

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
Centro de Ciências Sociais aplicadas – CCSA
Graduação em Administração - GADM

**DE LUTADORES A EMPREENDEDORES: ANALISANDO O PROCESSO DE
APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA EXPERIENCIAL DOS PROPRIETÁRIOS
DE ACADEMIAS DE ARTES MARCIAIS EM JOÃO PESSOA**

DAMIÃO CILVESTRE DE ARAÚJO

João Pessoa
Setembro - 2024

DAMIÃO CILVESTRE DE ARAÚJO

**DE LUTADORES A EMPREENDEDORES: ANALISANDO O PROCESSO DE
APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA EXPERIENCIAL DOS PROPRIETÁRIOS
DE ACADEMIAS DE ARTES MARCIAIS EM JOÃO PESSOA**

Trabalho Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professor Orientador: Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

João Pessoa
Setembro – 2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A6631 Araújo, Damião Cilvestre de.

De lutadores a empreendedores: analisando o processo de aprendizagem empreendedora experiencial dos proprietários de academias de artes marciais em João Pessoa / Damião Cilvestre de Araújo. - João Pessoa, 2024.

39 f.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Empreendedorismo. 2. Aprendizagem empreendedora experiencial. 3. Ciclo de aprendizagem. I. Lucena, Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005

Folha de Aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração.

Aluno: Damião Cilvestre de Araújo

Trabalho: DE LUTADORES A EMPREENDEDORES: ANALISANDO O PROCESSO DE APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA EXPERIENCIAL DOS PROPRIETÁRIOS DE ACADEMIAS DE ARTES MARCIAIS EM JOÃO PESSOA

Área da pesquisa: Administração Geral

Data de Aprovação: 08/10/2024

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

Prof. Me. Arturo Rodrigues Felinto

Prof. Me. Flaviano Batista do Nascimento

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| RESUMO | 5 |
| LISTA DE ILUSTRAÇÕES | 6 |
| 1. INTRODUÇÃO | 7 |
| 1.1 Contextualização e Problematização:..... | 7 |
| 1.2 Objetivo Geral:..... | 8 |
| 1.3 Objetivos Específicos: | 8 |
| 1.4 Justificativa: | 8 |
| 2. REVISÃO DA LITERATURA | 10 |
| 2.1 Empreendedorismo e o Empreendedor:..... | 10 |
| 2.2 Empreendedorismo no Brasil:..... | 12 |
| 2.3 Processo de Aprendizagem Empreendedora (PAE): | 16 |
| 3. METODOLOGIA..... | 20 |
| 3.1 Tipo de Pesquisa:..... | 20 |
| 3.2 Sujeitos da Pesquisa:..... | 20 |
| 3.3 Coleta de Dados:..... | 20 |
| 3.4 Análise dos Dados: | 21 |
| 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS | 22 |
| 4.1 Resultados da Pesquisa Referente ao Primeiro Objetivo Específico (Traçar o Perfil dos Empreendedores)..... | 22 |
| 4.1.1 Empreendedor I..... | 23 |
| 4.1.2 Empreendedor II..... | 23 |
| 4.1.3 Empreendedor III..... | 24 |
| 4.2 Resultados da Pesquisa Referente ao Segundo Objetivo Específico (Analisar Como Ocorreu o Processo de Aprendizagem Empreendedora Desses Empreendedores) | 24 |
| 4.2.1 Empreendedor I..... | 24 |
| 4.2.2 Empreendedor II..... | 26 |
| 4.2.3 Empreendedor III..... | 27 |
| 4.3 Resultados da Pesquisa Referente ao Terceiro Objetivo Específico (Identificar os Fatores Críticos de Sucesso Para Esses Empreendedores) | 30 |
| 4.3.1 Empreendedor I..... | 30 |
| 4.3.2 Empreendedor II..... | 31 |
| 4.3.3 Empreendedor III..... | 32 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 34 |
| REFERÊNCIAS | 36 |

APÊNDICE A39
Roteiro da Entrevista:39

RESUMO

O presente estudo objetiva entender a dinâmica entre aprendizagem experiencial e os estilos de aprendizagem experiencial a fim de entender como foi esse processo de aprendizagem empreendedora experiencial de proprietários de academias de artes marciais na cidade de João Pessoa. O principal objetivo desse estudo é analisar como se deu esse processo e gerar *insights* para novos empreendedores do ramo das artes marciais. A metodologia aplicada envolveu uma análise a partir do relato oral dos empreendedores entrevistados. Os resultados apontam para a importância da experiência prática na formação de um empreendedor de sucesso, além de destacar que não existe um estilo de aprendizagem experiencial mais importante que o outro. Conclui-se, portanto, que o processo de aprendizagem empreendedora experiencial é complexo e cheio de nuances, sendo necessária a capacidade de abstração de conhecimento das mais diversas situações do cotidiano empresarial.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Aprendizagem Empreendedora Experiencial. Ciclo de Aprendizagem. Fatores Críticos de Sucesso.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Lista de quadros:

| | |
|--|----|
| Quadro 1. Habilidades necessárias para os empreendedores..... | 11 |
| Quadro 2. Empreendedorismo por necessidade taxa proporcional de empreendimentos nascentes e novos - Brasil - 2020:2022..... | 12 |
| Quadro 3. Percentual da população segundo os ‘sonhos’: comparação entre a população (18 - 64 anos), indivíduos não empreendedores e empreendedores nascentes - Brasil – 2022..... | 13 |
| Quadro 4. Avaliação dos especialistas sobre as condições que afetam o empreendedorismo e Índice do Contexto Nacional de Empreendedorismo (NECI) - Brasil – 2022..... | 15 |
| Quadro 5. Processo de Transformação de Experiência em Conhecimento..... | 17 |
| Quadro 6. Diferença de escolaridade e motivação para empreender..... | 23 |
| Quadro 7. Estilos de Aprendizagem..... | 29 |
| Quadro 8. Fatores Críticos de Sucesso para o Empreendedor de Artes Marciais..... | 32 |

Lista de figuras:

| | |
|--|----|
| Figura 1. Ciclo de Aprendizagem Experiencial de Kolb..... | 18 |
|--|----|

Lista de gráficos:

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Diferença da taxa entre Empreendedores Novos X Empreendedores Estabelecidos levando em consideração o fator idade..... | 14 |
| Gráfico 2. Diferença de taxa entre Empreendedores Novos X Empreendedores Estabelecidos levando em consideração o fator sexo..... | 15 |

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problematização:

O Empreendedorismo brasileiro ocupa a segunda posição no *ranking* mundial de possíveis empreendedores, aproximadamente 51 milhões de brasileiros, segundo a edição 2022 do relatório da *Global Entrepreneurship Monitor* (Monitor Global de Empreendedorismo) 2022. A Pesquisa GEM é considerada a principal pesquisa sobre o empreendedorismo do mundo. Realizada anualmente, há 23 anos, já participaram mais de 110 países, o que representa mais de 95% do PIB mundial. Empreendedorismo não é apenas a criação de uma empresa, mas a disposição para criar algo e diferente que tenha um impacto no mundo (Christensen, 2016).

Dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) apontam que de cada 7 (sete) novos empregos 10 (dez) deles são criados por Micro e Pequenas Empresas (MPE). De janeiro a maio de 2023, o Brasil criou 865.360 empregos formais. Esses dados demonstram a aptidão natural do brasileiro com o empreendedorismo. O empreendedorismo não é o trabalho, mas a forma de pensar e agir que define o empreendedor (Gerber, 2004).

Dentro desse universo, os empreendimentos são os mais diversos possíveis. Um dos mercados de grande destaque, e com grande crescimento ano a ano, é o mercado *fitness*. Em faturamento, o mercado *fitness* nacional alcançou a marca de US 2,1 bilhões em 2019, sendo o terceiro maior das Américas, atrás apenas dos Estados Unidos (USA) e do Canadá (com receita de quase US \$3 bilhões). Em quantidade, são mais de 35 mil empresas no ramo, ficando atrás apenas dos USA, com mais de 40 mil empresas.

O Brasil possui uma longa tradição em artes marciais, sendo um nicho de destaque no mercado. Academias de artes marciais como Judô, Jiu-Jitsu Brasileiro, Muay Thai, Taekwondo e Boxe são exemplos de grande aumento da demanda nas últimas décadas. As academias de artes marciais frequentemente desempenham um papel importante na formação de valores, disciplina e aptidão física em jovens e adultos, elas têm sido usadas como ferramentas para a promoção da inclusão social e do combate à violência. (Lakes e Hoyt, 2004)

Esse nicho do mercado *fitness* está cada vez maior. Porém, o empreendedorismo em academias especializadas em artes marciais ainda é bastante difícil, fazendo com que muitos

desistam no meio do caminho. O empreendedorismo começa com um ‘porquê’ - uma missão, uma crença, um objetivo que vai além do lucro (Sinek, 2011).

Os Empreendedores bem-sucedidos são aqueles que têm coragem de questionar o *status quo* (estado atual das coisas) e trazer novas ideias para o mundo (Grant, 2016). Diante da importância do setor e seu potencial de crescimento, são necessários estudos que ajudem no desenvolvimento do setor de academias de artes marciais. Nesse contexto, o propósito desse estudo é entender como ocorreu o processo de aprendizagem dos empreendedores do ramo de academias de artes marciais na cidade de João Pessoa-PB para ajudar os futuros empreendedores do ramo de artes marciais.

1.2 Objetivo Geral:

- Compreender como ocorreu o processo de aprendizagem empreendedora experiencial dos atletas que se tornaram empreendedores no ramo de artes marciais na cidade de João Pessoa.

1.3 Objetivos Específicos:

- Traçar o perfil desses empreendedores;
- Analisar como se deu o processo de aprendizagem empreendedora desses empreendedores;
- Identificar os fatores críticos de sucesso para esses empreendedores;

1.4 Justificativa:

Segundo o jornal O Globo (2023), mais de 730 mil empresas fecharam as portas apenas no primeiro semestre de 2023. Um crescimento de 34,7% em relação ao último semestre de 2022. E, segundo o mesmo boletim, 57,9% dos empreendimentos do país são Microempreendedores Individuais (MEIs).

Segundo o SEBRAE (2021) as MEIs têm a maior taxa de mortalidade entre os Pequenos Negócios, 29% fecham após 5 anos de atividade. As Microempresas (ME) têm taxa de mortalidade intermediária entre os Pequenos Negócios, 21,6% fecham após 5 anos de atividade. As Empresas de Pequeno Porte (EPP) têm a menor taxa de mortalidade entre os Pequenos Negócios, 17% fecham após 5 anos de atividade. As taxas de mortalidade de empresas no

Brasil, principalmente das MEI, estão relacionadas a falta de preparo, dificuldades financeiras e, principalmente, pouca vivência no setor.

A aprendizagem é o processo de aquisição ou modificação de conhecimentos, competências, habilidades e comportamentos. Ela pode ser obtida de diversas formas como, por exemplo, pela observação de fatos que acontecem ou já aconteceram, pela experiência prática do indivíduo naquele setor, pelo treino diário das habilidades que um empreendedor necessita. (Santos, 2004)

Dias e Nassif (2022), em sua pesquisa sobre empreendedores do setor, evidenciaram que grande parte dos entrevistados relataram aspectos de autorrealização como motivadores para empreender no setor de artes marciais. Nesse viés, estudos sobre Empreendedorismo Social e Empreendedorismo como Estilo de Vida podem conduzir lutadores ao sucesso em seu setor de atuação. Portanto, para que esses empreendedores possam aprender sobre o setor ao qual pretendem investir, são necessários estudos a fim de expor conhecimentos aprendidos ao longo dos anos dos empreendedores já estabelecidos no mercado. (Dias; Nassif, 2022)

2. REVISÃO DA LITERATURA

Empreender é a arte de fazer acontecer, de transformar sonhos em realidade (Dornelas, 2023). As dificuldades no mundo dos empreendedores são as mais diversas possíveis. O presente estudo traz um panorama geral sobre: 1- O Empreendedorismo e o Empreendedor, 2- O Empreendedorismo no Brasil e 3- O Processo de Aprendizagem Empreendedora (PAE).

2.1 Empreendedorismo e o Empreendedor:

Segundo o Dicionário Aurélio (2024), o Empreendedorismo é a capacidade de projetar novos negócios ou de idealizar transformações inovadoras ou arriscadas em companhias ou empresas. O Empreendedorismo é, portanto, a capacidade das pessoas de oferecer valor, por meio da inovação, e abrange todas as atividades humanas. (Dolabela, 2006)

Dolabela (2005) ensina que:

“Empreendedor não é apenas aquele que cria uma empresa, mas aquele que, estando em qualquer área (pesquisa, jornalismo, política, emprego em grandes empresas etc.), pode a ela agregar novos valores, valores positivos para a coletividade, por meio de inovações. Esse conceito contém um enunciado ético que é oferecer valor para a coletividade e não somente para si mesmo, constituindo, assim, uma potencialidade da espécie humana.”

