

**POR QUE OS EMPREENDEDORES FALHAM? UM ESTUDO SOBRE AS
CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS QUE LEVAM OS EMPREENDEDORES AO
FRACASSO**

JULIANE DA COSTA EVANGELISTA

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO (UNINOVE)

VÂNIA MARIA JORGE NASSIF

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO (UNINOVE)

ELOISA ELENA RAMOS DIAS SHINOHARA

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO (UNINOVE)

Agradecimento à órgão de fomento:

Apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) e da FAPESP.

POR QUE OS EMPREENDEDORES FALHAM? UM ESTUDO SOBRE AS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS QUE LEVAM OS EMPREENDEDORES AO FRACASSO

Introdução

O empreendedorismo é reconhecido como um motor de crescimento econômico, conquistando espaço e importância (Baron & Shane, 2005). Segundo dados do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2019), no Brasil, a taxa de empreendedorismo total no ano de 2019 foi de 38,7%, representando, aproximadamente, 53 milhões de brasileiros adultos que realizavam alguma atividade empreendedora.

Os especialistas comentam que a estagnação econômica e os altos índices de desemprego forçam os indivíduos que estão fora do mercado de trabalho a desenvolverem uma atividade empreendedora como forma de sobrevivência (GEM, 2019). Dados divulgados em maio de 2021 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) demonstraram que a taxa de desemprego chegou a 14,7%, o alto índice se deve ao desemprego gerado pela pandemia do Covid-19. O boletim anual do Mapa de Empresas, divulgado pelo Ministério da Economia, demonstra que o número de empresas abertas em 2020 aumentou 6% em relação ao ano de 2019, (Governo Federal, 2021).

Não obstante o GEM (2019) apresentar em seu relatório índices de sobrevivência, de crescimento e de mortalidade de negócios empreendedores, decorrentes de desempregos ou por motivos diversos, não são contempladas as falhas ou fracassos que podem levar a mortalidade, fechamento ou mudanças nos negócios. Assim, esta pesquisa traz uma importante contribuição ao apresentar o que levam os empreendedores a falharem e o porquê os negócios fracassam.

A palavra falha ao ser traduzida para o inglês *failure*, corresponde aos sinônimos como fracasso, insuficiência e insucesso. A heterogeneidade de significados e o uso do termo de forma contextualizada tornou desafiador a realização da meta-análise de Kücher & Feldbauer-Durstmüller, (2019), deixando lacunas no entendimento do termo, sugerindo que o mesmo seja compreendido a partir de suas especificidades contextuais. Mellahi et al. (2004), pontua que a literatura oferece também, diferentes concepções de falha organizacional como por exemplo, mortalidade, morte, saída, falência, declínio, redução e *downsizing* (reestruturação de processos). Assim, o termo então, ganha força e autores como Bouckennooghe et al., (2015), Park e Shaw (2013) consideram a falha como um antecedente do fracasso, embora esses autores afirmem que ambos os conceitos, falha e fracasso, observados na literatura, não são entendidos como distintos e, por vezes são interpretados como sinônimos. Assim, outra importante contribuição deste estudo é a de propiciar uma melhor compreensão destes conceitos.

Sucesso e fracasso no âmbito do empreendedorismo são conceitos que abrangem subjetividade, pois os significados são vinculados ao indivíduo (Amarante et al., 2014) e se constituem a partir da própria história e contexto de cada empreendedor, incluindo aspectos psicológicos e subjetivos (Hiemstra et al., 2006). No que se refere ao fracasso percebe-se que os estudos são ainda incipientes dada a diversidade de interpretação deste fenômeno podendo ser em decorrência de aspectos emocionais ou a determinados sentimentos que minimizam a predisposição de empreendedores que o vivenciaram a falar sobre o assunto (Shepherd, 2009 & Minello, 2010).

O fracasso não significa apenas o oposto do sucesso (Riquelme & Watson, 2002). Trata-se de um importante fenômeno no empreendedorismo, incluindo diferentes causas e consequências para indivíduos, organizações e sociedade (McGrath, 1999; Shane, 2001), no entanto, o termo tem sido mais pesquisado em economia e finanças (Walsh & Cunningham, 2016).

O fracasso pode ser doloroso e caro, gerar ciclos de desânimo e declínio, e, também, em decorrência de má gestão (McGrath, 1999). Os estudos de Fleck (2009) e Dotlich e Cairo (2003) consideram o fracasso como um tema instigante e desafiador. Isso talvez seja impulsionado,

pelo menos em parte, por não haver definições claras do que seja e opiniões diferentes sobre quando o fracasso é produtivo ou destrutivo (McGrath, 1999).

As pesquisas que envolvem falhas ou fracasso vêm ganhado visibilidade, cientificamente, e as publicações estão mais recorrentes nas áreas da sociologia, psicologia organizacional, economia, gestão, empreendedorismo e revistas orientadas à estratégia (Kücher & Feldbauer-Durstmüller, 2019). Devido a sua importância no processo empreendedor, alguns estudiosos sugerem que é preciso ter uma visão mais matizada das falhas e do fracasso e suas implicações no empreendedorismo (Cardon et al., 2011).

Na visão de McGrath (1999), o fracasso é um aspecto proeminente e talvez necessário ao empreendedorismo, além de oferecer uma valiosa oportunidade de aprendizagem para o empreendedor, não obstante ser também, uma experiência emocional e traumática que pode bloquear a aprendizagem (Shepherd & Kuratko, 2009; Ucbasaran et al., 2013).

Analisar as causas das falhas e do fracasso pode impulsionar o aprendizado (Singh et al., 2007), e isso têm atraído atenção na pesquisa de negócios (Klimas, 2021). Na visão de Shane (2001), a falha é considerada como algo ruim, algo a ser evitado. Mesmo pequenas falhas podem ser caras, ameaçar a sobrevivência de um negócio e estigmatizar fundadores ou gerentes (Dahlin et al., 2018; Ucbasaran et al., 2013). Um componente fundamental da compreensão dos eventos de falha é determinar a causa dessas falhas (Wagner & Gooding, 1997).

A maneira como o indivíduo percebe a situação a sua volta, evitando ou lidando com as adversidades consideradas como uma ameaça ou como uma oportunidade de desenvolvimento, parece refletir na sua própria subjetividade, caracterizando seu comportamento diante de situações adversas (Minello & Scherer, 2012). Desse modo, algumas características do empreendedor podem influenciar seu comportamento, interferir nas competências necessárias para atuarem e, ao que tudo indica, desencadear em falhas que levam os negócios ao fracasso (Minello et al., 2012).

Com base, nessas reflexões e inquietações acerca deste processo, este artigo se propõe a responder a seguinte questão de pesquisa: Por que os empreendedores falham? Assim, o objetivo da pesquisa é o de entender como os empreendedores lidam com as falhas ou fracassos de seus negócios e como superam as adversidades vivenciadas.

Este artigo está organizado, além desta introdução, no referencial teórico que contempla as características comportamentais do empreendedor, o empreendedor e as falhas, características comportamentais do empreendedor e o fracasso. Na sequência, o texto traz a metodologia, os resultados e discussão e finaliza com as considerações finais.

