabei me transformando em um consultor[...] Então passei para outro lado a dificuldade que eu tinha de de gerir o negócio. Hoje eu tou instruindo os empreendedores de como gerir seu negócio. [...]A eu acredito que haa quando a gente tem um insucesso é muito importante que a gente estude né as causas desse insucesso e que a gente procura- se a se assenhorá das ferramentas que estão faltando pra gente se torne mais forte eu acho que ao longo da vida vamos ter vários insucesso, mas cada momento que a gente tem um insucesso a gente consegue se fortalecer transformar aquilo da li em uma fortaleza tua tu vai se tornar uma pessoa muito mais assertiva, vai errando menos aproveitando as experiências os erros acabam ensinados né e aí o erro acabam sendo o seu mestre, vai aprendendo com os próprio erros. [...] Então este processo e um processo de auto-conhecimento, uma busca por este conhecimento pra que a gente possa gerir melhor as nossas empresas e também a nossas vidas eu acho que essa seria a grande questão, buscá o conhecimento. (E05)

Resultou que, esse aprendizado que eu comecei a enxergá melhor esse aspecto, essa visão microempreendedor [...] Eh, formatos de você, eh, eh de você prospectá no mercado ou, e aí abraçá uma ideia no mercado? [...] E que teria que fazê toda uma reflexão pra podê, tomá iniciativas, mas, principalmente sê moderado principalmente começá a analisá os processos que chegam até a tua mão pra toma as iniciativas [...] E isso eu tenho feito ultimamente, não é? [...] mas sempre com os pés no chão, sempre pensando mais tranquilo, sempre vendo se realmente vai dá resultado [...] Investindo pouco até ter certeza de que vai, sabe? Então o aprendizado foi muito grande, eu... o preparado foi muito importante. (E10)

Referente ao quinto, e último, objetivo específico deste trabalho – estabelecer um paralelo entre o comportamento dos empreendedores brasileiros e uruguaios, em relação ao processo de AE diante do IE –, no que foi possível constatar-se nas análises realizadas sobre as entrevistas, encontram-se semelhanças entre empreendedores brasileiros e uruguaios, especificamente, com relação ao processo de aprendizagem, cuja característica experiencial foi comum a sete brasileiros e quatro uruguaios. As discrepâncias evidenciadas relacionadas à

especificidade nível de aprendizagem experiencial, foram evidenciadas nos quatro uruguaios, e em cinco dentre sete brasileiros que apresentaram características de aprendizagem de alto nível, sendo que um uruguaio não apresentou evidências de aprendizagem, e um brasileiro apresentou evidências de que não aprendeu, conforme declaração sua.

Evidencia-se que os resultados encontrados no presente estudo devem ser interpretados exclusivamente em relação aos empreendedores entrevistados. Como definido anteriormente, este estudo não visa qualquer tipo de generalização, e isto torna-se impossível, pois cada situação analisada está intimamente relacionada às características e à singularidade de cada indivíduo, como pode ser evidenciado no corpo do trabalho, em diferentes momentos.

Assim, aqueles que apresentaram evidências de AE diante do IE, não apresentam necessariamente melhores resultados do que aqueles que não manifestaram mudanças de comportamento caracterizadas como de aprendizagem. Nem mesmo o fato de um empreendedor ter declarado que não aprendeu, não significa, para este estudo, que não ocorreu qualquer processo de aprendizagem, uma vez que trata-se de um processo complexo, como evidenciado no decorrer deste estudo. Futuros estudos sobre a AE poderão apresentar resultados diferentes dos apresentados neste trabalho.

Outro aspecto que pode ser enfatizado, que esteve presente na fala de todos os treze entrevistados, foi a gravidade com que, geralmente, os impactos do IE podem incidir sobre os indivíduos e entre suas relações, bem como o caráter desafiador que representa mudar, seja em nível de comportamento, seja de valores, o que parece estar associado a experiências estressantes, como o fracasso nos negócios.

Evidenciam-se, como contribuições do presente estudo, a identificação da ideação homicida, embora pontual entre os entrevistados, mas nem por isso irrelevante, diante do valor da vida humana, constituindo-se um aspecto até certo ponto revelador e preocupante, pois poucos estudos apresentam este aspecto na literatura sobre temas que abordam a atividade empreendedora. Outro aspecto presente na maioria dos relatos, foi o apoio familiar como o fator moderador relevante para lidar, e superar em alguns casos, o evento crítico do IE.

O entrevistador recebeu o retorno espontâneo de quatro entrevistados, sentindo-se honrados em participar desta pesquisa, bem como sobre o conteúdo das questões formuladas, nesse sentido E03 falou.

Por isso que eu digo, a coisa do valor, o valor no sentido de... empresarial, ali de contar, Tomem cuidado quando escrever lá, porque se não for seguir aquilo, não tem sentido botá aquilo na parede, entendeu? E a gente... mas é da nossa personali... da nossa criação, por isso que eu digo, eu acho a importância... eu achei interessante o jeito de vocês conduzirem, não é? De onde vem a formação? Até chegá no negócio

oque que vocês passaram? Como é que vocês chegaram ali, não é? Qual é, qual é persona que chegou até ali, tudo. Aí foi isso, e ela foi, foi decisiva em cada decis... decisiva em cada decisão, essa é boa, mas é, me perdoa o pleonasmo ainda, mas o, o, tudo passou por aí, esse era o fio, esse foi o fio condutor... E aí tivemos erros assim, trouxa, na verdade, até parece que a gente é de pau... porque ele é formado em administração, e eu também, né? Eu não fiz administração pura, mas eu fiz administração em marketing, é daquelas áreas, mas tem que passar por tudo. E aquelas coisas, a gente não fez o tema de casa quando precisava. (E03)

A utilização do Protocolo de Entrevistas (Minello, 2010) parece ser uma contribuição deste estudo, uma vez ter-se observado poucos casos de utilização deste instrumento, nos trabalhos pesquisados. De maneira, e por motivos semelhantes, a utilização das duas técnicas de análise, de Conteúdo e do Discurso, parece um promissor instrumento de análise, especialmente, em estudos qualitativos.

Sugere-se, para futuros estudos sobre o tema, quem sabe, a ampliação do número de entrevistados, e a extensão do campo de pesquisa para os demais países da região sul americana, mais especificamente, do MERCOSUL.