Portanto, conclui-se que o empreendedorismo é o emprego de esforços para inovar e melhorar algo. Já o empreendedor é a pessoa que tem a iniciativa de mudança, bancando a transformação do estado atual em um estado futuro que seja melhor para si e para a coletividade, objetivando não apenas o auto enriquecimento, mas, principalmente, a construção de uma sociedade melhor. (Dolabela, 2006)

Hisrich, Peters e Shepherd (2014) afirmam que o papel do empreendedorismo vai muito além do acúmulo de capital e na geração de riqueza, envolve a possibilidade de fazer mudanças profundas e significativas na sociedade. Portanto, os empreendedores são pessoas dispostas a assumir riscos, resilientes e apaixonados pelo que fazem. Ademais, para alcançar o sucesso empresarial, é necessário que os empreendedores desenvolvam um conjunto de habilidades técnicas, administrativas e empreendedoras.

Quadro 1. Habilidades Necessárias para os Empreendedores

| Habilidades Técnicas | Habilidades Administrativas | Habilidades Empreendedoras Pessoais |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Redação • Expressão oral • Monitoramento do ambiente • Administração comercial técnica • Tecnologia • Interpessoal • Capacidade de ouvir • Capacidade de organizar • Construção de rede de relacionamento • Estilo administrativo • Treinamento • Capacidade de trabalho em equipe | <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento e estabelecimento de metas • Capacidade de tomar decisões • Relações humanas • Finanças • Marketing • Contabilidade • Administração • Controle • Negociação • Lançamentos de empreendimentos • Administração do crescimento | <ul style="list-style-type: none"> • Controle interno e de disciplina • Capacidade de correr risco • Inovação • Orientação para mudanças • Persistência • Liderança visionária • Habilidade para administrar mudanças |

Fonte: Adaptado de Hisrich, Peters e Shepherd (2014)

Conforme exposto no quadro 1, não basta para um empreendedor ser bom apenas em um dos três tipos de habilidades necessárias. As habilidades empreendedoras pessoas lideram em nível de importância, pois nesse grupo se encontram as características de inovação, liderança e a capacidade de assumir riscos. No entanto, é necessário que o empreendedor tenha conhecimentos técnicos e administrativos também para que não caia em problemas gerenciais que podem destruir o empreendimento.

Schultz (1961) define capital humano como sendo fruto das habilidades individuais dos funcionários. Portanto, a capacidade de conduzir um negócio deriva dos seus conhecimentos prévios, habilidades, experiências, treinamentos, entre outros. Desta forma, os conhecimentos e ferramentas as quais os empreendedores dispõem podem criar melhores condições de sucesso organizacional.

O Empreendedorismo é uma área interdisciplinar que envolve uma variedade de abordagens práticas e interpessoais. Nesse viés, a Teoria das Relações Humanas, uma das teorias clássicas da administração, surgiu na década de 1930 como uma resposta à Administração Científica e à Teoria Clássica da Administração. Ela contrapôs a visão mecanicista e centrada na tarefa das teorias anteriores, argumentando que as organizações são compostas por pessoas e que o comportamento humano desempenha um papel crucial no desempenho organizacional. Essa abordagem enfatiza a importância das relações interpessoais e do aspecto humano nas organizações. (Chiavenato, 2014)

2.2 Empreendedorismo no Brasil:

Leite e Oliveira (2007) dividem o Empreendedorismo em dois tipos distintos: o Empreendedorismo por Necessidade (criam-se negócios por não haver outra alternativa, há a necessidade urgente de gerar renda) e o Empreendedorismo por Oportunidade (descoberta de uma oportunidade de negócio lucrativa).

Segundo o SEBRAE & GEM (2022), o Brasil tem 51 milhões de cidadãos com interesse em abrir o próprio negócio nos próximos 3 anos. Chamados de empreendedores potenciais, eles representam 53% da população adulta brasileira que ainda não abriu seu pequeno negócio, mas que pretende investir. Tornando o segundo país com o maior percentual de possíveis novos empreendedores.

A pesquisa ainda aponta que, em 2020, 53.9% dos empreendedores nascentes foram para o caminho do empreendedorismo por necessidade, em 2021, esse indicador caiu para 49.6%. Entre os empreendedores novos, em 2020, eram 47.9% por necessidade e, em 2021, subiram para 49.3%.

- **Empreendedores nascentes:** população envolvida, nos últimos 12 meses, com empreendimentos em fase de criação ou já em operação e remunerando seus sócios ou empregados por, no máximo, 3 meses.
- **Empreendedores novos:** população que é ao mesmo tempo proprietária e administradora de algum negócio com, no mínimo, 3 meses e, no máximo, 3 anos e meio de operação.

Quadro 2. Empreendedorismo por necessidade taxa proporcional de empreendimentos nascentes e novos - Brasil - 2020:2022

| Estágio | Empreendedores por necessidade (em %) | | |
|-----------|---------------------------------------|------|------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nascentes | 53,9 | 49,6 | 51,2 |
| Novos | 47,9 | 49,3 | 44,6 |
| Iniciais | 50,4 | 48,9 | 47,3 |

Fonte: GEM Brasil (2022)

Carlos Melles (2021), presidente do SEBRAE, concluiu que:

“O que podemos entender desse resultado é que a maioria das pessoas que entraram no empreendedorismo em 2020 foi movida pela necessidade. A parte boa é que, exatamente na “porta de entrada” (os empreendedores nascentes), verificamos uma redução em 2021. Outro ponto positivo é que, no ano passado, o empreendedorismo por oportunidade voltou a motivar mais da

metade dos empreendedores iniciais (quando se somam as nascentes e os novos)”.

Esses dados corroboram com a visão de que o Brasil ainda é um país em desenvolvimento, em que grande parte dos novos empreendedores ainda é movido pela necessidade gerada devido à falta de oportunidades de trabalhos bem remunerados.