Referencial Teórico

2.1. Características Comportamentais do Empreendedor

O estudo do indivíduo é essencial para compreender os empreendedores ou àqueles que desejam empreender (Pacheco & Brito, 2020). O conceito de empreendedor evoluiu com o passar do tempo, juntamente com a complexidade da economia mundial (Minello et al. 2012). O estudo de Subramani (2020 p.3), define o empreendedor do seguinte modo:

“O empreendedor é um indivíduo motivado, clarividente, especulativo e intrépido ou um grupo com habilidades versáteis impressionantes com as quais eles examinam, identificam e apreendem um mercado inexplorado lucrativo, mas propenso a risco e oportunidades econômicas por meio da organização, supervisão, coordenação, controle e engenharia humana de todos os recursos escassos, meios de produção e eventos relacionados a um empreendimento totalmente novo, de valor agregado, criativo, inovador e empreendedor atendendo a uma necessidade sentida não atendida de outra forma”

O comportamento humano revela que o ser humano é indivisível, e por este motivo pode ser considerado único. Um perfil de empreendedor será provavelmente diferente em virtude do tempo que está no mercado, das experiências pessoais, da região de origem, do nível educacional, da religião que professa, da região em que vive, da cultura familiar (Fisher et al.,

2010). Os traços de personalidade incluem habilidades, atitudes, características do temperamento e motivações como estilo abrangente das experiências e ações de uma pessoa (Brandstätter, 2011).

Entender as características comportamentais pode auxiliar na compreensão do empreendedorismo e a investigação da trajetória dos empreendedores na sua liberdade de escolha e capacidade de lidar com a mudança do ambiente, bem como entender suas preferências e objetivos pessoais (Brandstätter, 2011). Tal entendimento pode também ajudar os indivíduos a enfrentarem os desafios do negócio (McClelland, 1961) além disso, segundo Minello (2014), o comportamento do empreendedor, no papel de gestor de seu próprio negócio, evidencia a sua capacidade de lidar com a adversidade.

É perceptível que as características comportamentais do indivíduo influenciam no seu comportamento empreendedor diante de seu negócio, influenciando no sucesso ou fracasso de seu empreendimento (Minello & Sherer 2012). Embora não se possa garantir que o comportamento empreendedor é fator decisivo para o sucesso dos empreendimentos, é possível prever quais de suas características são mais relevantes nesse processo (Carneiro et al., 2008), algumas características comportamentais do empreendedor estão apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1: Características Comportamentais do Empreendedor

Autor/ Ano	Características Comportamentais do Empreendedor
McClelland (1961)	Necessidade de realização, propensão ao risco moderado, atividade instrumental enérgica, responsabilidade individual; antecipação de possibilidades futuras, habilidades organizacionais, conhecimento dos resultados das ações.
Caird (1991)	Propensão ao Risco Calculado; Tendência Criativa; Alta Necessidade de Realização; Alta Necessidade de Autonomia; Lócus Interno de Controle.
Shane, Locke & Collins (2003)	Necessidade de realização, visão, desejo por independência, lócus de controle, paixão, impulso, estabelecimento de metas e autoeficácia
Bueno et al. (2004)	Predisposição para aprender, a busca pelo autoconhecimento, a atualização e a adaptação ao meio em que atua como características presentes em indivíduos empreendedores.
Subramani (2020)	Organizador, Preenchimento de lacunas, Míope, Pensador originário, Inovador, Novo vidente de mudança, buscador e criador, Melhorador de valor, Mobilizador de recursos, Controlador dos meios de produção, Intermediário entre fornecedor e comprador, Coordenador, supervisor, Especulador, Incerteza e portador de risco, Controlador de eventos, líder, comunicador, Negociador, Atirador de problemas, Socialmente influente, Engenheiro humano, Bem conectado, polivalente, Menos amigável, Espelho dos valores predominantes da cultura do país.

Fonte: Elaborada pelas autoras

Como observado na Tabela 1, a literatura sobre a natureza dos atributos do empreendedor e seu comportamento é ampla e com isso diversas características comportamentais foram conferidas ao mesmo (Caird, 1991). A partir destas características elencadas, pode ser observado que a necessidade de realização é uma das características citada por McClelland (1961), Shane et al. (2003) e Caird (1991).

No que se refere às falhas e ao fracasso, quando o agente é o empreendedor, é *mister* recorrer aos traços de personalidade, pois estudos apontam que tais traços podem ter influência dominante no resultado do empreendimento (Miner, 1997).

2.2. O Empreendedor e as Falhas

Explicar o porquê empreendedores falham podem levar a diferentes interpretações, contextos e, também às características comportamentais. A literatura aborda falhas, fracassos como situações de insucessos (Shepherd, 2009; Minello, 2010).

Algumas pesquisas não demarcaram, suficientemente, as falhas e/ou fracasso do negócio com as falhas e/ou fracasso do empreendedor (Cardon et al., 2011). Schwarz et al. (2021), destaca a partir de um estudo bibliométrico desenvolvido por Kücher e Feldbauer-Durstmüller (2019) que, desde os anos de 2000, a ideia de fracasso organizacional foi abandonada e está fora do controle da gestão, mudando o foco para entender os aspectos relacionados ao processo.

Uma das vertentes das falhas ou do fracasso é interpretado como sinônimo de descontinuidade dos negócios (Riquelme & Watson, 2002) e, em geral, não apresentam distinções entre mortalidade, fracasso, declínio e falência. (Machado & Espinha, 2005).

A pesquisa de Schwarz et al. (2021), demonstra que não há uma definição comum e acordada sobre o tema, e algumas visões são interpretadas também como falha organizacional além do conceito ser tematicamente fragmentado. Apesar da amplitude da pesquisa, a falta de consenso destaca dois caminhos para entender o conceito. O primeiro deles enfatizam que o conjunto de definições se concentra na descontinuidade das organizações (Hamilton, 2006; Walsh & Bartunek, 2011), da propriedade (Everett & Watson, 1998), ou petição formal de falência (Watson & Everett, 1996). Um segundo conjunto de definições, mais amplo em foco, encapsula tendências e temas na incapacidade do empreendedor ou da organização de atingir metas, limiares, aspirações ou resultados desejados (Baum & Oliver, 1991).

Com relação às causas que levam à descontinuidade de um empreendimento, pode-se perceber que estão atreladas tanto aos aspectos comportamentais quanto aos aspectos internos e externos ao negócio (Wu, 2010). Collins (2010) relata que sua formulação é mais complexa do que para o sucesso. Isso acontece devido à existência de muitas causas que podem ocasionar o insucesso, tornando sua análise complexa, podendo envolver aspectos intrínsecos aos empreendedores.

As falhas ou o fracasso podem proporcionar uma oportunidade para o empreendedor aprender (Baker et al., 1997; Corbett et al., 2007) e melhorar sua competência empreendedora (McGrath, 1999). Assim, enquanto o fracasso ou até mesmo as falhas são, frequentemente, vistas como algo a ser evitado, quando ocorrem podem proporcionar uma poderosa oportunidade de aprendizado para aqueles que o vivenciam (Shepherd, 2003).