REFERÊNCIAS

- AMORÓS, E. A.; BOSMA, N.; GERA, G. E. *Research Association. GEM 2013 Global Report. Universidad Del Desarrollo*. Santiago, 2014. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/3616/gem-2014-global-report>>. Acesso em: 30 mar. 2014.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. Ed. Lisboa: Gráfica de Coimbra, 2010.
- BRESLIN, D.; JONES, C. *The evolution of entrepreneurial learning. International Journal of Organizational Analysis*, v. 20, n. 3, [S.l.], 2012.
- BRUNO, A. V.; MCQUARRIE, E. F.; TORGRIMSON, C. G. *The evolution of new technology ventures over 20 years: patterns of failure, merger and survival. Journal of Business Venturing*, [S.l.], v. 7, 1992, p. 291-302.
- BYRNE, O.; SHEPHERD, D. A. *Different strokes for folks: entrepreneurial narratives of emotion, cognition, and making sense of business failure. ET&P*. [S.l.], June 2013.
- CARDON, M. S.; FOO, M. D.; SHEPHERD, D. *Exploring the heart: entrepreneurial emotion is a hot topic. ET&P*. [S.l.], jan. 2012, p. 1042-2587.
- CARDON, M. S.; STEVENS, C. E.; POTTER, D. R. *Misfortune or mistake? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. Journal of Business Venture*. v. 26. [S.l.], 2011. p. 79-92.
- CATANIA, A. C. **Aprendizagem: Comportamento, linguagem e cognição**. Tradução de Deisy das Graças de Souza et al. 4. ed. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.
- CHAMON, E. M. O. Q. **Estresse e estratégia de enfrentamento: O uso da Escala Toulousaine no Brasil**. In: II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, 2006, Brasília. **Anais...II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Brasília: SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO – SBPOT, 2006.
- CHARAUDEAU, P.; MAINGUENAU, D. **Dicionário de Análise do Discurso**. Tradução de Fabiana Komesu. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2008.
- COELHO, P. R. P.; MACLURE, J. E. *Learning from failure. Mid-American Journal of Business*, [S.l.], v. 20, n. 1, 2005.
- COPE, J. *Entrepreneurial learning and critical reflection: Discontinuous events as triggers for “higher-level” learning. Management Learning- Sage Publication*. [S.l.], v. 34, n. 4, 2003. p. 429-450.
- COPE, J. *Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. Journal of Business Venturing*. [S.l.], v. 26, p. 604-623, 2011.
- COPE, J. *Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. ET&P*. [S.l.], 2005.

COPE, J.; WATTS, G. *Learning by doing: An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning*. **IJEER**. [S.l.], v. 6, n. 3, p. 104-124, 2000.

COULTHARD, M. *An introduction of discourse analysis*. 2nd ed., 1rd. India: DorlingKindersley, 2007. 113 p.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Tradução Sandra Malmann da Rosa. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Tradução de Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296p.

DEPRAZ, N. **Compreender Husserl**. 3. ed. Tradução de Fábio dos Santos. Petrópolis: Vozes, 2011.

ENDEAVOR. **Empreendedores Brasileiros**. Relatório 2013. Disponível em: <<http://rdstation.static.s3.amazonaws.com/cms%2Ffiles%F6588%F1425322451.Empreendedores+Brasileiros+2013.pdf>>. Acesso em: 25/10/2015.

FILION, L. J. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Tradução de Márcia Letícia Gallzzi e Paulo Luz Moreira. São Paulo: RAE, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr./jun. 1999.

FLAIRCLOUGH, N. *Discourse and Social Change*. New Hampshire: Polity Press, 2009.

FLECK, D. *Arquetypes of organizational success and failure*. **Brazilian Administration Review (BAR)**, v. 6 (2), p. 78-100, 2009.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009. 164 p.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S.; DUNKEL-SCHETTER, C.; DELONGIS, A.; GRUEN, R. J. *Dynamics of a stressful encounter: cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes*. **Journal of Personality and Social Psychology**. [S.l.], v. 50, n. 5, 1986, p. 992- 1003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLASSER, B.; STRAUSS, A. *The discovery of grounded theory: Strategies of qualitative research*. London: Wiedenfeld and Nicholson, 1967.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR- GEM.2013 Global Report. [S.l.], 2014. Disponível em: www.babson.edu. Acesso em: 22 de Abr. de 2014.

GULTZ, N.; MARITZ, A. *The paradoxal nature of venture failure*. [S.l.], 2013. Disponível em: <researchbank.swinburne.edu.au>. Acesso em: 30 de Out. 2013.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. Tradução de Francisco Araujo da Costa. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HOLLAND, D. V.; SHEPHERD, D. A. *Deciding to persist: adversity, values, and entrepreneurs' decisions policies*. **ET&P**. [S.l.], 2011, p. 1042-2587.

JENKINS, A. S.; WIKLUND, J.; BRUNDIN, E. *Individual responses to firm failure. Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience*. **Journal of Business Venturing**. [S. l.], v. 29. 2014.

KÜBLER-ROSS, E. *A roda da vida: memórias do viver e do morrer*. Trad. Maria Luiza Newlands Silveira. Rio de Janeiro: GMT, 1998.

MASINI, E. F. S. Enfoque fenomenológico de pesquisa em educação. In: FAZENDA, I. (Org.). **Metodologia da pesquisa educacional**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

MCCLELLAND, D. C. *The achievement society*. Princeton, N. J.: Van Nostrand, [s.n.], 1961.

MCGRATH, R. G. *Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial Failure*. **The Academy of Management Review**, ABI/INFORM GLOBAL [S.l.], jan.1999. p. 13.

MELLO, S. C. B.; SOUZA LEÃO, A. L. M.; PAIVA JÚNIOR, F. G. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. **RAC**, [S;l;], v. 10, n. 4, out./dez. 2006, p. 47-69.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou complementaridade? **Cad. Saúde Púb.** Rio de Janeiro, 9 (3), jul./set. 1993.

MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial: o comportamento do empreendedor**. Curitiba: Appris, 2014, 288 p.

MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial: Um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio**. 2010. 322 f. Tese (Doutorado em Administração)- Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

MINELLO, I. F.; ALVES, L. da C.; SCHERER, L. A. Fatores que levam ao insucesso empresarial: uma perspectiva de empreendedores que vivenciaram o fracasso. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, v.10 (1), p. 19-31, jan./mar. 2013.

MINELLO, I. F.; SCHAEFER, R.; SCHERER, I. B. *Resilience in the face of business failure*. **Business and Management Review**. [S.l.], v. 4, n. 7, 2015, p. 2047-0398.

MORRIS, M. H.; KURATKO, D. F.; SCHINDEHUTTE, M.; SPIVACK, A. J. *Framing the entrepreneurial experience*. **ET&P**. [S.l.], jan. 2012. p. 1042-2587.

NOGUEIRA, C.; FIDALGO, L. Análise do discurso: A tarefa e o poder das palavras. **Avaliação Psicológica: Formas e Contextos**. [S.l.], v. 3, 1995. p. 181-188.

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.

PASOLA, J. W. (Coord.). **Causas de fracaso de los emprendedores**. La Coruña: NetBiblio, 2012.

PITTAWAY, L.; THORPE, R. *A framework for entrepreneurial learning: a tribute to Jason Cope*. **Entrepreneurship & Regional Development**. [S.l.], v. 24, n. 9-10, Dec. 2012. p. 837-859.