Segundo a Pesquisa GEM (2022) ter seu próprio negócio é sonho de 59,9% da população brasileira entre 18 e 64 anos de idade. O país pulsa Empreendedorismo nas veias do seu povo.

Quadro 3. Percentual da população segundo os ‘sonhos’: comparação entre a população (18 - 64 anos), indivíduos não empreendedores e empreendedores nascentes - Brasil - 2022

| Sonho | Empreendedores nascentes (em %) | Não empreendedores (em %) | População (em %) |
|--|---------------------------------|---------------------------|------------------|
| Ter o próprio negócio | 70,9 | 55,4 | 59,9 |
| Viajar pelo Brasil | 65,3 | 59,7 | 60,6 |
| Comprar um automóvel | 58,5 | 53,9 | 53,7 |
| Comprar a casa própria | 55,6 | 56,8 | 54,0 |
| Viajar para o exterior | 55,4 | 48,6 | 49,3 |
| Ter plano de saúde | 55,1 | 47,7 | 47,2 |
| Ter um diploma de ensino superior | 48,2 | 46,8 | 46,2 |
| Fazer carreira numa empresa | 41,5 | 48,9 | 45,9 |
| Comprar um computador/tablet/smartphone | 41,4 | 43,8 | 45,6 |
| Casar ou constituir uma nova família | 39,0 | 33,4 | 34,0 |
| Fazer carreira no serviço público | 27,3 | 42,1 | 38,1 |
| Outro | 3,9 | 3,9 | 3,6 |

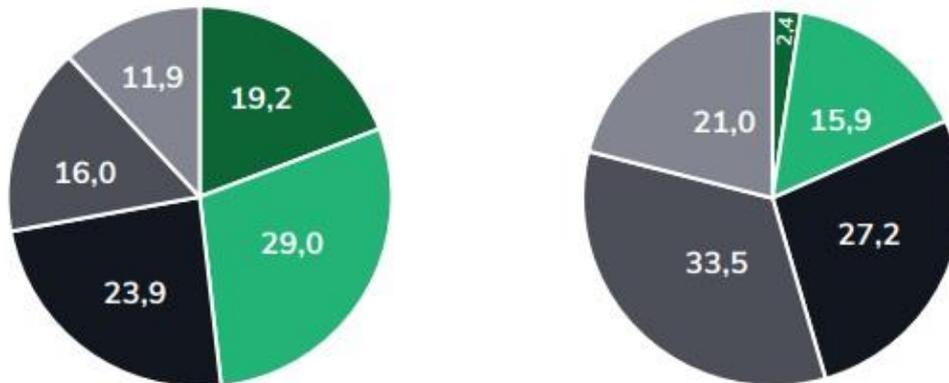
Fonte: GEM Brasil (2022)

Uma faixa tão considerável da população que sonha em empreender mostra que o Brasil é um país com amplo potencial de crescimento. O Empreendedor é alguém capaz de desenvolver sonhos alinhados com o seu eu. “O Empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”. (Dolabela, 2006)

Dados da mesma pesquisa, apontam que fatores como a idade e o sexo do empreendedor podem estar diretamente relacionados com o sucesso nos seus empreendimentos. Podemos observar que Empreendedores entre 25 e 44 anos representam 52,9% dos novos Empreendedores brasileiros, e que quase 20% desses são de jovens entre 18 e 24 anos.

Gráfico 1. Diferença da taxa entre Empreendedores Novos X Empreendedores Estabelecidos levando em consideração o fator idade.

Empreendedores novos - Faixa Etária **Empreendedores estabelecidos - Faixa Etária**



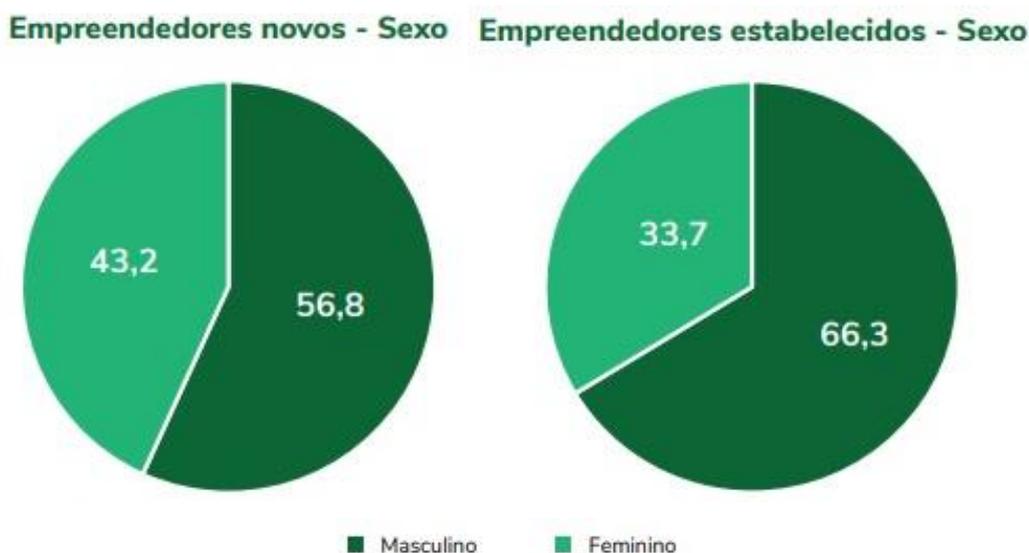
Fonte: GEM Brasil 2022

■ 18 a 24 anos ■ 25 a 34 anos ■ 35 a 44 anos
■ 45 a 54 anos ■ 55 a 64 anos

No entanto, entre os Empreendedores Estabelecidos, aqueles envolvidos em negócios com mais de três anos e meio de vida, o cenário muda drasticamente. Os Empreendedores com a faixa etária de 45 até 64 anos passam a representar 54.5% dos empreendimentos, aqueles entre 25 e 34 anos perdem quase 15% de participação, e os jovens empreendedores entre 18 e 24 anos passam a representar pouco mais de 2% dos Empreendedores Estabelecidos. Uma análise qualitativa desses dados demonstra que Empreendedores com mais idade tendem a ter uma maior taxa de sucesso em relação aos mais jovens, mantendo seus empreendimentos por mais tempo que os jovens empreendedores.