Tabela 2: Características Comportamentais atribuídas a falha do empreendedor

Autores/ Data	Características Comportamentais atribuídas a falha do empreendedor
Dotlich e Cairo (2003)	Arrogância, melodrama, temperamental, cauteloso, cético, reservado, ardiloso, excêntrico, passivo resistente, perfeccionista e obsequioso.
Finkelstein (2007)	Crença do líder de possuir o total domínio de seu ambiente, utilizando as pessoas como instrumento, completa identificação do líder com a empresa, o que faz com que cumpram suas ambições pessoais, utilizando-se dos recursos corporativos. Os dirigentes pensarem que possuem todas as respostas; subestimarem obstáculos; terem obsessão pela imagem da empresa; eliminarem pessoas que não os apoiem na tomada de decisão; e basearem as decisões da empresa no que já funcionou, não considerando inovações importantes.
Collins (2010)	Excesso de confiança proveniente do sucesso; busca indisciplinada por mais; negação de riscos e perigos; luta desesperada pela salvação; e, entrega à irrelevância ou à morte. Para o autor, estes estágios não se trata de um modelo de declínio corporativo, mas cinco estágios que evoluem em sequência.
Minello (2014)	Orgulho, arrogância, irresponsabilidade, prepotência, falta de visão, soberba, pouca idade e Inexperiência, Abalo emocional, decisões erradas, Satisfação pessoal, Falta de conhecimento e sobre gestão e Emoção excessiva como gestor, Inexperiência de mercado, Arrogância e Conflitos conjugais, Inexperiência, gestão e conhecimento e Condições psicológicas, Falta de experiência, Decisões sem pensar, Irresponsabilidade, Relacionamento dos sócios e Incapacidade de gerenciar o negócio, Desonestidade e desinteresse do sócio, Excesso de confiança e pouco controle.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Klimas et. al (2021) afirmam que empreendedores falham a cada ano, experimentando consequências dolorosas e prejudiciais em suas vidas profissionais e privadas. As perdas que levam aos insucessos afetam não somente aspectos econômicos como também acarretam perdas pessoais, requerendo atenção pelo dano que podem causar (Mrtvi et al., 2012). A visão de Pereira (1995), evidencia a relação entre o empreendedor e o fracasso, descrevendo o que diferencia o fracasso do sucesso são as características, capacidades e habilidades individuais do empreendedor diante das adversidades, conforme pode ser observada na Tabela 2.

As características empreendedoras, juntamente com outros fatores (experiências, personalidade, avaliação cognitiva, dentre outros), observadas na Tabela 2, influenciam na forma como o empreendedor age diante das situações cotidianas e essas características corroboram o estudo de (Minello et al., 2014). Assim, apresenta-se no próximo item a relação das características comportamentais empreendedoras com os fracasso que por vezes, são determinantes na forma de lidar com as falhas diante as adversidades. É relevante ressaltar que, embora a literatura, de maneira geral, integra os contrutos falhas e fracasso, há de esclarecer algumas sutis diferenças relacionadas às características comportamentais

2.3. Características Comportamentais do Empreendedor e o Fracasso

O comportamento do empreendedor, poderá influenciar no comportamento da organização, uma vez que o empreendedor é responsável pela tomada de decisão no seu empreendimento podendo repercutir no sucesso ou fracasso (Shepherd, 2003; Shepherd & Cardon, 2009).

A Tabela 2 evidenciou os estudos de quatro autores que concluíram, através de suas pesquisas, as características comportamentais dos empreendedores atribuídas as falhas. Ao discutir essa visão comportamental do empreendedor diante do insucesso, Finkelstein (2007) identificou sete hábitos dos dirigentes malsucedidos, que neste artigo foram atribuídos como características. Nesse mesmo raciocínio, Dotlich e Cairo (2004) consideram outras características que podem ser associadas àquelas apresentadas por Finkelstein (2007) e que contribuem para estimular o fracasso empresarial. Essas particularidades caracterizam o comportamento dos empreendedores e os tornam vulneráveis.

Ao realizar a pesquisa citada na Tabela 2, percebe-se que Minello et al. (2013) considera que o insucesso empresarial está diretamente relacionado com o comportamento do empreendedor antes do fracasso. No enfoque dado por Collins (2010), existem ainda outros fatores que contribuem para que as empresas declinem, como por exemplo, catástrofes e fraudes. No entanto, ressalta o aspecto comportamental do empreendedor, sugerindo a relação deste com os cinco estágios do declínio empresarial.

O fato de ter consciência de comportamentos inadequados diante de situações adversas, não significa que o empreendedor elimina ou que não tenha comportamentos pertinentes nessas situações (Dotlich & Cairo, 2003). Assim, o propósito de reunir e de conhecer as características mais comuns encontradas em empreendedores que falharam destacadas nos estudos de Finkelstein (2007), Minello (2013), Collins (2010) e Dotlich e Cairo (2003), e seus pressupostos, conforme destacados na Tabela 2, serviram de apoio e inspiração para analisar os resultados da presente pesquisa.

3. Procedimentos Metodológicos

Neste estudo optou-se por uma pesquisa do tipo exploratória e descritiva (Creswell, 2010) apoiado no método qualitativo. Na visão de (Cooper & Schindler, 2016), inclui um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, apreender o significado, e não a frequência, de certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural na sociedade.

Os participantes da pesquisa foram selecionados por conveniência e tipicidade, constituída pela seleção de elementos que foram considerados representativos da população-alvo (Vergara,

2016). Nesse estudo foram convidados respondentes, provenientes de diferentes mercados e os critérios de inclusão foram: ser empreendedor, de qualquer gênero, que experimentaram o fracasso em algum momento de sua trajetória, mas que continuam no cenário do empreendedorismo. Uma das autoras do artigo participa de um grupo de empreendedores com diferentes tipos de vivência no mercado de trabalho e esse foi o alvo para o convite dos respondentes. O instrumento de coleta de dados foi a entrevista, apoiada em um roteiro semiestruturado cujas perguntas foram extraídas da literatura. A coleta de dados foi realizada no período de Junho de 2021, em formato online, gravadas através do programa Zoom e posteriormente transcritas. Dentre os pontos fortes das entrevistas online, é possível citar: (1) maior abrangência geográfica, com inclusão de pessoas de diferentes locais; (2) economia de recursos financeiros e redução de tempo na coleta de dados, pois não há necessidade de grandes deslocamentos; (3) maior segurança de participantes e pesquisadores, frente ao contexto de pandemia; (4) possibilidade de investigar tópicos sensíveis, pois os participantes não estão face a face com os pesquisadores e nem em locais públicos, como universidades e hospitais; e (5) acesso a grupos socialmente marginalizados e estigmatizados, comumente mais reticentes à exposição (Gray et al., 2020; Upadhyay & Lipkovich 2020). O roteiro foi estruturado em quatro categorias de análise, conforme a Tabela 3, sendo elas: as características comportamentais do empreendedor, as falhas do empreendedor, a relação entre as características comportamentais do empreendedor e as falhas e a superação das falhas.

