

# **HABILIDADES E COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS - O CASO DE UM DIRETOR EXECUTIVO DE UMA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CHÁS DO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA-PARANÁ**

## **Autoria**

**JOSIANE POCZYNEK**

Universidade Estadual do Centro-Oeste UNICENTRO

## **Professor Orientador**

**Cleverson Fernando Salache**

## **Resumo**

O presente estudo teve como objetivo identificar as habilidades e competências empreendedoras presentes no diretor executivo de uma indústria e comércio de chás no município de Guarapuava - PR. Para isso, realizou-se uma coleta de dados por meio de um questionário composto por 17 perguntas fechadas e 2 abertas, caracterizando a pesquisa como de caráter qualitativo. Após análise, fez-se a divisão dos resultados em três seções, sendo que, na primeira seção do questionário visou à identificação das características empreendedoras antes de iniciar o empreendimento. Na segunda seção, o objetivo foi observar a maneira que a empresa atualmente é gerenciada e por fim, a terceira seção teve a finalidade de identificar o que o empreendedor espera para o futuro e sucessão do negócio.

**Área Temática:** Empreendedorismo, Startups e Inovação

**HABILIDADES E COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS - O CASO DE UM  
DIRETOR EXECUTIVO DE UMA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CHÁS DO  
MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA-PARANÁ**

## Resumo:

O presente estudo teve como objetivo identificar as habilidades e competências empreendedoras presentes no diretor executivo de uma indústria e comércio de chás no município de Guarapuava - PR. Para isso, realizou-se uma coleta de dados por meio de um questionário composto por 17 perguntas fechadas e 2 abertas, caracterizando a pesquisa como de caráter qualitativo. Após análise, fez-se a divisão dos resultados em três seções, sendo que, na primeira seção do questionário visou à identificação das características empreendedoras antes de iniciar o empreendimento. Na segunda seção, o objetivo foi observar a maneira que a empresa atualmente é gerenciada e por fim, a terceira seção teve a finalidade de identificar o que o empreendedor espera para o futuro e sucessão do negócio.

**Palavras-chave:** Responsabilidade, Competitividade, Oportunidade.

## Abstract

The present study aimed to identify the skills and entrepreneurial skills present in the executive director of an industry and commerce of teas in the city of Guarapuava. For this, a data collection was performed through a questionnaire composed of 17 closed and 2 open questions, characterizing the research as qualitative. After analysis, the results were divided into three sections, and the first section of the questionnaire aimed at identifying the entrepreneurial characteristics before starting the project. In the second section, the objective was to observe the way the company is currently managed and finally, the third section had the purpose of identifying what the entrepreneur hopes for the future and succession of the business.

**Key-words:** Responsibility, Competitiveness, Opportunity.

## 1. Introdução

Empreendedorismo como o nome já remete é o ato de empreender, ou seja, é aquele indivíduo que assume responsabilidades e tem interesse de buscar algo novo. Atualmente, o país está passando por um período onde as pessoas estão se tornando cada vez mais independentes e procurando por alternativas para se sobressair em decorrência da crise econômica, e também devido ao desemprego o que vem afetando uma boa fatia da população brasileira, dado que pode ser frisado de acordo com Cimar Azeredo, coordenador de trabalho e rendimento do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), declarado ao site G1 Economia (2017, p. 1). “O mercado de trabalho continua a apresentar deterioração. Perdemos mais de 1,8 milhão de postos de trabalho, sendo que cerca de 70% dessa perda foi de empregos com carteira assinada”.

No entanto, em meio à recessão econômica e o cenário político desequilibrado, este momento de instabilidade para muitas pessoas se torna uma oportunidade de abrir seu próprio negócio, o que antes era visto como uma necessidade hoje é tratada como oportunidade. A partir disso, começam a surgir às empresas de um só indivíduo, ou seja, empreendedores, que normalmente abrem suas micro e pequenas empresas voltadas para ramo de produtos ou serviços, sendo tais empresas que atualmente mais empregam e contribuem para o desenvolvimento local das regiões.

Em contrapartida, para se tornar empreendedor não basta apenas ter uma nova ideia e lançar ao mercado, há muitos desafios no processo, e devido a este fato que muitos possuem receios em abrir um negócio próprio, pois além de não possuir experiência e formação específica na área de gestão de empresas, é predominante a carência de orientação técnica especializada.