POLITIS, D.; GABRIELSON, J. *Entrepreneur's attitudes towards failure: An experiential learning approach*. **International Journal of Commerce and Management**. [S.l.], v. 15, n. 4, 2009.

RAE, D. *Entrepreneurial learning: a practical model from the creative industries*. **Education & Training**. [S.l.], 46 (8/9), p. 492-500, 2004.

REIS, A. L. P. P.; FERNANDES, S. R. P.; GOMES, A. F. Estresse e fatores psicossociais. *Psicologia Ciência e Profissão*. 30 (4), 2010, p. 712-725.

RICHARDSON, B.; NWANKWO, S.; RICHARDSON, S. *Understanding the causes of business failure crises: generic failure types: boiled frogs, drowned frogs, bullfrogs and tadpoles*. **Management Decision**. [S.l.], v. 32, n. 4, 1994. p. 9-22.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RUMMEL, K.; KAPUR, M. *Productive failure in learning from generation and invention activities*. **Instr. Sci.** [S. l.], 40, 2012. p. 645-650.

SALANSKIS, J-M. **Husserl**. Tradução de Carlos Alberto Ribeiro de Moura. São Paulo: Estação Liberdade, 2006.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. Tradução: Daisy Vaz de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. 624 p.

SANDIN, A. R.; PORPORATO, M. *Corporate bankruptcy prediction models applied to emerging economies: Evidence from Argentina in the years 1991-1998*. **International Journal of Commerce and Management**, [S.L.], v. 17, n. 4, 2007.

SHERER, I. B.; SHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Resilience in the face of business failure: A Brazilian study on entrepreneurial behavior. **Business and Management Review**. [S. l.], v. 4, n.7. 2015.

SHEPHERD, D. A. *Grief recovery from the loss of a family business: a multi- and meso-level theory*. **Journal of Business Venturing**, [S.l.], v. 24, 2009, p. 81-97.

SHEPHERD, D. A. *Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed*. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 28, n. 2, 2003, p. 318-328.

SHEPHERD, D. A.; KURATKO, D. F. *The death of an innovative project: How grief recovery enhances learning*. **Business Horizons**, [S.I.], v. 52, 2009, p. 451-458.

SILVA, M. A. S. M. Sobre a análise do discurso. **Revista de Psicologia da UNESP**, v. 4 (1), [S.L.], 2005, p. 16-40.

SIMMONS, S. A.; WIKLUND, J.; LEVIE, J. *Stigma and business failure: implications for entrepreneurs' career choices*. **SMALL BUS ECON**. [S. l.], 42, 2014, p. 485-505.

SINGER, S.; AMORÓS, ERNESTO, A.; MOSKA, D.; GERA, G. E. *Research Association. GEM 2014 Global Report*. **Universidad Del Desarrollo**. Santiago, 2015. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/download/3106>>. Acesso em: mar. 2015.

SKINNER, B. F. **Ciência e comportamento humano**. Tradução: João Carlos Todorov e Rodolfo Azzi. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

SSERWANGA, A.; ROOKS, G. *Cognitive consequences of business shut down. The case of ugandan repeat entrepreneurs*. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**. v. 20, n. 3, 2014, p. 263-277.

TITSCHER, S.; MEYER, M.; WODAK, R.; VETTER, E. **Methods of Text and Discourse Analysis**. 5 e. London: SAGE Publications Ltd., 2007.

UCBASARAN, D.; SHEPHERD, D. A.; LOCKETT, A.; LYON, J. *Life after business failure: the process and consequences of business failure for entrepreneurs*. **Journal of Management**. [S.l.], n. 39. 2013.

UCBASARAN, D.; WESTHEAD, P.; WRIGHT, M. *The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs*. **Journal of Business Venturing**. [S.l.], n. 24. 2009.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

WANG, C. L.; CHUGH, H. *Entrepreneurial learning: past research and future challenges*. **IJMR**. [S.l.], vol.*.*-*, 2013.

WEICK, K. E. *Reflections on enacted sensemaking in the Bhopal Disaster*. **Journal of Management Studies**. [S.l.], 47 ;3, may, 2010.

WETHERELL, E.; TAYLOR, E., YATES, S. J. **Discourse as data: a guide for analysis**. London: SAGE Publications, 2008.

WOODSIDE, A. G. **Case Study Research: Theory, methods, practice**. Bringley: Emerald Group, 2010.

GLOSSÁRIO

Análise de conteúdo – Análise com foco no conteúdo das falas dos indivíduos, trabalha com a materialidade linguística sob as condições empíricas do texto, partindo da categorização, classificação e contabilização de suas unidades de texto (palavras/frases) que se repetem, chegando até à dedução de uma expressão que as representem (CAREGNATO e MUTTI, 2006).

Análise do discurso – À análise do discurso podem-se atribuir definições as mais variadas: muito amplas, quando ela é considerada como um equivalente de “estudo do discurso”, ou *restritivas* quando, distinguindo diversas disciplinas que tornam o discurso como objeto, reserva-se essa etiqueta para uma delas. Em geral, a análise do discurso é associada à relação entre texto e contexto. Análise do discurso como ponto de vista específico sobre o discurso (WETHERELL; TAYLOR; YATES, 2008).

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de entrevista

Roteiro de Entrevista – Pesquisa sobre o comportamento resiliente do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio

Dados complementares de suporte

1. Gênero : () masc. () fem.
2. Idade:
3. Formação:
4. Há quanto tempo montou seu empreendimento:

Empreendedor: Indivíduo que desenvolve algo inovador, tem iniciativa, capacidade de organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático e aceita o risco ou o fracasso de suas ações.

Perguntas de pesquisa

Bloco I - Quanto à história de vida

1. Fale sobre sua história de vida.
2. Fale sobre sua família? O que faziam seus pais?
3. Conte sobre sua passagem pela escola, pela adolescência. Relate fatos marcantes dessa época da vida.
4. Na adolescência, o que pensava em fazer da vida?
5. Conte fatos, experiências marcantes de sua vida.

Bloco II - Quanto à trajetória profissional

6. Fale sobre sua trajetória profissional. Quando teve início?
7. Quais experiências ou acontecimentos foram mais importantes na sua vida profissional?
8. A quem ou a que atribui a responsabilidade sobre essas experiências?
9. Quais seus principais erros e decepções?
10. Como surgiu a ideia de montar seu próprio negócio?
11. O que foi mais importante no processo de montar seu próprio negócio?

Bloco III - Quanto ao processo de descontinuidade do negócio

12. Conte a história da empresa.
13. Quais os fatores que levaram à descontinuidade de seu negócio?
14. O que era mais difícil de aceitar diante da ideia de perder/fracassar nos negócios?
15. O que começou a indicar que o negócio poderia sucumbir?
16. Olhando para o passado, como você poderia explicar as causas que levaram à descontinuidade do seu negócio?
17. Fale sobre suas preocupações diante desse processo?
18. Qual o impacto da descontinuidade do negócio na sua vida?
19. Houve reflexos no âmbito pessoal? (Quais? Quando se deu conta desses reflexos?)