Tabela 3. Categorias de análise e Roteiro de Entrevista

Categoria	Questionamentos	Autores/ Data
Características Comportamentais do Empreendedor	Fale um pouco sobre quais características você considera importante para empreender? Descreva, quais características definem o seu perfil como empreendedor?	Subramani (2020); McClelland (1961)
Falhas do empreendedor	É muito comum os empreendedores falharem? Em quais momentos no empreendedorismo, ocorre as principais falhas? E como foi a sua experiência? você sentiu que falhou?	Minello (2014); Finkelstein (2007)
Relação das Características Comportamentais do Empreendedor e as falhas	Quais fatores você atribui as falhas que ocorreram? Quais foram as consequências dessas falhas? Como você se sentiu?	Minello (2014); Finkelstein (2007)
Superação das falhas	Quais foram as estratégias que você usou para superar as falhas? Me conte, quais características mais influenciaram no processo de superação?	Minello et. al (2014); da Siva et. al (2018)

Fonte: Elaborada pelas autoras

Participaram da pesquisa seis empreendedores selecionados, estes serão identificados apenas pelos códigos E1, E2, E3, E4, E5 e E6, para preservar as identificações dos empreendedores. Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo que, segundo Bardin (2016), trata-se de um conjunto de técnicas de análise das comunicações, com maior rigor e que deve ser precisa, eficaz e extrair os momentos mais importantes, utilizando-se de teorias relevantes que sirvam como base de explicações para as descobertas do pesquisador. A mesma autora explica que a maioria dos procedimentos de análise qualitativa organiza-se em torno de categorias, que nada mais é do que uma forma geral de conceitos e pensamentos. Assim, os dados foram organizados em categorias que procuraram responder o objetivo da pesquisa. Para a categorização dos dados, contou-se com o software Atlas.ti v.9, especializado em pesquisa qualitativa.

4. Análise de Resultados

Primeiramente foi realizada a caracterização dos empreendedores entrevistados, apresentada na Tabela 4. Das 6 pessoas entrevistadas, 4 são sexo masculino e 2 do sexo feminino, com

faixa-etária variando de 33 a 56 anos. Apenas um dos entrevistados não possui graduação e especialização.

Tabela 4: Dados demográficos dos empreendedores entrevistados

Empreendedores	Dados referentes a biografia do empreendedor				
	Idade	Gênero	Formação	Segmento do negócio	Local
E1	40	M	Graduação completa – Marketing/ Especialização em serviços automotivos	Loja de peças de carros e motos	São Paulo
E2	45	M	Ensino Fundamental completo	Pizzaria	Rio Grande do Norte
E3	56	F	Pó graduação completa – Legislação Trabalhista	Consultoria Trabalhista	Pernambuco
E4	42	F	Pós-graduação – gestão tributária/ Especialização em coaching	Consultoria fiscal/ Coaching de Família	São Paulo
E5	45	F	Pós-graduação em legislação trabalhista	Escritório Contábil	São Paulo
E6	33	F	Pós-graduação em Gestão de departamento pessoal	Escritório contábil	São Paulo

Fonte: Elaborada pela autora

Em seguida, foi realizada a codificação, que segundo Bardin (2016) é uma espécie de transformação, por meio de recorte, agregação e enumeração, com base em regras precisas sobre as informações textuais, representativas das características do conteúdo. A Tabela 5 apresenta as categorias de análise e a descrição dos códigos gerados pelo Atlas ti, bem com a descrição dos mesmos.

Tabela 5: Principais achados relatados pelos entrevistados

Código	Principais Achados	
Características Comportamentais do Empreendedor	Ideais para empreender	Visionário, determinado, planejador, persistente, paciente, enxerga oportunidades, busca por conhecimento, soluções, networking ter iniciativa, se manter atualizado, gostar de correr riscos, bom relacionamento interpessoal, humildade, inovação, gostar de desafios, não gostar de rotina, espírito de liderança, influenciar pessoas, persuasão, coragem, força de vontade, ter autoconhecimento e saber lidar com críticas.
	Que definem os empreendedores entrevistados	determinação, persistência, planejador, gostar de estudar, praticar troca de experiências, organizado, iniciativa, gostar de aprender, visão, não ter medo do trabalho, ética, princípios, liderança, ambição.
Falhas do empreendedor	Fatores que contribuíram para as falhas	Má gestão e falta de tempo para se dedicar, conciliar trabalho CLT com o empreendedorismo. Dificuldade em lidar com a parte financeira, burocrática e comercial, com fatores externos, em delegar, em lidar com pessoas. Falta de confiança na equipe, de investimento, de comunicação, de conhecimento, preocupação em lucrar logo no início, não querer investir, economizar com coisas básicas, empreender por necessidade, acomodar na expertise do sócio, não cuidar da saúde mental, não colocar os planos em ação.
	Emoções frente as falhas	Frustração, medo, insegurança, estresse, insônia, vontade de desistir, desmotivação, vergonha, sentir-se sobrecarregado, irritação,
Características que contribuíram para as falhas	Arrogância, achar que sabe de tudo, Ser imediatista, ansiedade, falta de conhecimento, acomodação, achar que não era capaz de conduzir um negócio sozinho, perfil centralizador	
Superação das falhas	Motivações para a superação do falhas	Vontade de dar uma vida melhor a família, trabalhar com que gosta, dar continuidade ao negócio da família, sustento da família, não gostar da CLT e de rotina, provar sua capacidade.

	Características que contribuíram para a superação	Persistência, atuar com algo que goste, busca por conhecimento, aprender com os erros, segurança no conhecimento adquirido, autoconfiança, racionalidade.
--	---	---

Fonte: Elaborada pelas autoras

A Tabela 6 agrupa os principais achados da pesquisa, categorizados pelos construtos comportamentais, falhas, e superação das falhas.

As características empreendedoras mais destacadas pelos empreendedores entrevistados, consideradas de suma importância para empreender é a persistência, a liderança e o relacionamento interpessoal, sendo citadas por todos entrevistados como características que os empreendedores devem ter. Ao serem questionados qual as características empreendedoras os entrevistados possuem, apenas a persistência foi citada por todos. O perfil persistente é definido por Minello et al. (2017), como aquele que age repetidamente para atender um desafio ou superar um obstáculo, e muda para uma estratégia alternativa para alcançar um objetivo. Tais aspectos podem ser evidenciados nas falas de E4, E6 e E2.

“Acho que juntando o planejamento com a ação são os mais importantes e claro a insistência né a persistência na verdade, não é insistência. Mas a persistência e a paciência daquele negócio dá certo então eu acho que tendo essas características Eu acho que já dá para iniciar né, ter a vontade de empreender de buscar um novo, de enxergar oportunidades e trazer soluções para isso.” (E4)

“E a persistência né porque os problemas são muitos, as dificuldades são muitas e mesmo que dá vontade de chutar o balde e desistir de tudo, não desistir.” (E6)

“Como característica eu podia eu posso destacar a vontade de me desafiar a iniciativa, o poder de decisão, a persistência e saber lidar com as diferenças e tem alguns aspectos ligados à liderança acredito que essas são as principais características que me fizeram um empreendedor e que me fizeram superar os desafios de empreender.” (E2)

Constata-se, então, que as características empreendedoras são importantes para o sucesso de um negócio, ficando evidente que o fator da persistência, pode ser um diferencial para que o empreendedor não desista de empreender e possa aprender e lidar melhor diante das falhas. As falhas serão apresentadas abaixo, na análise da categoria “Falhas do empreendedor”.