A partir dessa perspectiva, é importante evidenciar a necessidade de obter habilidades e competências empreendedoras essenciais, sendo umas delas a persistência em alcançar os objetivos e manter-se firme nos negócios, pois o cenário econômico a cada dia se torna mais competitivo, as tendências alteram-se rapidamente, diante disso, é preciso estar preparado e motivado para superar um ambiente empresarial mutante, e ao deparar-se com esta realidade que muitos empreendedores podem falhar acarretando consequências severas, como: perda de clientes, gastos desnecessários, baixa produtividade, prejuízos e o pior aumento da taxa de mortalidade das empresas.

Além disso, é importante ressaltar que o ato de empreender demanda adequar os modelos antigos de gestão e adquirir uma visão real do atual cenário que predomina o mercado, e se adaptar as novas tendências e exigências dos clientes bem como da economia.

## 2. Referencial Teórico

Empreendedor pode ser definido por Schumpeter reforçado por Dornelas (2001, p. 37) como:

“[...] aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais”.

Portanto, entre as várias definições de empreendedor, pode-se frisar que um sujeito empreendedor é aquele o qual se destaca através do espírito inovador, que apresenta habilidades técnicas, bem como gerenciais, que proporciona segurança na tomada de decisão, criação de um novo produto e novos negócios.

Chiavenato (2006, p.3) vai mais além, reiterando que o empreendedor é à força da economia, não é apenas um fundador de novas empresas ou novos negócios, “ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias”. Além disso, segundo o mesmo autor: “ele é quem fareja as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam”.

De acordo com Moraes (2003, p. 4) “Atualmente os empreendedores são vistos como ícones da cultura moderna, heróis do capitalismo, responsáveis pela criação e manutenção de empresas lucrativas.” Buscando transformar o momento de crise que para muitos é algo ameaçador em oportunidade de abrir seu negócio e tornar-se independentes, além disso, fornecem empregos, introduzem inovações e tecnologias que proporcionam o crescimento da economia, assumem riscos inerentes em um mercado e economia mutante, buscando por transformações e crescimentos.

Atualmente são as micro e pequenas empresas que geram empregos para diversas pessoas com carteira assinada, o que contribui positivamente para o desenvolvimento dos municípios, além de alavancar a economia e aumentar o PIB (Produto Interno Bruto). Isso pode ser reforçado por uma pesquisa desenvolvida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2017, p. 1):

Os pequenos negócios empresariais são formados pelas micro e pequenas empresas (MPE) e pelos microempreendedores individuais (MEI). No Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE). As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões). De acordo com o Portal do Empreendedor, no Brasil existem 3,7 milhões de MEI.

Com os dados apresentados acima, é possível observar o desenvolvimento de novas micro e pequenas empresas no Brasil, fator altamente benéfico para o crescimento da economia, mas, em contrapartida, serve como um alerta para as pessoas devido a falta de emprego e a necessidade de se tornar independentes, possuindo como alternativa expandir um negócio próprio.

No país como o Brasil segundo dados do SEBRAE (2017, p. 1) “11,1 milhões de empresas foram criadas por necessidade nos últimos 3,5 anos no Brasil”. Isso é

reflexo da crise, e a falta de empregos com carteira assinada, que no ano de 2017 obteve novo recorde, o que comprova estes dados é uma pesquisa realizada pelo Jornal Folha de S. Paulo (2017, p. 2):

A taxa de desemprego bateu novo recorde no primeiro trimestre de 2017 e chegou a 13,7%, informou o IBGE. De acordo com o instituto, o desemprego já atinge 14,2 milhões de brasileiros. O número representa uma alta de 14,9% ou 1,8 milhão de pessoas, com relação ao período entre outubro e dezembro, quando a taxa foi 12%. O desemprego aumentou também na comparação anual do indicador. No trimestre encerrado em março de 2017, a taxa estava em 10,9%. Isso significa que, em um ano, mais de 3,1 milhões de pessoas passaram a procurar trabalho no país.