No gráfico 2 podemos ver a relação entre Empreendedores Novos X Empreendedores Estabelecidos levando em consideração o fator sexo. Assim como o fator idade demonstrou grande discrepância, o sexo se mostrou um fator relevante na análise dos Empreendedores brasileiros. O gráfico demonstra que, no estágio inicial, a diferença entre homens e mulheres empreendendo é de pouco mais de 10%, no entanto, entre os Empreendedores Estabelecidos, o percentual de homens é de 66.3%, contra 33.7% de mulheres.

Gráfico 2 Diferença de taxa entre Empreendedores Novos X Empreendedores Estabelecidos levando em consideração o fator sexo



Fonte: GEM Brasil (2022)

Por meio do Índice do Contexto Nacional de Empreendedorismo (*NECI – sigla em inglês*), que contém 13 condições consideradas como intervenientes na atividade empreendedora do país, a GEM entrevistou 52 especialistas para descobrir como estão as condições para empreender no Brasil. O índice varia de 0 até 10 pontos, sendo 0 pontos (muito inadequado) a 10 pontos (muito adequado), foram consideradas como positivas as condições com pontuações acima de 5 e, como negativas, as pontuações abaixo desse valor.

Quadro 4. Avaliação dos especialistas sobre as condições que afetam o empreendedorismo e Índice do Contexto Nacional de Empreendedorismo (NECI) - Brasil – 2022

| Condições | Pontuação |
|---|------------|
| Dinâmica do mercado interno | 5,2 |
| Normas culturais e sociais | 5,1 |
| Acesso à infraestrutura física | 4,9 |
| Infraestrutura comercial e profissional | 4,1 |
| Ensino superior | 4,0 |
| Apoio financeiro | 3,5 |
| Programas governamentais | 3,4 |
| Barreiras, custos, concorrência e legislação no mercado interno | 3,3 |
| Efetividade das políticas | 3,1 |
| Facilidade do apoio financeiro relacionado ao empreendedorismo | 2,9 |
| Burocracia e impostos | 2,8 |
| Pesquisa e desenvolvimento | 2,7 |
| Ensino fundamental e médio | 1,8 |
| NECI | 3,6 |

Fonte: GEM Brasil (2022)

Apenas duas condições que obtiveram pontuação positiva, foram elas: “dinâmica do mercado interno” (5,2 pontos) e “normas culturais e sociais” (5,1 pontos); as 11 demais condições obtiveram pontuações abaixo de 5. O NECI para o Brasil em 2022 foi de 3,6 pontos, repetindo o desempenho médio obtido em 2021.

2.3 Processo de Aprendizagem Empreendedora (PAE):

Segundo o Dicionário Michaelis (2023), Aprendizagem é processo por meio do qual uma nova informação é incorporada à estrutura cognitiva do indivíduo. A aprendizagem, então, pode ser vista como um processo dinâmico, que gera mudanças qualitativas na forma pela qual uma pessoa vê, experimenta, entende e conceitua algo. (Pozo, 2008)

Meneghatti (2021) afirma que a Aprendizagem Empreendedora é complexa e bastante diversa quanto ao seu campo teórico, tendo destaque o ensino do Empreendedorismo, a Formação de Competências e o Sujeito Empreendedor. Meneghatti (2021) identificou diversos autores sobre a temática da Aprendizagem Empreendedora, a partir de 2018 houve um crescimento exponencial na produção científica sobre o tema. Além disso, ele concluiu que as formas como o empreendedor aprender são diversas, podendo ser de maneira formal, através de escolas de negócios, ou de maneira informal, com o empreendedorismo no dia a dia.

Politis (2005) concluiu que a maior parte da experiência de um Empreendedor é obtida através da Prática Experiencial (PE). Os estudos sobre Empreendedorismo e Aprendizagem Empreendedora fornecem um embasamento teórico que fomenta o aprendizado em todos os sentidos, no entanto, é a experiência empreendendo que permite identificar oportunidades, agir na hora certa e gerir com sucesso uma organização. (Politis, 2005)

Segundo Politis (2005) existem dois tipos de Processos de Transformação de Aprendizagem (PTA) para Empreendedores: o Exploitation (conhecimentos preexistentes) e o Exploration (conhecimentos obtidos por novas experiências). Empreendedores com o PTA Exploitation como predominante costumam analisar melhor os conhecimentos preexistentes e desenvolver um maior senso de percepção de oportunidades de mercado, já os que têm predominância do PTA Exploration tendem a desenvolver mais facilidade em liderança e em assumir responsabilidades por novos empreendimentos.

Quadro 5. Processo de Transformação de Experiência em Conhecimento

| PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO | DEFINIÇÃO |
|---------------------------|---|
| <i>Exploitation</i> | Corresponde a exploração do que o empreendedor já tem conhecimento. Observa-se que através desse caminho, os empresários podem reutilizar o que já sabem, com o objetivo de obter benefícios, como a redução de custos e o aprimoramento do conhecimento pré-existente. Os empresários que focam no <i>exploitation</i> , geralmente são mais propensos a superar os obstáculos e dificuldades empresariais |
| <i>Exploration</i> | Os indivíduos aprendem com as experiências de explorar novas alternativas, descobertas e inovação. O <i>exploration</i> pode gerar novas ideias pouco desenvolvidas e competências insuficientes, pois a exploração de novas possibilidades diminui a probabilidade de melhoria das já existentes. Os empresários que focam no <i>exploration</i> assimilam muitas informações diferentes ao mesmo tempo e são propensos a reconhecer explorar as oportunidades de negócio. |

Fonte: Andrade e Olave (2015), adaptado de Politis (2005)

Desse modo, pode-se concluir que nenhuma das maneiras de transformar conhecimento é superior a outra, pois o equilíbrio entre melhorar os conhecimento pré-existentes e explorar novas ideias é fundamental para o crescimento do Empreendedor. (Politis, 2005)

Segundo Kolb (2015), existem quatro modos de Aprendizagem Experiencial que formam o Ciclo de Aprendizagem Experiencial (CAE), dois relacionados a Apreensão da Experiência - Experiência Concreta (EC) e a Conceituação Abstrata (CA) - e dois modos relacionados a Experiência Transformadora - Observação Reflexiva (OR) e Experiência Ativa (EA). A Aprendizagem Experiencial acontece quando há uma junção criativa desses quatro modos. Dessa maneira, o indivíduo passa por um ciclo que abarca as ações de vivenciar (EC), refletir (OR), pensar (CA) e agir (EA). (Kolb, 2015)