Bloco IV - Quanto ao processo de aprendizagem empreendedora

20. Fale sobre os momentos imediatamente posteriores à descontinuidade. (O que ocorreu logo após a descontinuidade?)
21. Quais seus pensamentos/percepções/sentimentos? (Como esse processo se deu?)
22. Descreva seu comportamento nesse processo.
23. Quais os aspectos que mais contribuíram para que você lidar com a situação do insucesso empresarial? (O que resultou disso?)
24. O que foi mais importante nesse processo?
25. Que mudanças, se é que houve, aconteceram após a descontinuidade do seu negócio?
26. O que você aprendeu ou está aprendendo com tudo isso?

Apêndice B – Caracterização do perfil dos entrevistados e caracterização do processo de aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial

ENTREVISTADO – E04	TRECHOS DA FALA – E04
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] eu sou filho de agricultor, meus pais tinham na época seis tratores, i ele padeciam na área de assistência técnica em Bagé na época, pelo qual mesmo tendo muitos convites lá em São Paulo a própria Bosch me convidou para ficar na fábrica, eu resolvi [...] pela dificuldade de gente especializada nessa área então eu vim para casa, ou seja, para a região para dar assistência, i isto é fiquei muito famoso por que não existia técnicos [...] eu realmente entendia e tinha estudado para isso i já tinha um pouco de experiência com o meu pai, quando desde de guri eu era mecânico, quando eu era mecânico da lavoura [...] acontece quando você tem vontade de fazer alguma coisa acontece tão natural i na Bosch como contei, é eles queriam que eu fosse empregado deles, iam me mandar para a Alemanha [...] para eles era prato cheio por que um jovem falando bem o português i o alemão então eh foi assim que começou a, o impito de ser empresário, eu não aceitei a proposta dele ai eles me financiaram o equipamento para começar a minha vida.[...] foi ali que comecei a há exercitar a minha empresa uma oficina pequena e tal, mas em seguida cresceu bastante i eu sempre dizia: uma terra de cego quem tem um olho é rei, e assim eu lá tinha um olho i desenvolvi rapidamente a empresa por que havia muita falta nessa área de assistência técnica a diesel, e assim começou em 1960 a empresa [...]”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E04 revela iniciativa empreendedora ao resolver ir para sua cidade prestar serviço de assistência técnica por ter percebido a carência, o que denota uma percepção empreendedora, que lhe estimulou a iniciativa e a vontade de empreender. Demonstrou capacidade de assumir riscos ao recusar uma proposta de emprego (possível carreira profissional em uma empresa multinacional) e investir na carreira empreendedora em uma cidade do interior. Demonstrou habilidade de negociação ao obter financiamento do equipamento necessário para iniciar o seu negócio, com a mesma empresa para a qual negou a proposta de emprego.</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“Deus sabe, eu não sei, estou lutando até agora com processos ainda, o patrimônio todo que fiz nos trinta anos me levaram tudo e o que não está ainda executado, ou seja não foi leiloado ainda né, vai ser leiloado e tudo por preços mínimos ,ah os compradores sempre tem aqueles que compram bem na justiça e talvez a própria justiça colaborou direto ou indiretamente e eu perdi meu patrimônio que a minha dívida talvez fosse a dívida legítima talvez cem por cento do valor que me cobraram, estão me cobrando e eu não tenho como pagar agora e não tenho como trabalhar, eu não tenho como parcelá, tirá da onde? [...] Bom nós, é paramos i o que nós tivemos que fazer, os filhos mesmo porque eles estavam estudando uns já formados e tal i eles começaram a trabalhar pois, eu sempre paguei, sempre paguei ao máximo do INSS para minha aposentadoria quando era vinte salário que uma época passava para vinte, pagava sobre vinte depois baixou de novo para dez e dez todos estes anos paguei máximo para ser aposentado por um salário mínimo. [...] Olha eu claro eu, ao nível material falando-se é na parte mais intelectual não daria para explicar mais eu tenho muita fé, eu sou uma pessoa espiritualizada sou maçom tenho instruções para conviver com esta situação, e estou apenas convivendo, não sei nem o meu futuro.”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>Apesar de ter se descapitalizado, perdido patrimônio, e sem capacidade de reagir, reconhece que o investimento na formação dos filhos foi relevante para compensar a reduzida aposentadoria. Abandonou a carreira empreendedora, teve prejuízos materiais, mas parece ter tido ganhos em nível intelectual e capacidade de absorção dos impactos do insucesso.</p>

Quadro 45 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E05	TRECHOS DA FALA – E05
Características do Empreendedor	“ [...] com 18 anos eu fui buscar formação em São Paulo, viajei a São Paulo fiz os cursos de captação para instrutor, instrutor júnior dai voltei de lá como instrutor júnior aquele momento eu não estava habilitado para dar aulas né, então treinei mais 1 ano, estudei mais 1 ano e voltei a São Paulo, e ai sim fiz o segundo ano , fiz a segunda qualificação como instrutor, e ai voltei habilitado para dar aula mais ou menos pelo ano 2004, abrir minha primeira academia [...] A ideia surgiu primeiro, porque por hobby né por gostar eu gostava muita da atividade também me realizava fazendo artes marciais e queria trabalhá com isto, e outra queria passar isso para as outras pessoas, buscar este conhecimento passar este conhecimento para as outras pessoas. Então surgiu a vontade de aprender e a vontade mais de compartilhar com as pessoas, ai surgiu a vontade de abrir o próprio negócio. ”
Análise das Características do Empreendedor	E05 investiu em capacitação profissional (vontade de aprender), habilitando-se a ministrar aulas de lutas marciais (voltei habilitado), predisposição (queria trabalhar) e iniciativa empreendedora ao abrir sua primeira academia (abrir o próprio negócio), consideradas características empreendedoras.
Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial	“Acredito que a causa, a causa principal seria a falta de conhecimento do mundo dos negócios. Hoje eu tenho administração né sou formado em administração já tenho uma visão muito mais ampla que antes, seu eu tivesse este conhecimento que eu tenho antes com certeza dava outro rumo para o negócio. Então a falta de conhecimento sobre a administração, esta é a principal causa. [...] O mais difícil é abandonar aquilo que você gosta de fazer, aquilo que tu realmente ama né, tu sente que é tua vocação e ter que abandonar isto ai, isto é mais difícil de aceitar. Eu tentei depois outras oportunidades continuei dando aula não foi a mesma coisa né, até o momento que eu resolvi estudar e fui buscar, fui estudar administração. Fui para a faculdade seguir uma outra linha , que é a linha que tou hoje.”
Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora	E05 investiga as causas do fracasso – momento seguinte ao IE- , identifica-as, e como resposta estuda administração; reconhece a dificuldade em abandonar (fechar a academia) o que gosta de fazer – processo psicológico- , empreendeu novas tentativas – aprendizagem experiencial, tipo tentativa-erro- , até optar por outra carreira profissional (seguir uma outra linha), no caso, a de administrador (empregado).