E é diante desse cenário instável de desemprego e crise econômica que se abre espaço para criação de novas empresas, e a partir disso que surge o conceito de empreendedor por oportunidade versus necessidade. Segundo Portal Brasil (2007), define como empreendedor por necessidade aquele que inicia uma atividade autônoma por não encontrar melhores opções no mercado de trabalho, necessitam abrir seu próprio negócio a fim de obter renda para família.

Já os empreendedores por oportunidade iniciam um novo negócio, mesmo quando encontram melhores opções no mercado de trabalho, possuem níveis de capacitação mais elevados e empreendem para que possam aumentar a renda familiar ou em grande parte pelo desejo de independência.

Ainda segundo Portal Brasil (2007, p. 2) “Enquanto o empreendedorismo por necessidade está mais suscetível à conjuntura econômica dos países e tende a diminuir quando a oferta de emprego é maior, o empreendedorismo por oportunidade tem maiores chance de sucesso e tem um forte impacto sobre o crescimento econômico de um país”.

No entanto, grandes são as dificuldades e desafios que os empreendedores devem encarar para manter a competitividade e desenvolvimento do empreendimento, seja ela por necessidade ou oportunidade, e estar preparado e ter persistência são grandes aliados na obtenção de sucesso.

No Brasil segundo Oliveira e Machado *apud* Mello e Mairins (2011, p. 2) “O Brasil ocupa a 127ª posição no ranking de facilidade de fazer negócios, segundo dados do Banco Mundial (2011), além de aparecer entre os mais complicados na hora de se iniciar um empreendimento, ocupando a 128ª posição no ranking”. Tais dificuldades são em decorrência as altas taxas de juros e carga tributária elevada, burocracia, a não persistência, falta de recursos financeiros, capacidade profissional, vulnerabilidade perante a grande concorrência do mercado, etc.

Ainda segundo Oliveira e Machado (2014, p. 2) “De acordo com essas informações, é possível afirmar que saber lidar com as dificuldades e barreiras impostas pela própria burocracia do país (carga tributária alta, infraestrutura precária, burocracia excessiva para iniciar um negócio) pode ser considerado um pré-requisito para quem almeja ser um empreendedor no Brasil”.

Vale ressaltar ainda que outro grande vilão das micro e pequenas empresas são as altas taxas de mortalidade dos empreendimentos, tudo isso devido à falta de qualificação, noções de gestão de negócio, espírito inovador, orientações técnicas especializadas, formação em área voltada para gestão, problemas financeiros, nepotismo, falhas gerenciais, entre outros fatores aos quais impactam consideravelmente no desempenho dos novos empreendedores.

De acordo com Portal Brasil (2012, p. 1) “de cada 100 micro e pequenas empresas (MPEs) abertas no Brasil, 73 permanecem em atividade após os primeiros dois anos de existência. Segundo o estudo “taxa de sobrevivência das empresas no Brasil”, feito pelo SEBRAE, estes são os anos mais críticos para uma empresa”.

Em contrapartida, devido toda a crise, desemprego, desequilíbrio econômico e político, a realidade dos empreendedores vem mudando, muitos estão aperfeiçoando sua forma de gerir, buscando aprimorar os conhecimentos procurando por cursos técnicos, palestra, feiras e eventos voltados para a área, em especial no curso de administração onde proporciona um embasamento amplo, além de consultorias, proporcionando traçar habilidades e competências necessárias para melhorar desempenho nas empresas.

## 2.1 Competências empreendedoras

No contexto da nova economia observa-se um cenário cada vez mais transformador, alertando que os empreendedores devem adaptar-se com eficiência e eficácia para dar continuidade ao seu desenvolvimento, buscando um contínuo trabalho e exercendo competências, em vista da satisfação interna e externa.

Segundo Zarifian (2001), para ser identificada e compreendida, a competência de cada indivíduo é necessário observar a ação, ou seja, a maneira a qual o sujeito articula os recursos que possui para enfrentar situações de trabalho e de sua vida familiar resultando na expressão da mesma.

De acordo com Alves (2009), a competência comportamental, é a integração de competências psicológicas no que diz respeito a sentimentos e emoções e a forma como se trabalha com elas, bem como das competências sociais, que são habilidades adquiridas desde a infância, as quais promovem o convívio entre a sociedade. Diante disso, competências são formas de parâmetros de desempenho que podem melhorar os comportamentos e habilidades alinhando com o contexto estratégico empresarial proporcionando uma gestão com eficiência e eficácia para melhora do ambiente organizacional.