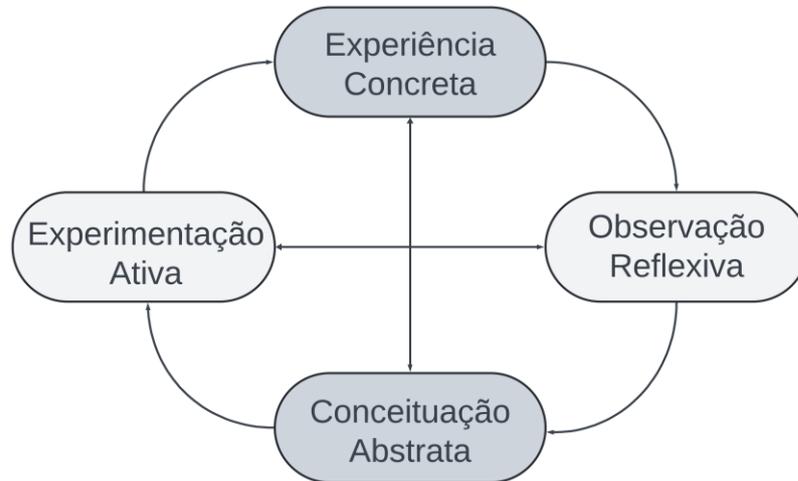
Experiência Concreta (EC): Vivenciar novas experiências com a “mente aberta” para novas ideias, aprender se envolvendo em uma atividade e guardando os sentimentos que sentiu naquele momento. Sendo essa considerada a principal maneira que aprendemos e a base para as outras três etapas do ciclo.

Observação Reflexiva (OR): Refletir sobre as experiências e observá-las de vários ângulos, usando as informações para aprofundar a compreensão da experiência.

Conceituação Abstrata (CA): Pensar sobre os conceitos que integram as reflexões feitas, usando esse estágio para organizar o conhecimento adquirido por meio da OR permitindo a identificação de novos conhecimentos.

Experimentação Ativa (EA): Agir usando os conceitos para decidir e resolver problemas da melhor maneira possível. Aqui o ciclo não acaba, mas recomeça em um processo contínuo e que deve ser ininterrupto.

Figura 1. Ciclo de Aprendizagem Experiencial de Kolb



Fonte: Pelo autor com base em Kolb (2015)

Com base no CAE, Kolb definiu, inicialmente em 1984, que existiam 4 tipos de Estilos de Aprendizagem Experiencial (EAE). No entanto, Kolb (2015) redefiniu os EAE para corrigir possíveis confusões por parte dos leitores. Ele identificou então que existem 9 tipos de EAE que se relacionam mais ou menos com cada uma das etapas do CAE:

1. **O Estilo de Iniciação:** O Estilo Iniciador é caracterizado pela capacidade de iniciar a ação para lidar com novas experiências e situações. Envolve principalmente a Experimentação Ativa (EA) e a Experiência Concreta (EC).
2. **O Estilo de Experiência:** O Estilo de Experiência é caracterizado pela capacidade que o indivíduo tem de encontrar significado a partir do profundo envolvimento na experiência prática. Baseia-se na Experiência Concreta (EC) e, ao mesmo tempo, equilibra Experimentação Ativa (EA) e Observação Reflexiva (OR).
3. **O Estilo de Imaginação:** O Estilo de Imaginador advém da capacidade de imaginar novas possibilidades observando e refletindo sobre as experiências. Combina Experiência Concreta (EC) e Observação Reflexiva (OR).
4. **O Estilo Reflexivo:** O Estilo Reflexivo se caracteriza pela capacidade de ligar experiências e ideias por meio de uma profunda reflexão sustentada. Baseia-se na

Observação Reflexiva (OR) juntamente com a Experiência Concreta (EC) e a Conceituação Abstrata (CA).

5. ***O Estilo de Análise:*** O Estilo Analisador é o que tem a capacidade de integrar e sistematizar ideias. Combina a Observação Reflexiva (OR) com a Conceituação Abstrata (CA).
6. ***O Estilo de Pensamento:*** O Estilo Pensador é aquele que consegue com disciplina envolver um raciocínio abstrato e lógico. Faz uso da Conceituação Abstrata (CA), Experimentação Ativa (EA) e Observação Reflexiva (OR).
7. ***O Estilo de Decisão:*** O Estilo de Decisão é caracterizado pela capacidade de usar teorias e modelos para sustentar suas decisões sobre problemas em curso. Ele faz uso da Conceituação Abstrata (CA) e da Experimentação Ativa (EA).
8. ***O Estilo de Atuação:*** O Estilo de Atuação é imerso por uma forte motivação para alcançar um objetivo direcionado que integra pessoas e tarefas. Usa da Experimentação Ativa (EA) ao passo que equilibra Experiência Concreta (EC) com a Conceituação Abstrata (CA).
9. ***O Estilo de Equilíbrio:*** O Estilo Equilibrador tem como característica a adaptabilidade, consegue pesar os prós e contras de agir x refletir e vivenciar x pensar. Equilibra todas as etapas do CAE.

As quatro etapas do Ciclo de Aprendizagem Experiencial e o Estilos de Aprendizagem Experiencial Kolb (2015) são fundamentais para o entendimento de como os empreendedores aprendem, destacando modos diferentes de como essa aprendizagem experiencial empreendedora pode acontecer. Portanto, a aprendizagem empreendedora experiencial é um processo de integração social que permite aos empreendedores identificarem oportunidades e utilizarem suas experiências para administrarem seus empreendimentos. (Andrade e Olave, 2015)

3. METODOLOGIA

Marconi e Lakatos (2017) afirmam que sem metodologia as pesquisas tornam-se caóticas e desordenadas, dificultando a compreensão do pesquisador sobre os fenômenos estudados e reduzindo a credibilidade dos resultados encontrados. A metodologia é o fio condutor de qualquer investigação científica, é ela que norteia a pesquisa, direcionando-a de forma coerente e clara.

3.1 Tipo de Pesquisa:

O modelo de pesquisa usado para construção desse conhecimento foi a pesquisa descritiva e qualitativa, objetivando descrever as características de uma determinada população estudada de modo a identificar suas peculiaridades e características. A pesquisa descritiva visa caracterizar e explicar fenômenos, eventos ou relações por meio de uma análise minuciosa e sistemática dos dados, a fim de proporcionar uma visão detalhada do que está sendo estudado (Neuman, 2014).