Quadro 46 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E06	TRECHOS DA FALA – E06
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] no ano de... noventa e quatro, mil novecentos e noventa e quatro abri uma empresa paralela pra comercialização de planos de saúde, e corre... e de outros tipos de, de, de corretagem em geral de vendas, né? Então, em noventa e quatro abri essa empresa, em sociedade com outro colega [...] negócio, ele surgiu da ousa..., da, da questão da necessidade da cidade, que existia na época, nesse mercado, a gente viu que não tinha, ah... pessoas, muitas pessoas que trabalhavam nessa área, era bem carente no momento. Então, a gente visualizou a oportunidade [...] começou, digamos, a pleno vapor, com mais força, que, por causa que tinha uma demanda reprimida, como todo negócio, no início, no início quando existe uma demanda reprimida ele se torna mais fácil de trabalhá, não é? Então depois de alguns... primeiros seis meses, eles foram bastante produtivos não?”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E06 demonstra iniciativa empreendedora ao abrir (em paralelo à atividade profissional como empregado) uma empresa no mesmo ramo (planos de saúde), diversificando o portfólio de serviços, além da comercialização de planos (como a corretagem geral de vendas). Percebeu a oportunidade do negócio (a gente visualizou a oportunidade), por necessidade do mercado (tinha uma demanda reprimida); com capacidade de enfrentamento à demanda e de trabalho (os primeiros seis meses foram bastante produtivos).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“Ahn, do processo da descontinuidade o mais importante foi... é aquela questão, de novo, né, a questão da descontinuidade foi o problema do foco, né, foi perdido o foco e a questão da desmotivação de persistência, né? [...] em vários aspectos, não é? Então isso aí tanto na ordem gerencial, econômica, financeira... então tu tem que... isso foi, foi fundamental. [...] as mudanças foram que eu, foi um pouco mais atencioso com os detalhes, né, os detalhes que antigamente a gente não era mais, não dava muita atenção pra alguns detalhes, então a gente tava cada vez mais buscando ser um pouco mais perfeccionista, um pouco mais detalhista em algumas coisas, então, os detalhes, muitas vezes são o que... onde tá as falhas dos processos, dos erros, principalmente aprendê essa, recebê críticas, sabê ouvi o cliente [...]”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E06 investiga as causas do fracasso – momento seguinte ao IE–, identifica-as; descreve-as – processo psicológico– (problema de foco, desmotivação, falta de persistência, em diversos demais aspectos); demonstra aprendizado experiencial, na mudança de comportamento (mais atencioso com os detalhes, buscando ser um pouco mais perfeccionista, a receber críticas, ouvir o cliente), mudança na percepção do negócio (falhas e erros dos processos) – aprendizagem experiencial, auto imposta.</p>

Quadro 47 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E07	TRECHOS DA FALA – E07
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] tem gente que nasce sendo comerciante e tem pessoas que abrem um comércio... entences a veces eu me considero comerciante porque sempre toda minha vida tive esse espírito de comerciante... entences isso é muito importante para qualquer pessoa que vai abrir um comercio... que::: se sentir comerciante...[...] minha história de vida começa quando muito pequeno então vendendo chiclete ploc, pingpong como era? na frente da casa e achava que ia fundir o bolicheiro da esquina no no na realidade quem é comerciante gosta do comércio né vive do comércio e se arrisca como um cara que se arrisca todos os negócio [...] eu tinha um tio que era irmão da minha mãe que ele toda vida teve fábrica de massa... mas foi um cara que não tinha muita visão comercial... nessa época eu tinha dezenove... vinte anos... e ele não tinha muita visão comercial e... e ele foi... como tava quebrado... tinha perdido a família... tinha problema de alcoolismo... isso... ele foi morar em casa dos meus pais... e nesse momento eu tive a ideia de botar uma fábrica de massa com ele porque era um cara que sabia muito de massa [...]</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E07 apresenta consciência de ser empreendedor (me considero comerciante), da relevância de sentir-se comerciante para empreender (abrir um comércio); característica que demonstra desde a infância (quando muito pequeno vendendo chiclete), durante a juventude (dezenove anos) teve a iniciativa empreendedora (ideia de botar uma fábrica de massa); percepção da oportunidade (o tio quebrado, “não tinha muita visão comercial”), e capacidade de mobilizar recursos (a capacitação produtiva do tio, “um cara que sabia muito de massa”).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“[...] mas não é sempre que todos os empreendimentos que a gente começa dão certo tem impedimentos que que a gente começa com ilusão que vai dar certo faz um estudo um monte de predições e a veces circunstâncias econômicas a veces diferentes fatores mudam [...] todos vivemos de essa realidade então nós dependemos de uma realidade de política do estado::: federal como seja dito tanto do Uruguai como do Brasil... mais as leis que do dia para noite tu de deita e tu te levanta e trocaram... o sea que a veces os insucessos da fronteira não dependem tanto de nós... dependem mu::ito da situação que se plantea em naquele momento... eu já tive muitos negócios variados negócios porque como falei no começo sou comerciante [...] eu realmente... fracassos assim... não tive tantos né? porque e::u sei quando vender meu negócio... ou sea... tu não pode... ou sea se tu és comerciante não pode amar a tal ponto que tu não sepas vender em momento certo o negócio...[...] Entonce...hay hecho senlas sociedades e nas coisas que não são fáceis... tu viu aqui em Livramento mesmo... hoje em dia tenho o Anita... que hoje em dia recém foi o primeiro ano que... posso te falar que me deu certo... o primeiro ano perdi muito dinheiro... segundo ano quase perdi dinheiro... terceiro ano empatei... e quarto ano sim::: vejo que to tendo lucro... enton o que acontece? tu tem que começar por baixo... isso foi a experiência que me ensinou... que eu tenho que começar por baixo...de pedra a pedra... tijolo a tijolo... até chegar a um ponto...”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E07 demonstra percepção de uma característica relevante da atividade empreendedora (não é sempre que os empreendimentos dão certo), bem como de fatores externos (circunstâncias econômicas, mudança de diversos fatores, como políticas do Estado) como fatores motivadores da descontinuidade dos negócios (“os insucessos da fronteira não dependem tanto de nós, dependem muito da situação”); revela experiência anterior em empreendedorismo (teve muitas sociedades), demonstra experiência em descontinuar negócios (“se tu és comerciante não pode amar a tal ponto que tu não sepas vender em momento certo o negócio”), afirmando que “sei quando vender meu negócio”; revela aprendizagem experiencial acumulada (“foi a experiência que me ensinou”).</p>