Segundo Ruas (2000) tais competências são colocadas em prova no dia a dia das empresas, através dos desafios que precisam enfrentar, projetos e novas ações, além dos diversos percalços e variáveis internas e externas que influenciam o cotidiano tanto profissional quanto pessoal. Na visão de Dutra (2001), para os indivíduos, as competências estão relacionadas através do conjunto sinérgico de conhecimentos, habilidades ações e atitudes, que destinada ao aumento do desempenho profissional em determinado contexto empresarial, auxiliam na geração de valor às organizações, visão de novas oportunidades, relacionamento em rede, comprometimento, etc.

As competências empreendedoras podem ser consideradas como habilidades e atitudes que contribui para que um indivíduo possa expandir sua visão, traçando novas estratégias e ações na busca agregar maiores valores tangíveis e intangíveis para sociedade.

Lenzi (2008, p. 46) afirma que “assim como uma pessoa pode lapidar suas próprias competências, um empreendedor pode construir e adequar suas individualidades a fim de criar uma competência empreendedora”.

De acordo com Schmitz (2012, p. 73), adotou como conceito de competência empreendedora sendo “comportamento, habilidade e atitude de um indivíduo que, diante de situações críticas de trabalho, motiva-se à busca de soluções, que irão resultar em benefício institucional e satisfação da necessidade de realização do indivíduo”.

Existem ainda formas de competências que estão associadas à postura do empreendedor fato que contribui positivamente no entendimento de atributos fornecedores de respostas como também na interação com redes internas e externas frente à organização.

Diante do exposto, alguns autores tiveram a preocupação, de apresentar tipologias que auxiliasse a identificação e entendimento das competências empreendedoras que são necessárias para desenvolvimento do trabalho nas organizações. No quadro 1 logo abaixo, demonstra o trabalho realizado por Lenzi (2008), onde apresenta dez características de comportamento também podendo ser chamado de competências empreendedoras, que utilizadas de forma correta com planejamento e controle, auxiliam e norteiam os indivíduos para tomar as melhores decisões, e conseqüentemente, atingir um equilíbrio no mercado, mantendo-se estável, com diferencial competitivo perante seus concorrentes e obter sucesso em seu empreendimento. As tipologias foram agrupadas em 3 conjuntos conforme apresentado abaixo:

### Quadro 1: Competências Empreendedoras

<b>CONJUNTO DE REALIZAÇÃO</b>	
<b>Busca de oportunidades e iniciativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· faz as coisas antes do solicitado ou, antes de forçado pelas circunstâncias;</li> <li>· age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços;</li> <li>· aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos terrenos, local de trabalho ou assistência.</li> </ul>
<b>Correr riscos calculados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente;</li> <li>· age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;</li> <li>· coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.</li> </ul>
<b>Exigência de qualidade e eficiência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· encontra maneiras de fazer as coisas melhor e/ou mais rápido, ou mais barato;</li> <li>· age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência;</li> <li>· desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.</li> </ul>
<b>Persistência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· age diante de um obstáculo;</li> <li>· age repetidamente ou muda de estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;</li> <li>· assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para atingir as metas e os objetivos.</li> </ul>
<b>Comprometimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· faz um sacrifício pessoal ou despense um esforço extraordinário para complementar uma tarefa;</li> <li>· colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho;</li> <li>· esforça-se para manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade em longo prazo, acima do lucro em curto prazo.</li> </ul>
<b>CONJUNTO DE PLANEJAMENTO</b>	
<b>Busca de informações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes;</li> <li>· investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;</li> <li>· consulta os especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.</li> </ul>
<b>Estabelecimento de metas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal;</li> <li>· define metas em longo prazo, claras e específicas;</li> <li>· estabelece metas em curto prazo, mensuráveis.</li> </ul>
<b>Planejamento e monitoramento sistemáticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· planeja dividindo tarefas de grande porte em sub-tarefas com prazos definidos;</li> <li>· constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;</li> <li>· mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.</li> </ul>
<b>CONJUNTO DE PODER</b>	
<b>Persuasão e rede de contatos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;</li> <li>· utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;</li> <li>· age para desenvolver e manter relações comerciais.</li> </ul>
<b>Independência e autoconfiança</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· busca autonomia em relação a normas e controles de outros;</li> <li>· mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;</li> <li>· expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.</li> </ul>

Fonte: Lenzi (2008)

Atualmente este trabalho é utilizado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), bem como pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), para realização de capacitações de empreendedores, e futuros empresários que necessitam de aperfeiçoamento e com isso alcançar o sucesso empresarial.