3.2 Sujeitos da Pesquisa:

Foram entrevistados três empreendedores do ramo *fitness*, especificamente do nicho de artes marciais. Eles foram selecionados para compor essa pesquisa devido seus anos de investimento no setor, propiciando *insights* importantíssimos para os novos empreendedores no setor.

3.3 Coleta de Dados:

Os dados foram coletados por intermédio de entrevistas semiestruturadas. As entrevistas têm a vantagem de permitir que o entrevistador obtenha informações detalhadas e profundas diretamente dos sujeitos da pesquisa. Elas podem oferecer visões complexas sobre atitudes, percepções e experiências dos participantes, proporcionando uma compreensão mais rica e contextualizada dos fenômenos estudados, o que é especialmente valioso em pesquisas descritivas (Yin, 2015).

Joaquim e Carrieri (2018) definem a entrevista como uma história oral rica e individual que pode gerar *insights* para outras pessoas. A história oral pode ser subdividida em quatro: 1- a história oral temática, em que o narrador transcorre sobre um determinado assunto a partir da sua linha de pensamento; 2- a tradição oral, que sempre remete a um passado distante e com

fundamento em crenças e tradições; 3-a tradição testemunhal, relacionada a experiências vividas pelo narrador que tenham o marcado de forma profunda; 4- a história oral de vida, em que o narrador transmite suas experiências de vida.

O presente estudo tem foco na subdivisão 4 - história oral de vida – com o objetivo de aprender sobre o empreendedorismo no setor de academias de artes marciais por meio das experiências vividas por três empreendedores da cidade de João Pessoa.

3.4 Análise dos Dados:

A análise dos dados foi feita de modo qualitativo a partir das entrevistas com os empreendedores supracitados. O roteiro da entrevista foi escrito com foco em obter as informações relativas aos objetivos específicos da pesquisa, como moldar o perfil dos empreendedores, entender como se deu o processo de aprendizagem empreendedora, projeções futuras. Ademais, a entrevista seguiu um padrão semiestruturado, as entrevistas semiestruturadas oferecem um equilíbrio entre a flexibilidade da entrevista não estruturada e a padronização da estruturada. Assim, o pesquisador tem um roteiro com questões principais, mas, ao mesmo tempo, mantém espaço para explorar tópicos em profundidade.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O presente estudo entrevistou três Empreendedores do ramo de academias de artes marciais na cidade de João Pessoa com a finalidade de identificar como foi o processo de aprendizagem empreendedora experiencial de cada um deles para tentar identificar padrões e o estilo de aprendizado de cada um.

Por meio das entrevistas, foram coletadas informações importantes que ajudaram a entender como se deu o processo de aprendizagem empreendedora, as dificuldades enfrentadas, os fatores críticos de sucesso e os aprendizados tirado com essa trajetória. Foi possível identificar diferenças em como esses empreendedores aprendem com base no Ciclo de Aprendizagem Experiencial de Kolb e traçar o perfil individual deles. Além disso, os empreendedores marciais ligam-se por meio de um forte senso de realização pessoal, levados muitas vezes ao empreendedorismo não por motivos financeiros, mas como um estilo de vida. A fim de manter as informações protegidas, substituiu-se os nomes dos entrevistados por pseudônimos de Empreendedor I, Empreendedor II e Empreendedor III.

4.1 Resultados da Pesquisa Referente ao Primeiro Objetivo Específico (Traçar o Perfil dos Empreendedores)

O perfil de um Empreendedor é formado por um conjunto de fatores, como conhecimentos técnicos, vivências, fatores motivacionais, etc. No quadro 6, foi feita uma síntese com algumas características importantes para o entendimento do perfil dos empreendedores sujeitos da pesquisa.

Quadro 6. Diferença de escolaridade e motivação para empreender

| | <i>EMPREENDEADOR I</i> | <i>EMPREENDEADOR II</i> | <i>EMPREENDEADOR III</i> |
|---|---|---------------------------------------|--|
| <i>Ano em que começou a empreender:</i> | <i>2014 (10 anos empreendendo)</i> | <i>2006 (18 anos empreendendo)</i> | <i>2023 (1 ano empreendendo)</i> |
| <i>Idade e escolaridade na época:</i> | <i>31 anos, bacharel em Administração</i> | <i>27 anos, ensino médio completo</i> | <i>37 anos, bacharel em Nutrição</i> |
| <i>Motivação para empreender:</i> | <i>Oportunidade</i> | <i>Necessidade</i> | <i>Oportunidade / Satisfação pessoal</i> |

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

4.1.1 Empreendedor I

O primeiro Empreendedor entrevistado, começou a empreender em novembro de 2014, aos 31 anos, com ensino superior completo com diploma de Bacharel em Administração e já no ramo de academias de artes marciais. Questionado sobre os motivos que o levaram a ser um empreendedor no ramo, ele respondeu que as circunstâncias da vida foram um fator determinante:

Já era professor de projeto social. Trabalhava em uma empresa privada, alguns alunos do projeto me deram a ideia de abrir minha academia por conta do nível elevado de *stress* que tinha e a baixa remuneração.

Leite e Oliveira (2007) definem esse tipo de empreendimento como Empreendedorismo por Oportunidade devido à oportunidade de um mercado rentável em que ele já tinha grande experiência, não podendo, portanto, ser considerado Empreendedorismo por Necessidade, pois havia outras fontes de renda, ainda que de baixa remuneração. No entanto, ele também vivenciou o empreendedorismo por necessidade durante a pandemia de Covid-19, período no qual relatou ter sido um empreendedor informal vendendo camarão para sustentar sua família.

A vivência do Empreendedor I comprova o relatado por Leite e Oliveira (2007), e reforçado na Pesquisa GEM (2022), que define os rumos que levam uma pessoa a se tornar um empreendedor, evidenciando que uma mesma pessoa pode ser levada ao empreendedorismo por meio da necessidade e/ou da oportunidade.

4.1.2 Empreendedor II

O Empreendedor II começou sua trajetória aos 27 anos, em 2006, quando tinha apenas o ensino médio completo. Empreendendo esforços inicialmente no setor de comércio, e questionado sobre os motivos que o levaram ao empreendedorismo, respondeu:

Inicialmente a motivação foi a independência financeira mesmo. Comecei a empreender, mas os primeiros empreendimentos acabavam sempre dando errado em algum momento.