Quadro 48 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E08	TRECHOS DA FALA – E08
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] filha única... casada... três filhas... enfermeira de profissão e de alma... e empreendedora sempre... casada a dez... dezoito anos... [...] a gente tinha um pequeno negócio... quando... quando deu problema com essa pizzaria a gente colocou um pequeno negócio de venda de... especiarias... e aquilo já não tava dando... tava muito pouco... as vendas tavam muito baixas não sei o que eu eu chego na porta do negócio dele e digo assim... vamo abri de novo... vamo bota um restaurante... vamo tentá:... tem um restaurante pra alugar... [...] diz ele... não que eu não me animo... que não sei o que... digo... da-lhe... vamo vamo... eu me animo... vamo... e aí... [...] a dona daqui deste restaurante tinha interesse de fechar as portas porque já não tava dando certo... não sei... e nós viemos uma tarde conversar com ela... eu o Fernando e ela nos disse esse... não... eu saio... vou fechar porque já não tá dando certo... a gente vai sair... eu vou sair daqui... se você querem eu posso vender pra você a mobília... os pratos... tudo que tem aqui dentro... eu fecho e saio e entrego a chave pra você... não teve venda de chaves não... foi a venda dos móveis que tem aqui... e aí a gente começou... fechamos uma semana... reformamos os banheiros... arrumamos o forro do teto que tava muito feio... se pintou por fora e por dentro... colocamos cartazes e aí... o peito e a coragem...”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E08 apresenta a característica de empreendedor serial (tinha uma pizzaria, quando deu problema, colocou um pequeno negócio de especiarias); percepção de oportunidade (tem um restaurante para alugar, a dona desistiu, sem venda de chaves), iniciativa e capacidade de assumir riscos (“vamo tenta”, peito e coragem), e de investimento (“fechamos uma semana...reformamos os banheiros... arrumamos o forro...”).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“[...] aprendi com isso... aplicar meus conhecimentos de administração... como patrão... então hoje eu sei o relacionamento que eu tenho que ter com os funcionários... isso eu aprendi com isso... o funcionário... ele não é o nosso amiguinho... ele é o nosso funcionário... ele não é um escravo... mas ele tem... ele tem obrigações... e tem deveres e tem direitos que a gente tem que colocar pra eles muito claro desde o primeiro dia... e obrigações legais... impostos... contratos... que eu não tinha nem ideia... tudo isso eu aprendi com isso... [...] guerreando... lutando... indo atrás... nunca baixei a cabeça... e nunca baixei os ombros... aquilo me deu mais força pra seguir... vamos e vamos e vamos... se não é aqui é de lá... e vamos seguir...[...] isso... aprendi a seguir de cabeça erguida... porque a gente é honesto... a gente é trabalhador... e nessa medida é que a gente consegue seguir vivendo... com honestidade... sem mentiras... e conhecer mais as pessoas... a gente aprende a conhecer... esses anos a gente amadureceu muito... [...] quando a gente tem um tropeço... principalmente na parte...empresarial... na parte de empreendimentos... isso tem que servir como um aprendizado... e a gente não pode se deprimir... a gente não pode... baixar a cabeça deixar cair os braço e dizer ai eu não posso... não... isso tem que servir de alavanca pra seguir em frente... e que é nesta vida né que a gente tem que fazer... sempre seguir em frente...”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E08 reconhece ter aprendido a aplicar seus conhecimentos de administração, revisa seus conceitos – processo de reflexão crítica– (“o funcionário... ele não é o nosso escravo... mas ele tem obrigações... e tem deveres e tem direitos”), reconhece ter aprendido com com o IE (“eu aprendi muito com isso [...] e conhecer mais as pessoas [...], guerreando... lutando... indo atrás... nunca baixei a cabeça... e nunca baixei os ombros...[...] a gente amadureceu muito... quando a gente tem um tropeço na parte de empreendimentos... isso tem que servir como um aprendizado”) –processo de aprendizagem experiencial.</p>

Quadro 49 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E09	TRECHOS DA FALA – E09
Características do Empreendedor	“[...] eu tinha trinta, trinta e poucos anos, já fazia dezessete dezoito anos que eu trabalhava na empresa lá, e eu já vinha, ah... com a minha senhora, que é uma, uma senhora muito trabalhadora, mui companhera, este, me ajudô muito na vida, este nós, nós já vinha pensando nisto, não? Se independizá com os anos. Entences, a gente foi e... primeiro a alugou um local, como dois anos de antecedência, i ela colocou um negócio pra ela, e eu fui montando o resto da estrutura que precisa pra uma farmácia.[...] É... pra montar esse negócio se demora muito tempo, né? Ai muita burocracia no Uruguai. Tu, demora de... no mínimo de... oito a dez meses só em tramites burocráticos pra... agora parece que se está descentralizando muito, se pode fazê na nossa cidade muita coisa que antes tu tinha que viaja por um mínimo detale viajá a Montevideo. I este, me levou muito tempo, nove meses esperando que me dessem o aval pra a, abrí meu comércio.”
Análise das Características do Empreendedor	E09 demonstra motivação empreendedora (“Se indempendizá”), iniciativa empreendedora (primeiro alugou um local, como dois anos de antecedência [...] colocou um negócio pra ela, e eu fui montando o resto da estrutura”); capacidade de superar restrições (“esse negócio se demora muito tempo, né? Ai muita burocracia no Uruguai.[...] me levou muito tempo, nove meses esperando que me dessem o aval para a, abri meu comércio.”).
Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial	“Não a mudança foi, este, por sorte com, com muito trabalho a gente melhorô , não é? Prosperô muito por sorte, pero, tudo a, a muito custo de, de horas de trabalho, não é? Muitas horas de trabalho. [...] A gente sempre muito...quanto mais velho que seja, sempre alguma coisa aprende , não é? Tudo eh... tem que tirá algo bom, eh tirá a parte negativa, tratar de, porque de todo o lado tu saca algo positivo. Entences nós tratamos de, de por um filtro e, e, e que não torne a passá, eh... o que nos passô as coisas ruim, e olhá só pra frente e bebê as coisas boas que nós sacamos de tudo isso.”
Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora	E09 reconhece que ocorreram mudanças – processo de reflexão crítica – após a descontinuidade do negócio (primeira farmácia), (“[...] a gente melhorô, não é? Prosperô muito por sorte[...]”); revela que aprendeu (“[...] sempre alguma coisa aprende, não é?”) – processo de aprendizagem experiencial .