Dentro desse contexto, o estudo teve como objetivo principal identificar as habilidades e competências empreendedoras presentes no diretor executivo de uma indústria e comércio de chás no município de Guarapuava, evidenciando suas ações no início do empreendimento, como seu negócio atualmente é gerenciado e seus planos e metas para o futuro e sucessão da empresa.

### 3. Materiais e Métodos

O presente estudo é considerado uma pesquisa qualitativa classificada como descritiva, foi utilizado levantamento de informações em artigos de revista periódicos, livros acadêmicos e material eletrônico que auxiliaram na composição do referencial teórico da pesquisa. Além disso, foi realizada uma coleta de dados através da aplicação de um questionário o qual proporcionou uma forma de auto avaliação sobre as competências e habilidades empreendedoras presentes no diretor executivo, cada questão solicitava que as respostas fossem respondidas de maneira que se aproximasse ao máximo da realidade do negócio, e de acordo com todo planejamento e ações. Composto por 17 perguntas fechadas e 2 abertas, o questionário foi aplicado ao diretor executivo de uma Indústria e Comércio de Chás do Município de Guarapuava, caracterizando um estudo de caso.

Após coleta, realizou-se a divisão das questões em três seções, sendo que, na primeira seção do questionário visou identificar as características e habilidades empreendedoras antes de iniciar o negócio. Na segunda seção o objetivo foi observar a maneira que a empresa atualmente é gerenciada. Por fim, a terceira seção tem finalidade de identificar o que o empreendedor espera para o futuro e sucessão do negócio.

Segundo Gil (2007, p. 42) uma pesquisa descritiva tem como objetivo “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Ainda segundo o mesmo autor (2007, p. 44) uma pesquisa bibliográfica é “desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

A pesquisa qualitativa segundo Silva e Menezes (2005, p. 20):

[...] é dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

### 4. Resultados e Discussões

O presente estudo foi realizado em uma Indústria e Comércio de Chás Gourmet no Município de Guarapuava, onde o responsável pelas informações foi o diretor executivo da indústria.

Fundada no ano de 2013, como uma empresa familiar de médio porte, possuía intuito inicial de terceirizar seus serviços dedicando-se à fabricação de chás encartelados e compostos de chimarrão para terceiros. Com o passar do tempo a empresa desenvolveu e lançou sua marca própria, conquistando mercados em todo o sul do Brasil, possuindo como missão “Fabricar e fornecer chás e bebidas prontas

para consumo com blends diferenciados, que proporcionem satisfação e bem estar aos consumidores com a máxima qualidade”.

Por meio de um questionário foi realizada a coleta de dados, posteriormente realizou-se a divisão em três seções, sendo que, na primeira seção visou identificar as características e habilidades empreendedoras antes de iniciar o negócio. Na segunda seção o objetivo foi observar a maneira que a empresa atualmente é gerenciada. Por fim, a terceira seção tem finalidade de identificar o que o empreendedor espera para o futuro e sucessão do negócio.

Na primeira seção do questionário após análise das respostas, pode-se identificar que as principais características do empreendedor na abertura da empresa, foram que o mesmo se considerava criativo, declarando que em dias de muita inspiração conseguia obter ideias que possivelmente trariam bons resultados, a partir disso, buscava por oportunidades e iniciativas para implantar seu empreendimento, sempre procurava observar profissionais à sua volta, principalmente os mais experientes, a fim de acumular conhecimentos e obter informações necessárias que o fizesse crescer.