O fim das atividades de uma empresa tem uma repercussão negativa não só no mercado, mas também na vida do empreendedor, em consequência das perdas financeiras e problemas de autoestima (Minello et al., 2013; Jenkins et al., 2014). A falta de características empreendedoras é considerada pelos estudos de Minello et al. (2017), como um aspecto involuntário da mortalidade das empresas, relacionadas ao empreendedor. Partindo dessa premissa, quando questionado aos entrevistados, a falta de algumas características como poder de comunicação, falta de liderança e dificuldade em lidar com gestão de pessoas e manter um relacionamento interpessoal, foram citadas como os principais motivo de falha dos empreendedores. Estes aspectos podem ser visualizados nos trechos de E1 e de E2.

“As habilidades que a gente não tem desenvolvido, que eu não tenho desenvolvida é por exemplo essa parte comercial, então esse eu acho que é um fator, é a questão de não captar clientes de não ser mais uma pessoa introvertida, Talvez o meu perfil seja mais voltado para um trabalho mais mas operacional mesmo mais técnico apesar da minha vontade de empreender” (E4).

“Eu vejo que não só no empreendedorismo, mas no corporativo, eu acho que as grandes falhas são a comunicação. Vejo que dentro do processo muitas coisas se perdem ou se tornam grandes problemas por falta de comunicação. Não ter uma comunicação clara ou pré-estabelecida, as coisas vão se perder no caminho. A minha maior falha é a questão da comunicação que talvez gere outras grandes falhas” (E6).

“Eu atribuo muito as minhas falhas pela acomodação e a falta de liderança, lidar com pessoas é uma habilidade que eu não tinha e que até hoje tenho dificuldades mas que estão mais controladas, por eu ter buscado me desenvolver” (E1)

Outro ponto interessante a ser destacado é o fato do empreendedor não possuir parte das características empreendedoras, mas ter sócios que supram essas lacunas, se complementando com características distintas, como evidencia o entrevistado E5.

“Lá no escritório de contabilidade nós ficamos em três, então assim meu irmão tem as características dele que é o contato comercial, é quem traz realmente cliente mas eu não tenho esse ponto. Assim eu busco desenvolver porque eu também quero participar porque eu acho que não tem que ficar só nas costas dele nós temos que dividir isso né. A minha irmã é uma é uma grande contabilista ela que faz lá contabilidade, ela que coloca a mão na massa assim eu digamos que é a coluna dorsal né, mas a minha irmã não tem uma característica de uma uma comunicação com outras pessoas ela é de gabinete e isso assim como empreendedor empreendedor não se faz em gabinete lá isolado. Eu acabo lidando com pessoas, algo que tenho muita dificuldade. Cada um com seu perfil e nós juntos somos fortes, pois nossas características se complementam.” (E5)

Apesar das características dos sócios se complementarem, ser de suma importância, esse fator pode gerar uma certa dependência ou acomodação, em relação aos sócios, causando problemas interpessoais e falhas, como demonstrado pelo entrevistado E1.

“Eu já senti que falhei muitas vezes, principalmente quando tentei abrir uma consultoria voltada para área de marketing, na qual eu havia acabado de me graduar. Percebi que o conhecimento que eu tinha era raso para atender os clientes e isso fez com que eu tivesse insegurança para expandir os meus negócios. Como eu tinha uma sócia que me ajudava na parte comercial e tinha muito mais conhecimento do que eu para atender os clientes, me acomodei e deixei com que ela ficasse com a maior parte dos processos. Resultado, ela ficou sobrecarregada e tivemos alguns desentendimentos pessoais e acabamos fechando a consultoria. Hoje eu sei que deveria ter buscado me desenvolver.” (E1)

O empreendedorismo pode ser considerado um processo caracterizado por significativos eventos críticos de aprendizagem (Cope, 2011), em que experiências positivas e negativas podem impactar sobre o processo de aprendizagem (Minniti & Bygrave, 2001). Por isso, o aprendizado e a busca pelo conhecimento são destacados por todos os entrevistados, que sugerem o quanto aprenderam diante das adversidades e de suas falhas.

“E existem as falhas que trazem um certo prejuízo e esse prejuízo você precisar avaliá-lo para que ele não fique sempre acontecendo na sua vida, no seu caminho, no seu negócio você tem que eliminar aquela falha né, transformá-la em uma outra forma como o aprendizado por exemplo, para que ela não volte a existir naquele seu caminho, para que não impeça você de crescer.” (E3)

“As consequências dessas falhas foi o primeiro a falência do negócio e o rompimento da parceria com a minha sócia por desentendimentos não só profissionais como pessoais, nós não conseguimos separar as coisas e hoje eu percebo que foi melhor assim porque eu aprendi muito, comecei a andar com as minhas próprias pernas e comecei a me sentir mais seguro e saber que ali eu só dependia de mim mesmo, então eu comecei a tomar a frente das coisas parei de ser acomodado.” (E1)

As falhas podem gerar ainda impactos afetivos e emocionais nos empreendedores. O termo afetividade está diretamente relacionado à emoção que é uma experiência particular e subjetiva, difícil de ser explicada pela pessoa que a está vivenciando, por se tratar de experiências profundas e importantes da vida (Zajonc, 1980). Essas experiências, variam de acordo com as expectativas do empreendedor e o nível das falhas, esses aspectos podem ser identificados no trecho da fala de E1, E4 e E6.

“Eu me senti com muita vergonha quando perdi o meu primeiro empreendimento até porque era algo grande e quem um dia bastante dinheiro e não é fácil as pessoas ficarem questionando o porquê das suas falhas é algo que eu particularmente não gosto de falar a gente gosta de falar das Vitórias mas nunca das tralhas e isso me causou uma frustração tamanha tanto que eu não quis entender eu achei que aquilo não era para mim só depois que eu voltei a empreender.” (E1)

“No primeiro negócio que era a consultoria que eu tinha com uma sócia eu me senti um pouquinho frustrada, como se tivesse perdido um filho.” (E4)

“Sinto decepção, porque eu acabo ficando decepcionada comigo mesma, porque se a empresa é minha, então por mais que eu tenho sócio, acaba sendo mais minha. Eu tenho como se fosse um sentimento de incompetência mesmo, decepção e incompetência, porque não tô passando essa confiabilidade que eu acho que deveria, pois sinto que devo me antecipar aos questionamentos dos clientes.” (E6)

Diante das falhas e do possível fracasso do negócio muitas empresas acabam fechando, contudo, há vários empreendedores que conseguem superar as falhas e dar continuidade ao negócio.

A categoria referente à superação das falhas abre possibilidade de aprendizagem para outros empreendedores. De acordo com Folkman e Lazarus (1984), a psicologia vê o conceito de “lidar com alguma coisa” (tentativa de superação ou enfrentamento) como pensamentos e ações realistas e flexíveis que resolvem problemas, o que decorre na redução do estresse. Folkman & Moskowitz (2004), ressalta que existem dois tipos de estratégias de superação, que se distinguem pelo foco: aquelas relacionadas ao problema e aquelas voltadas para as emoções. As estratégias focadas no problema consistem em gerir ou mudar um problema que causa sofrimento, e as tentativas de superação focadas na emoção regulam e dimensionam as reações emocionais diante de um problema (Minello & Scherer, 2012).