Quadro 50 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E10	TRECHOS DA FALA – E10
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] eu abri a empresa, não é? A microempresa. [...] um dos fatores que me levou em noventa e quatro a abri a microempresa, né? Foi de dentro dessa microempresa, foi vários outros desafios que acontecem, né? Numa empresa que tu tens a carteira assinada [...] Então é um desafio [...] E aí eu, eh... já como empreendedor, digamos assim, nessa microempresa, eu atuei muito forte na, na prestação de serviço, mas tava muito em voga na época, a terceirização, [...] eu tinha montado um negócio familiar com meu irmão, não é? O mais importante foi eu acho que o desafio mesmo desmontar algo eh... [...] você tem que saí de uma empresa com carteira assinada, com pagamento certinho no fim do mês, não é? [...] que essa eu acho que é uma visão do micro e pequeno empreendedor, que eu tô falando, não é? [...] o grande desafio é você montá algo que imediatamente esteja dando retorno financeiro [...] a maior preocupação de um empreendedor neste aspecto, é você sabê que aquilo que você vai fazê, vai dá resultado quase de imediato, é obrigatório, não importa que o mercado diga que vai levá dois, três anos pra você ter retorno, mas é obrigado você trabalhar nesse sentido, esse eu acho que é o maior desafio.”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E10 apresenta características empreendedoras como iniciativa (“abri a empresa, não é?”), consciência de ser empreendedor (“já como empreendedor”), percepção de oportunidade (a “moda” da terceirização na época), capacidade de adaptação (o desafio de desmontar algo, como a segurança do emprego e a mentalidade de empregado); visão de longo prazo e capacidade de assumir riscos (“não importa que o mercado diga que vai leva dois, três anos pra você ter retorno”), predisposição (“mas é obrigado você trabalhar nesse sentido”), ambição (“dando retorno financeiro”), e persistência (“esse eu acho que é o maior desafio”).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“Então tem uma série de pessoas em volta alí, te ajudando, te dando uma força, báh, o cara vai, vai... e quando não vai o impacto é muito forte. Os primeiros a ser prejudicado é a família, né? E os entorno. Na verdade, eh, quando as coisas vão acontecendo, tu não tem muito tempo prá pensá, prá vê, tu começa a vê, e a notá e a sentí quando, ah, ah, começa a, o outro lado da fase, o o outro lado da curva, né? [...] Começa a se, a, a voltá, aí tu começa a relaxá, a respirá, bah, tchê, tu começa a bota a mão na cabeça, não? Ai meu Deus, bah, que coisa, que horrível, deixei as pessoas tudo chateada, tudo magoada, olha aí, e aí começa a discussão, não, né? [...] Bem, eu acho que eu, eu...aspectos. Eu acho que os aspectos foram realmente, mesmo, ahn, hum, o juntado, o que se construiu de conhecimento neste período, né [...] todo este perfil acumulado é que ajudou a sustentabilidade, essa sustentabilidade né? Ajudou neste momento, com uma visão melhor, com um entendimento melhor do processo, não? Eu acho que esse conhecimento todo.”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E10 descreve as consequências imediatas da descontinuidade (“Os primeiros a ser prejudicado é a família”) – o memento depois–; reflete sobre os impactos (“tu não tem muito tempo prá pensa, prá vê, tu começa a vê, e a notá [...] a botá a mão na cabeça, não? Ai meu Deus, bah, tchê, que coisa, que horrível, deixei as pessoas tudo chateada.”) –processo psicológico, e de reflexão crítica–; outras percepções cognitivas (“começa a discussão, não é? [...] aspectos [...] o que construiu de conhecimento”), aprendizagem (“todo esse perfil acumulado [...] com uma visão melhor, com um entendimento melhor do processo, não? [...] esse conhecimento todo”) –processo de aprendizagem experiencial, tipo auto imposto.</p>

Quadro 51 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E11	TRECHOS DA FALA – E11
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...]bueno fui empleado no después cuando pasé a ser patrón... eh: en el año dos mil uno... [...]: sociedad con mi suegro este... tuvimos más o menos cinco o seis años trabajando juntos y después tá... lo que después tuve na pues me fue mal inicié una casa de condimentos que más o menos regular pero tenía un top... hasta ahí se podía ganar.. luego iniciamos el negocio grande el cambalache [...] bueno la idea surgió de Montevideo..que yo tenía un patrón o sea el padre que sería mi socio me llama un día y me dice Fernando que te parece si hacemos en Rivera.. toy de acuerdo vamo... y fue con el padre porque yo confiaba en el padre.. y ahí iniciamos el negocio o sea conseguí la garantía... capital de giro todo lo que se podía conseguir en Rivera y conocimiento a la gente todo eso lo traía yo... principalmente la garantía... y ahí arrancamo.. y bueno fueron los primeros tres meses brillante se vendía muy bien [...]”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E11 apresenta experiência anterior em empreendedorismo (“<i>pasé a ser patron; tuvimos más o menos cinco o seis años trabajando</i>”); iniciativa empreendedora (“<i>iniciamos el negocio grande</i>”); capacidade de assumir riscos (“<i>toy de acuerdo vamo</i>”); capacidade de capitalizar recursos (“<i>conseguí la garantía... capital de giro, conocimiento</i>”); capacidade operacional – ação empreendedora–, (“<i>y ahí arrancamo</i>”).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“ [...] y bueno la experiencia que hace... lo que lleva el hombre adelante ¿no? la experiencia principalmente que hay cosas que no hay que hacerlas hay que estudiarlas tres veces antes de hacerlas... un negocio para hacerlo hay que pensarlo muy bien para hacer más cuando hay una sociedad... si es posible que la sociedad no existiera mejor porque no todos los días se encuentra gente buena... porque de repente encontrás gente con capital y sí pero... que te sirve tener capital y después te disuelve te corre... no sirve de nada... entonces todo lo que ha pasado lo vamos contando como experiencia para no cometer el mismo error... así pensar cinco veces antes de hacer un negocio. [...] eso principalmente y tratar de mantener este negocio así que la parrillada y el cambalache... que eso todavía falta tiempo... eso no es de un día para el otro... estamos haciendo punto hace dos años que estamos... pero () que es hay hay muchas opciones en Rivera... Rivera no es como antes... antes en Rivera había dos lugares para comer ahora son muchos lugares para comer entonces hay que marcar diferencia y entonces todavía seguimos peleando ”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E11 reconhece a relevância da experiência (“<i>un negocio para hacerlo hay que pensarlo muy bien</i>”) – experiência anterior em empreendedorismo–, experiência adquirida sobre IE (“<i>lo que ha pasado lo vamos contando como experiencia para no cometer el mismo error</i>”) bem como conhecimento adquirido (“<i>ahora son muchos lugares para comer entonces hay que marcar diferencia y entonces todavía seguimos peleando</i>”) –aprendizagem experiencial.</p>