Após identificar as oportunidades no mercado e conhecer novas tendências, realizou um planejamento estabelecendo metas e calculando possíveis riscos, acreditava ainda que se houvesse algum erro no projeto profissional e empresarial, seria possível resolvê-lo da melhor maneira, mas para isso demandava trabalhar muito e manter-se persistente para que a melhoria surtisse efeitos positivos. Além disso, participava de feiras e eventos do ramo, com intuito de conhecer tendências e obter informações referentes ao comércio de chás, mantendo uma rede de contatos, procurava acompanhar os desejos de seu público-alvo para que na abertura de seu negócio pudesse ofertar produtos e serviços que atendesse as necessidades de seus potenciais clientes.

Na segunda seção do questionário, voltada para investigação de como é realidade do negócio atualmente, verificou-se que o empreendedor atualiza-se constantemente a respeito da economia, concorrência e o mundo dos negócios, habitualmente determina novos objetivos e metas para o cenário político e econômico mutante, planeja ações para alcançá-los, traçando novas estratégias e missões para a organização, buscando estabelecer novos rumos e a melhor tomada de decisão.

No planejamento da produção dos chás foi possível identificar que o diretor adota medidas que contribui para melhoria contínua da empresa, como por exemplo, organização do layout e ambiente o que facilita a movimentação de entrada de insumos para produção e saída de produtos acabados. Rotineiramente, são oferecidos treinamentos para a equipe prezando pela qualidade e eficiência e bom atendimento aos clientes, bem como fornecedores e comerciantes, além de manter controle e monitoramento sistemático dos processos como estratégia de vendas, e o desempenho da empresa, prezado o comprometimento com a sociedade. Além disso, há um planejamento e controle estruturado da produção, possuindo um processo para gestão da qualidade, visando à satisfação dos clientes e o aumento da competitividade da empresa.

O empresário possui ainda um plano de marketing definido, mas de acordo com o mesmo necessita de aprimoramento. Por fim, são adotadas práticas sustentáveis visando redução de custos, aumento da produtividade e lucro cujo propósito principal é reduzir os impactos ambientais mantendo a responsabilidade socioambiental, fator importante para ganho de competitividade e imagem perante os clientes.

Por fim, na terceira e última seção a respeito do futuro e sucessão da empresa, percebe-se que o empreendedor acredita que com persistência é possível encarar os desafios e ultrapassar as dificuldades que surge devido o constante acirramento da concorrência, desta forma, obtém um planejamento traçado para o futuro da empresa, visto que o ramo de produtos naturais e saudáveis teve uma demanda crescente atualmente principalmente pelo público feminino jovem que praticam atividades físicas diariamente. No entanto, o diretor ainda não possui um plano de sucessão definido, porém está adotando práticas de excelência afim de que a empresa seja conduzida conforme planejado, além de possuir bem definido aquilo que o diferencia de seus concorrentes, transmitindo uma imagem independente e autoconfiante, calculando os riscos, utilizando de redes de contatos para sempre estar em constante atualização e trazer novas tecnologias e inovações para seu empreendimento, sendo um dos aspectos de diferencial competitivo de seus concorrentes.

## 5. Considerações Finais

Com este estudo pode-se aferir que para ultrapassar os problemas em relação à crise é fundamental ao empreendedor adquirir habilidades, competências e traçar um perfil capaz de direcionar a melhor tomada de decisão, obter espírito inovador para que a cada dia seus produtos e serviços prestados em prol da satisfação dos desejos e necessidades do consumidor possuam diferencial atrativo, além do mais preparar e bem direcionar a equipe de trabalho, pois são os principais responsáveis pelo andamento da empresa.

De acordo com a coleta de dados realizada na indústria de chás do município de Guarapuava, identificamos várias habilidades e competências empreendedoras no diretor executivo, sendo as características mais presentes: busca de oportunidade e iniciativa, persistência, planejamento e monitoramento, calcular riscos, estabelecer metas, busca pela qualidade e eficiência, comprometimento, rede de contatos.