Com base nas entrevistas fica claro que a força para a superação das adversidades está aparentemente internalizada na própria pessoa. Cada pessoa apresenta aspectos diferentes que a fazem superar as falhas no empreendedorismo. A família e as redes de apoio social representam fatores externos que podem contribuir para a promoção da capacidade de enfrentamento do indivíduo em situações adversas (Luthar et al., 2000), o que pode ser constatado no trecho do relato de E2 e E4.

“O fator de vivermos num país onde com a minha profissão eu não ia ganhar tão bem assim, me motivou a continuar, pois meu sonho era dar uma vida de conforto para minha família e eu consegui. Hoje posso dizer que não sou rico, nem milionário, mas tenho uma vida muito confortável e estabilizada, junto a minha família.” (E2)

“A estratégia que eu usei para superar as falhas, eu acho que é a persistência e o meu sonho maior que é dar um conforto para minha família, que é poder ter liberdade, liberdade não só Liberdade financeira, mas liberdade de tempo também.” (E4)

Outra motivação destacada é o fator de dar continuidade ao empreendimento familiar. Sharma (2004), destaca que o processo de sucessão envolve o desejo de sobrevivência da empresa, a busca pela manutenção da organização sob o controle da família e à possibilidade de a geração sucessora dar continuidade ao projeto familiar. Essa afirmação pode ser comprovada no seguinte trecho da entrevista:

“Eu nasci e fui criada no escritório de contabilidade e assim não criei nada, foi um escritório de pai para filho tá, mas também não quero tirar aí no caso o mérito de nós mantemos na contabilidade eu e os meus irmãos por muitos anos, eu já estou a 33 e faço de tudo para superar as falhas e manter o negócio, que meu pai criou”. (E5)

A tomada de decisão de se tornar empreendedor pode acontecer por acaso, em razão de afinidades pessoais, fatores externos, ambientais e sociais, ou ainda, do conjunto de todos esses fatores (Moore, 1986). Na visão de Bernat et al. (2017), os fatores decisivos para se tornar um empreendedor, são a necessidade de realização e a autonomia. O empreendedorismo como estilo de vida trata o indivíduo empreendedor, observando a sua paixão pela atividade (Ribeiro & Krakauer, 2016). São motivados por questões de realização pessoal, talvez mais do que por motivações puramente lucrativas (Allardyce, 2015). Eles são associados a uma ideologia de vida, na qual a motivação empreendedora encontra a satisfação em conquistas como, por exemplo, passar mais tempo com familiares e amigos, aumentar a consciência de que a vida é

significativa e gerenciável (Burns, 2001). Essas afirmações podem ser comprovadas nos trechos das entrevistas dos empreendedores, E1, E3 e E4.

“Assim fica mais fácil de você continuar insistindo em um negócio, quando você tem essa clareza que você quer sim trabalhar com aquilo. Eu vou te falar, isso eu percebi que fez diferença para mim, pois é a terceira vez que mudo de nicho. E agora estou mais confiante que vou conseguir levar o negócio a patamares maiores. Acho que essa segurança que o tempo me deu e atuar com serviço que eu realmente me identifique e gosto me ajudou muito, a não desistir.” (E1)

“Eu não vou desistir fácil (empreendedorismo), porque eu pensei que esse negócio fosse me render dinheiro e não rendeu. O dinheiro, acho que ele é uma consequência, então o negócio do que você vou atender, a maneira como vou fazer, é um dom para ajudar o outro. Não posso pensar exclusivamente só no dinheiro, pois trabalho com que eu gosto.” (E3)

“Então eu acho que a determinação e a persistência, eu acho que vai muito de mim, também de não gostar tanto do mundo corporativo, porque eu descobri isso que eu não gosto muito do mundo corporativo gosto de trabalhar e ter liberdade de trabalho de execução enfim liberdade é a palavra-chave para mim”. (E4)

Os dados revelaram que a característica comportamental empreendedora, mais lembrada foi a persistência, sendo citada por todos os entrevistados, nas categorias envolvendo as características comportamentais empreendedoras e nos fatores de superação das falhas, seguido da liderança como a mais citada. A persistência é um importante traço comportamental característico para o desenvolvimento do empreendedorismo, pois o processo de nascimento e crescimento de uma empresa é uma empreitada de incertezas e é extremamente necessário saber lidar com as adversidades que surgem no caminho de possuir o seu próprio negócio (Menezes & Krakauer, 2019).

A partir do exposto até então, até o momento, contata-se que as categorias definidas *a priori*, as características comportamentais do empreendedor, as falhas do empreendedor, a relação entre as características comportamentais do empreendedor e as falhas e a superação das falhas, apresentam coerência ao serem relacionadas com a literatura, pois com os relatos dos empreendedores entrevistados percebe-se a relevância e importância do assunto.

5. Considerações Finais

O estudo das falhas empreendedoras e a busca do entendimento do porquê os empreendedores falham, são assuntos relevantes, porém escassos se comparados a importância do tema na área de Ciências Sociais Aplicadas. Embora se saiba que os empreendimentos são suscetíveis ao fracasso, é necessário desenvolver uma compreensão aprofundada dessas falhas. Atrelar as falhas as características do comportamento empreendedor, torna o estudo ainda mais incipiente e desafiador. O propósito deste estudo trouxe contribuições para a literatura e para o debate sobre o que leva empreendedores a falharem à luz dos aspectos individuais caracterizados pelo comportamento do empreendedor.

O presente estudo realizou uma ampliação do escopo do tema de pesquisa, confirmando que boa parte das falhas dos empreendedores possuem relação com suas características comportamentais. Esses dados vão ao encontro das considerações de Minello (2010), que afirmam a relação do comportamento empreendedor com a falha dos empreendedores na condução de seus negócios. As características comportamentais do empreendedor, assim como seu estilo de vida, determinam como o empreendedor vai se posicionar e agir diante de situações adversas em seu negócio, o que poderá resultar em possíveis falhas. Este pressuposto reforça a ideia da observância do contexto em que o empreendedor atua (Amarante et al., 2014, Hiemstra et al., 2006, Walsh & Cunningham, 2016).

Torna-se notório diante do relato exposto pelos entrevistados que essas falhas podem ter consequências emocionais e afetivas negativas ao empreendedor, fazendo com que muitas vezes não consiga superar as adversidades e as falhas durante o percurso (Klimas, 2021, Dahlin et al., 2018; Ucbasaran et al., 2013, Minello et al., 2012)

A variação no nível das emoções negativas de um indivíduo geradas por meio de falhas de um projeto, influencia diretamente na maneira como o empreendedor reage a essa emoção negativa, principalmente, quando isso está vinculado a algumas características comportamentais do empreendedor, que quando não reconhecidas e desenvolvidas, podem fazer com que as falhas gerem o fracasso do negócio e resultem na mortalidade da empresa.