Quadro 52 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E12	TRECHOS DA FALA – E12
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] <i>empecé eh a ver el negocio y viajé a Montevideo</i> y un negocio de un amigo se ofreció a mostrarse para para que pudiéramos ver cómo era que funcionaba (decir) las marcas que se trabajaba cómo se vendía este como se marcaba cuáles eran los secretitos del negocio... sobretodo porque era un negocio que estaba en otra plaza y que no iba a tener (conflictos de) intereses y competencia directa... entonces bueno ahí hice digamos una estagio.. un un aprendizaje en ese negocio y este decidimos abrir... que abrimos en un garaje ya te dice a dos cuabras y medias de Sarandí este con mucho esfuerzo personal.. en ese momento todavía trabajaba en banco de la república entonces salía del banco y me iba al negocio este y bueno así fue un poco el comienzo y después buscando capacitaciones en ventas como (si vende) un producto y curso de capacitaciones dado por los importadores y por las marcas este:.[...]”.</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E12 demonstra predisposição empreendedora (“<i>empecé eh a ver el negocio y viajé a Montevideo</i>”); busca de conhecimento faltante (“<i>ver cómo era que funcionaba [...] hice digamos una estagio.. un un aprendizaje en ese negocio</i>”) – superação da ignorância sobre o negócio –; iniciativa empreendedora (“<i>decidimos abrir</i>”); capacidade de adaptar recursos (“<i>abrimos en un garaje</i>”) – bricolagem–; capacidade de atualização do conhecimento (“<i>así fue un poco el comienzo y después buscando capacitaciones</i>”).</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“ [...] bueno sí decir la experiência negativa del año dos mil y dos fue quebró el Uruguay intero decir el país estuvo por entrar en (defol) no solamente yo tenía problemas todos tenían problemas todo todas las empresas tuvieron problemas entonces yo cai dentro de las generales porqué no se sabía que el otro día el dólar iba estar es como que ahora que el dólar esta veinticuatro y el lunes amanezca cincuenta hay una crisis enorme pero qué pasa después de haber pasado aquella crisis hoy yo tengo reserva para que si el dólar lunes amanece a cincuenta y (el peso) a veinticinco yo no decir mis cuentas pueda pagar entonces hice una reserva para poder atender estes los compromisos que estan pidentes porqué en este negocio siempre estan (unos) negocios pidentes no estamos devendo nada pero llega una camión de mercaderia y son cincuenta mil dólares [...]”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E12 revela experiência anterior sobre empreendedorismo (“<i>la experiência negativa del año dos mil y dos fue quebró el Uruguay intero [...] no solamente yo tenía problemas todos tenían problemas</i> ”); experiência adquirida com o IE (“<i>después de haber pasado aquella crisis hoy yo tengo reserva [...] entonces hice una reserva para poder atender estes los compromisos</i> ”), –aprendizagem experiencial.</p>

Quadro 53 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial (Continuação)

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).

ENTREVISTADO – E13	TRECHOS DA FALA – E13
<p>Características do Empreendedor</p>	<p>“[...] por exemplo, isqueiro, ou... cada vez eu trazia uma coisa, entende? [...] Um negócio em proporção, eu comprava, eu fazia um negócio como os cinco mil isqueiros e trazia tudo prá fronteira, eu vendia tudo [...] Eu fazia muito, muito... muitos negócios [...] eu fabricava alianças, né? Mas era com solda. E aí, entro as fábrica de aliança sem solda e eu fiquei, o meu produto ficou meio fora de... Fico difícil de trabalha. Aí eu... então eu optei por botá uma loja, foi aí que surgiu a ideia então, vo botar uma loja, então. Só que eu não... como é que eu vou dizer, eu não... eu não me sinto bem dentro de uma loja. Eu tinha um gerente que trabalhava comigo, ele ficava mais tempo que eu, eu não ficava quase lá, entende? [...] eu gosto mais de trabalhar assim, com... como atacadista, tu entendes? Como fabricante, como atacadista e viajando, tu me entendes? Mais nesse sentido assim. Foi por isso que eu abri, não é? Pensando por causa que a fábrica de alianças não ia suportá a carga das outras, que eram mais modernas que a minha, não é? E também, é.. ao mesmo tempo, pra fazê um lastro financeiro, e ganha, como eu ganhava vendendo aquilo, foi até esses doze anos, e no final, depois eu voltei a fabricá, só que aí anéis [...]”</p>
<p>Análise das Características do Empreendedor</p>	<p>E13 apresenta experiência anterior em empreendedorismo (“Eu fazia muito, muito... muitos negócios [...] eu fabricava alianças”); capacidade de adaptação ao mercado (“então eu optei por botá uma loja”) – iniciativa empreendedora–; inquietação (“eu não me sinto bem dentro de uma loja [...]eu gosto mais de trabalhar assim, com... como atacadista [...] Como fabricante”); mesmo assim abriu a loja (“Foi por isso que eu abri, não é? Pensando por causa que a fábrica de alianças não ia suportá a carga das outras, que eram mais modernas”), para obter uma vantagem competitiva adiante (“pra fazê um lastro financeiro [...] depois eu voltei a fabricá, só que aí anéis”), – capacidade de pensar estrategicamente.</p>
<p>Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial</p>	<p>“Fechamento? Eu acho que lá por noventa e um, noventa e dois, antes, uns dois anos antes, eu já comecei a fabricá os anéis, pra mim, prá loja mesmo, entende? Já em pequena quantidade, e sabendo que podia fazê uma quantidade bem maior, né? Comecei a procurar clientes novos, em Rio Grande e outras cidades na volta, e comecei a encontrar os clientes, então, então isso aí fez com que eu desistisse do negócio e ficasse só com os anéis por que era muito mais interessante financeiramente, e era o que eu gostava mais [...] ahn, esse fechamento pra mim não houve, assim, impacto nenhum, de forma nenhuma, até pelo contrário, foi até mais sadio, não é? Por que eu me sinto, eu fiquei mais livre. [...] Se eu te disser que não aprendi nada, tu vai fica assim surpreso, humm... eu não tive assim nenhum aprendizado, aquilo... uma loja, não é? Eu não tive, assim, um, nada...”</p>
<p>Análise das Características do Processo de Aprendizagem Empreendedora</p>	<p>E13 revela experiência em empreendedorismo anterior à descontinuidade do negócio (loja de jóias) e utilização dessa experiência (“uns dois anos antes, eu já comecei a fabricá os anéis [...] Comecei a procurar clientes novos”); embora apresente consciência dos motivos da descontinuidade do negócio (“então isso aí fez com que eu desistisse do negócio e ficasse só com os anéis por que era muito mais interessante financeiramente, e era o que eu gostava mais”), não reconhece ter adquirido algum aprendizado com a experiência do IE (“não aprendi nada [...] eu não tive assim nenhum aprendizado”).</p>

Quadro 54 – Caracterização do Perfil dos Entrevistados e Caracterização do Processo de Aprendizagem Empreendedora diante do Insucesso Empresarial

Fonte: O autor, adaptado de Minello (2014, p.123).