Desde o início do empreendimento, o diretor se mostra confiante e comprometido com o ramo de atuação, o mesmo ressalta que possui boas perspectivas de crescimento, devido também ao fato do aumento pela procura de produtos naturais e saudáveis. O empresário participa de feiras e eventos onde busca por informações, identifica novas oportunidades para implantar na empresa, e utiliza disso para inovar seus produtos e torná-los atrativos, como é o caso do chá de quentão que fez muito sucesso conforme dito pelo empresário, principalmente na região sul onde o frio predomina. Antes de abrir as portas da empresa, as habilidades mais predominantes foram: busca de oportunidade e iniciativa,

planejamento e monitoramento, calcular risco, criatividade, estabelecimento de metas, busca de informações.

Após abertura das portas da empresa, percebe-se que as habilidades e competências utilizadas antes do início do empreendimento se manteve, mas de forma robusta e melhor estruturada, o diretor mantém constantemente a busca por novas oportunidades, realiza planejamento e monitoramento da produção para garantir excelência nos produtos e qualidade, sempre está a par dos riscos em um ambiente competitivo, onde diariamente permanece exposto, procurar estabelecer novas metas e objetivos em busca de motivar a equipe, bem como capacitá-las para isso, preserva o compromisso com os clientes e seus colaboradores mantendo firme uma rede de contatos onde permeia a troca de informações necessárias para manter-se atualizado das novas tendências. Além de promover melhoria contínua nos processos ajustando melhor o layout e o ambiente para melhor movimentação de mercadorias e produtos.

De acordo com as perspectivas futuras, o empresário comentou que está investindo em infraestrutura para aumentar a produção e a variedade dos produtos, além de chás, produzir também temperos para alimentos. Já está em fase de construção do novo local onde serão produzidos chás prontos para consumo. Diante disso, observa-se a busca por inovação e melhoria nos processos, fator essencial para manter a empresa competitiva e atrativa para os consumidores, foi possível identificar a presença de independência e autoconfiança no empresário, onde afirma entender o que diferencia de seus concorrentes e transmite persistência e engajamento total com o ramo de atuação, sendo estas as características e habilidades empreendedoras presentes no empresário desde o início do projeto da empresa, forma da gestão atual e expectativas e percepções para o futuro.

## Referências

**ALVES, L.** *Competências individuais em organizações do conhecimento: um estudo nas instituições particulares e comunitárias de Santa Catarina*. Dissertação, 2009 (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

**CAVALLINI, M.; SILVEIRA, D.** *Desemprego fica em 13,7% no 1º trimestre de 2017 e atinge 14,2 milhões. G1 Economia*. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/desemprego-fica-em-137-no-1-trimestre-de-2017.ghtml>. Acesso em 26 de fevereiro de 2018.

**CHIAVENATO, I.** *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

**DORNELAS, J. C. A.** *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2001 - 11ª reimpressão.

**FOLHA DE S.PAULO.** *Desemprego chega a 13,7% e já atinge 14 milhões de pessoas no Brasil*. 2017. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/04/1879416-numero-de>

desempregados-ja-passa-de-14-milhoes-no-brasil.shtml. Acesso em 28 de fevereiro de 2018.

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

**LENZI, F. C.** *Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte: um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras*. 2008. 182 f. Tese (Doutorado em Administração), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo FEA/USP, 2008.

**MORAES, M. M. I.** *Empreendedorismo e Resiliência: mapeamento das competências técnicas e comportamentais exigidas na atualidade*. São Paulo, 2013.

**OLIVEIRA, N. R. S.; MACHADO, M. V. V.** *Análise do estudo da administração para o desenvolvimento de competências empreendedoras em micro e pequenas empresas*. Ceará, 2014.

**PORTAL BRASIL.** *Necessidade e Oportunidade*. 2007. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/oportunidade-e-necessidade>. Acesso em 08 de fevereiro de 2018.

**PORTAL BRASIL.** *Sobrevivência e Mortalidade*. 2012. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2018.

**RUAS, R. L.** *Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional*. In: **FLEURY, M. T. L. & OLIVEIRA Jr. M. DE M.** (Org). *Gestão Estratégia do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2000.

**SCHMITZ, A. L. F.** *Competências empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudanças*. 2012. 385 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento), Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

**SEBRAE.** *Crise faz empreendedorismo por necessidade voltar a crescer no Brasil*. 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em 06 de fevereiro de 2018.

**SILVA, E. L.; MENEZES, E. M.** *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 4. ed. Rev. Atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

**ZARIFIAN, P.** *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas, 2001.