A intensidade da reação emocional negativa ao fracasso do projeto depende da importância do projeto para o empreendedor, tornando a reação emocional negativa relativa às frustrações das necessidades de competência, relacionamento e autonomia, pois quanto maior a frustração com o fracasso do projeto, cria-se uma diminuição no bem-estar psicológico (Shepherd & Cardon, 2009).

Mesmo diante das falhas é importante que os indivíduos possuam persistência, e esta foi a característica comportamental mais citadas nos relatos dos entrevistados. Por isso é importante que os indivíduos demonstrem cuidado consigo mesmo ao avaliar o fracasso do projeto, colocando-o à parte de sua pessoa e em perspectiva com os outros, além de manter as emoções em equilíbrio (atenção plena), gerando menos reações emocionais negativas frente à falha do projeto e encarar a falha ou fracasso do negócio como uma oportunidade para aprender (Shepherd & Cardon, 2009).

Esta pesquisa tem limitações no quesito do número de empreendedores participantes. Foi difícil localizar empreendedores que falharam e que se manifestaram positivamente para participar da pesquisa. Sob este ponto, ressalta-se o valor do cuidado emocional para que o fracasso do empreendimento não seja entendido como fracasso ou falha pessoal. O tema, dada sua importância requer aprofundamento por meio de novas pesquisas, ampliando as regiões para comparar diferentes culturas, ramos de atividades, gênero e etnias. Assim, os estudos podem sinalizar se há falhar em diferentes contextos e se são ou não decorrentes das características comportamentais.

4. Referências

- Allardyce, S. (2015). *A continuum approach to lifestyle entrepreneurship* [Thesis, Robert Gordon University]. <http://hdl.handle.net/10059/1223>
- Amarante, J. M., Goraieb, M. R., & Machado, H. P. V. (2014). *Concepções de sucesso e de fracasso empreendedor*. 15, 28–40.
- Baker, G. A., Jacoby, A., Buck, D., Stalgis, C., & Monnet, D. (1997). Quality of Life of People with Epilepsy: A European Study. *Epilepsia*, 38(3), 353–362. <https://doi.org/10.1111/j.1528-1157.1997.tb01128.x>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo* (1º). Edições 70.
- Baron, R., & Shane, S. (2005). *Entrepreneurship: A process perspective* (1º ed). Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Baum, J. A. C., & Oliver, C. (1991). Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187. <https://doi.org/10.2307/2393353>
- Bernat, L. F., Lambardi, G., & Palacios, P. (2017). Determinants of the entrepreneurial gender gap in Latin America. *Small Business Economics*, 48(3), 727–752. <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9789-7>
- Bouckennooghe et al., (2015) Kücher, A., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2019). Organizational failure and decline – A bibliometric study of the scientific frontend. *Journal of Business Research*, 98, 503–516. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.017>
- Brandstätter, H. (2011). Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses. *Personality and Individual Differences*, 51(3), 222–230. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.07.007>
- Bueno, A. L., Leite, M. L. G., & Pillati, L. A. (2004). Empreendedorismo e comportamento empreendedor: Como transformar gestores em profissionais empreendedores.

ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – ENEGEP, XXIV, 4748–4753.

- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and small business*. PALGRAVE.
- Caird, S. (1991). Testing Enterprising Tendency In Occupational Groups. *British Journal of Management*, 2(4), 177–186. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1991.tb00025.x>
- Cardon, M. S., Stevens, C. E., & Potter, D. R. (2011). Misfortunes or mistakes? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79–92. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.004>
- Carneiro, P. D. P., Machado, M. A. S., Alves, R. D., & Salim, M. (2008). *Metodologia Fuzzy Aplicada para Predição do Comportamento Empreendedor*. 16.
- Corbett, J. J., Winebrake, J. J., Green, E. H., Kasibhatla, P., Eyring, V., & Lauer, A. (2007). Mortality from Ship Emissions: A Global Assessment. *Environmental Science & Technology*, 41(24), 8512–8518. <https://doi.org/10.1021/es071686z>
- Collins, J. (2010). *Como as gigantes caem: E por que algumas empresas jamais desistem*. Elsevier.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de pesquisa em administração [recurso eletrônico]* (12º ed). AMGH.
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604–623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- Creswell, J. W. (2010). Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In *Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3 ed., p. 296p.). Artmed.
- Dahlin, K. B., Chuang, Y.-T., & Roulet, T. J. (2018). Opportunity, Motivation, and Ability to Learn from Failures and Errors: Review, Synthesis, and Ways to Move Forward. *Academy of Management Annals*, 12(1), 252–277. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0049>
- Da Silva, P. M. M., El-Aouar, W. A., Da Silva, A. W. P., De Castro, A. B. C. B. C., & De Sousa, J. C. (2018). A resiliência no empreendedorismo feminino. *Gestão e Sociedade*, 13(34). <https://doi.org/10.21171/ges.v13i34.2346>
- Dotlich, D. L., & Cairo, P. C. (2003). *Por que os executivos falham?* (1º ed). Elsevier.
- Empreendedorismo no Brasil 2019* (p. 30). (2019). [Relatório Executivo]. GEM - Global Entrepreneurship Monitor. <https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>
- Everett, J., & Watson, J. (1998). Small Business Failure and External Risk Factors. *Small Business Economics*, 11(4), 371–390. <https://doi.org/10.1023/A:1008065527282>
- Federal, G. (2021). *Mapa de Empresas* (p. 44) [Boletim do 3º quadrimestre de 2020]. gov.br/mapadeempresas
- Finkelstein, S. (2007). *Por que executivos inteligentes falham*. (1º ed). Makron Books.
- Fisher, A., Nodari, T. M. dos S., & Feger, J. E. (2010). Empreendedorismo: Algumas reflexões quanto às características. *RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia*, 39–52.
- Fleck, D. L. (2009). Archetypes of organizational success and failure. *BAR - Brazilian Administration Review*, 6(2), 78–100. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922009000200002>
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21(3), 219–239.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: Pitfalls and Promise. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 745–774. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.141456>

- Gray, L., Wong-Wylie, G., Rempel, G., & Cook, K. (2020). Expanding Qualitative Research Interviewing Strategies: Zoom Video Communications. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2020.4212>
- Hamilton, E. A. (2006). An Exploration of the Relationship Between Loss of Legitimacy and the Sudden Death of Organizations. *Group & Organization Management*, 31(3), 327–358. <https://doi.org/10.1177/1059601106286885>
- Hiemstra, A. M. F., van der Kooy, K. G., & Frese, M. (2006). Entrepreneurship in the Street Food Sector of Vietnam-Assessment of Psychological Success and Failure Factors. *Journal of Small Business Management*, 44(3), 474–481. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00183.x>
- Jenkins, A. C., Dodell-Feder, D., Saxe, R., & Knobe, J. (2014). The Neural Bases of Directed and Spontaneous Mental State Attributions to Group Agents. *PLoS ONE*, 9(8), e105341. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0105341>
- Klimas, P., Czakon, W., Kraus, S., Kailer, N., & Maalaoui, A. (2021). Entrepreneurial Failure: A Synthesis and Conceptual Framework of its Effects. *European Management Review*, 18(1), 167–182. <https://doi.org/10.1111/emre.12426>
- Kücher, A., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2019). Organizational failure and decline – A bibliometric study of the scientific frontend. *Journal of Business Research*, 98, 503–516. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.017>
- Luthar, S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 543–562.
- Machado, H. P. V., & Espinha, P. G. (2005). Reflexões sobre as dimensões do fracasso e mortalidade de pequenas empresas. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, 51–64.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.
- McGrath, R. G. (1999). Falling Forward: Real Options Reasoning and Entrepreneurial Failure. *The Academy of Management Review*, 24(1), 13. <https://doi.org/10.2307/259034>
- Mellahi, K., & Wilkinson, A. (2004). Organizational failure: A critique of recent research and a proposed integrative framework: Organizational failure: a critique of recent research and a proposed integrative framework. *International Journal of Management Reviews*, 5–6(1), 21–41. <https://doi.org/10.1111/j.1460-8545.2004.00095.x>
- Menezes, P. M. de, & Krakauer, P. V. de C. (2019, setembro 9). *Revista de Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis*. 4(3), 93–105.
- Minello, I. F. (2010). *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*. Universidade de São Paulo.
- Minello, I. F., Alves, L. D. C., & Scherer, L. A. (2012). Fatores que levam ao insucesso empresarial: Uma perspectiva de empreendedores que vivenciaram o fracasso. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 10(1), 19–31. <https://doi.org/10.4013/base.2013.101.02>
- Minello, I. F., & Scherer, I. B. (2014). Características Resilientes do Empreendedor Associadas ao Insucesso Empresarial. *Revista de Ciências da Administração*, 228–245. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n38p228>
- Minello, I. F., & Scherer, L. A. (2012). Mudança de comportamento de empreendedores: Uma análise dos tipos de empreendedores antes, durante e depois do insucesso empresarial. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(4), 144. <https://doi.org/10.12712/rpca.v6i4.215>
- Minello, I. F., Bürger, R. E., & Krüger, C. (2017). Características Comportamentais Empreendedoras: Um Estudo com Acadêmicos de Administração de uma Universidade Brasileira. *Revista de Administração da UFSM*, 10(Ed. Especial), 72-91.

- Minello, I. F., Scherer, L. A., & Alves, L. D. C. (2012). Competências do empreendedor: Uma análise com empreendedores que vivenciaram o insucesso empresarial. *Revista de Negócios*, 17(4), 74–90. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2012v17n4p74-90>
- Miner, J. B. (1997). *A Psychological Typology of Successful Entrepreneurs*. Quorum books.
- Minniti, M., & Bygrave, W. (2001). A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 5–16. <https://doi.org/10.1177/104225870102500301>
- Moore, C. F. (1986). Understanding Entrepreneurial Behavior: A Definition and Model. *Academy of Management Proceedings*, 1986(1), 66–70. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1986.4978712>
- Mrtvi, V. de O., Westphal, F. K., Bandeira-de-Mello, R., Feldmann, P. R., Universidade Estadual de Londrina, Brazil, Fundação Getulio Vargas, Brazil, & Universidade de São Paulo, Brazil. (2017). Jogos de Empresas: Abordagens ao Fenômeno, Perspectivas Teóricas e Metodológicas. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(1), 19–40. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017150212>
- Pacheco, M. G. M., & Brito, R. P. de. (2020). *Avaliando o Comportamento Empreendedor*. http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=Mjc1MDI=
- Park, T.-Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 268–309. <https://doi.org/10.1037/a0030723>
- Pereira, H.J. (1995). Motivos de sucesso e de fracasso empresarial. In: *Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília, Ed. SEBRAE, p. 271-278.
- Ribeiro, A. T. V. B., & Krakauer, P. V. de C. (2016). Empreendedorismo por estilo de vida: Estudo exploratório sobre fatores motivacionais, características e gestão. *Revista de Gestão e Secretariado*, 7(1), 112–131. <https://doi.org/10.7769/gesec.v7i1.439>
- Riquelme, H., & Watson, J. (2002). Do Venture Capitalists' Implicit Theories on New Business Success/Failure have Empirical Validity? *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 20(4), 395–420. <https://doi.org/10.1177/0266242602204002>
- Schwarz, G. M., Bouckenoghe, D., & Vakola, M. (2021). Organizational change failure: Framing the process of failing. *Human Relations*, 74(2), 159–179. <https://doi.org/10.1177/0018726720942297>
- Shane, S. (2001). Organizational Incentives and Organizational Mortality. *Organization Science*, 12(2), 136–160. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.2.136.10108>
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257–279. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2)
- Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*, 17(1), 1–36. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00001.x>
- Shepherd, D. A. (2003). Learning from Business Failure: Propositions of Grief Recovery for the Self-Employed. *The Academy of Management Review*, 28(2), 318. <https://doi.org/10.2307/30040715>
- Shepherd, D. A. (2009). Grief recovery from the loss of a family business: A multi- and meso-level theory. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 81–97. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2007.09.003>
- Shepherd, D. A., & Cardon, M. S. (2009). Negative Emotional Reactions to Project Failure and the Self-Compassion to Learn from the Experience. *Journal of Management Studies*, 46(6), 923–949. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00821.x>

- Shepherd, D. A., & Kuratko, D. F. (2009). The death of an innovative project: How grief recovery enhances learning. *Business Horizons*, 52(5), 451–458. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.04.009>
- Singh, S., Corner, P., & Pavlovich, K. (2007). Coping with entrepreneurial failure. *Journal of Management & Organization*, 13(4), 331–344. <https://doi.org/10.5172/jmo.2007.13.4.331>
- Subramani, Dr. J. (2020, maio 5). *Concept of Entrepreneurs and Entrepreneurship- A Critical Review*. [https://www.ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20MAY187_\(1\).pdf](https://www.ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20MAY187_(1).pdf)
- Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. (2013). Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163–202. <https://doi.org/10.1177/0149206312457823>
- Upadhyay, U. D., & Lipkovich, H. (2020). Using online technologies to improve diversity and inclusion in cognitive interviews with young people. *BMC Medical Research Methodology*, 20(1), 159. <https://doi.org/10.1186/s12874-020-01024-9>
- Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (16^o ed). Atlas.
- Wagner III, J. A., & Gooding, R. Z. (1997). Equivocal Information and attribution: An investigation of patterns of managerial sensemaking. *Strategic Management Journal*, 18(4), 215–286. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199704\)18:4<275::AID-SMJ880>3.0.CO;2-V](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<275::AID-SMJ880>3.0.CO;2-V)
- Walsh, I. J., & Bartunek, J. M. (2011). Cheating the Fates: Organizational Foundings in the Wake of Demise. *Academy of Management Journal*, 54(5), 1017–1044. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.0658>
- Walsh, G. S., & Cunningham, J. A. (2016). Business Failure and Entrepreneurship: Emergence, Evolution and Future Research. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 12(3), 163–285. <https://doi.org/10.1561/03000000063>
- Watson, J., & Everett, J. (1996). Do Small Businesses Have High Failure Rates: Evidence from Australian Retailers. *Journal of Small Business Management*, 34(4), 45–62.
- Wu, W.-W. (2010). Beyond business failure prediction. *Expert Systems with Applications*, 37(3), 2371–2376. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.07.056>
- Zajonc, R. B. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35(2), 151–175. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.35.2.151>