Pode-se constatar aqui um exemplo de empreendedorismo por necessidade. Ademais, respondeu o seguinte sobre os motivos que o levaram para o setor de academias de artes marciais:

No início eu não pensava em empreender em uma academia de Jiu-jitsu, era mais um projeto só para treinar mesmo. Passados alguns anos, eu ia me organizando com relação a alunos, fichas, cadastros, esses tipos de coisas, era bem precário mesmo. Aí percebi que poderia ser uma pequena fonte de renda sustentável, e conseqüentemente até como um extra, uma renda extra.

Com essa declaração, pode-se perceber que alguns empreendimentos surgem de maneira natural e sem planejamento prévio, tornando-se em empreendimento organizado apenas após um determinado tempo.

4.1.3 Empreendedor III

O Empreendedor III é o mais recente dos entrevistados, tendo começado há apenas 2 anos, em 2023, quando tinha 37 anos. Graduado em nutrição, ele não tinha pretensão de ser um empreendedor, mas foi levado ao empreendedorismo em academias de artes marciais devido ao seu amor pelo Jiu-Jitsu – estilo de luta agarrada com foco em imobilização dos adversários - declarando o seguinte:

Inicialmente, a motivação foi para achar um meio no jiu-jitsu mesmo. Eu só queria fazer alguma coisa que me deixasse feliz, que é alguma coisa que eu acordasse e quisesse fazer aquilo todos os dias, independente do quanto dava de dinheiro que eu ia ganhar. Eu só queria fazer alguma coisa que eu tivesse motivação, acordasse e vou ganhar meu dinheiro, por mais fosse pouca. Eu não tinha muita ambição no início.

Depreende-se aqui um exemplo de empreendedorismo voltado à realização pessoal, sem muita preocupação com o lucro, mas sim com a motivação de ter um propósito, algo que o deixe feliz. Essa afirmação feita pelo Empreendedor III, corrobora com o estudo de Dias e Nassif (2022) que destaca o aspecto de autorrealização como sendo fundamental para Empreendedores marciais.

4.2 Resultados da Pesquisa Referente ao Segundo Objetivo Específico (Analisar Como Ocorreu o Processo de Aprendizagem Empreendedora Desses Empreendedores)

4.2.1 Empreendedor I

O Empreendedor I relatou que antes de começar a empreender fez uma pesquisa de campo a fim de entender as dificuldades e demandas desses clientes específicos:

Antes de abrir a academia fiz uma pesquisa de campo para saber os principais motivos das pessoas não iniciarem o Jiu-jitsu como compra de kimono, horários e possíveis patologias. Comecei a fazer um trabalho em cima dessas dificuldades para facilitar a entrada dessas pessoas na arte suave.

Neste caso, o Empreendedor I usou dos seus conhecimentos obtidos na graduação em Administração para realizar uma pesquisa de mercado voltado a entender a demanda do seu potencial público. Ele ressaltou a importância do conhecimento teórico para superar com maior facilidade as dificuldades iniciais, e para colocar em prática com mais simplicidade as ideias que tinha.

Com base no CAE de Kolb (2015), o Empreendedor I respondeu que vivenciar uma nova experiência (EC) e refletir sobre o que aconteceu (OR) o faz aprender na prática com mais facilidade. Segundo Kolb (2015), ele tem um Estilo de Aprendizagem Experiencial (EAE) denominado de Estilo Reflexivo, que se caracteriza pela capacidade de ligar experiências e ideias por meio de uma profunda reflexão sustentada.

A partir da análise qualitativa das respostas aos questionamentos feitos, pode-se perceber que o Estilo Reflexivo esteve presente durante toda a trajetória do Empreendedor I. Os principais problemas vivenciados e destacados por ele foram a falta de estrutura adequada para a prática da arte marcial e a acessibilidade para os alunos. No entanto, as estratégias usadas para superar esses desafios visavam a provocação de uma reflexão nos alunos/clientes sobre os aspectos positivos presentes no empreendimento:

Tentar mostrar às pessoas que frequentavam o local que apesar das falhas, o local de treino estava sempre limpo e com pessoas dispostas a ensinar.

Atualmente, ele gerencia sua academia de artes marciais com foco em não deixar faltar nada para seus alunos. Mantendo um ambiente sempre limpo. Aulas com cronogramas e horários bem definidos. E as despesas sempre bem controladas. Segundo Andrade e Olave (2015), esse processo de identificar oportunidades e utilizar seus conhecimentos prévios para resolver problemas é fundamental para a construção do empreendedor.

Para o Empreendedor I, o principal aprendizado que tirou nesses anos empreendendo foi que a conduta moral irrepreensível e a capacidade de insistir em seus sonhos podem te levar a trabalhar com o que você realmente ama, e até mesmo te trazer clientes de outros concorrentes:

Nunca desista dos seus sonhos e mantenha sempre uma conduta de forma que, até os que são seus concorrentes, levam alunos para sua academia por confiar em você e no seu trabalho.

4.2.2 Empreendedor II

Já o Empreendedor II teve um início no empreendedorismo de forma mais prática e com pouco planejamento, afirmou que seu processo de aprendizagem foi transcorrido pela vivência, relatando o seguinte:

Meu processo de aprendizagem foi todo na prática. À medida que eu notava a evolução da academia, o crescimento, então eu investia em sistema para controlar cadastro, tentava melhorar os materiais do treinamento, criar rotinas de horários... então foi tudo muito na prática.

Dornelas (2023) dividiu os empreendedores em tipos e subtipos de empreendedores, o Empreendedor II poderia ser classificado no subtipo 2 – O empreendedor que aprende (o inesperado). Essa classificação se deve ao fato de que o Empreendedor II não planejava investir em uma academia de artes marciais, mas a oportunidade apareceu e ele aproveitou.

Ele destacou também que o conhecimento teórico é importante para o empreendedor, mas que o conhecimento prático de como fazer seria o “cartão de visitas” do empreendedor, demonstrando confiança e trazendo mais credibilidade ao negócio.

Com base no CAE, o Empreendedor II foi classificado com o EAE denominado de Estilo de Experiência, caracterizado pela capacidade que o indivíduo tem de encontrar significado a partir do profundo envolvimento na experiência prática. Esse estilo, equilibra a Experimentação Ativa (EA) e a Observação Reflexiva (OR), buscando desenvolver um novo conhecimento a partir da reflexão sobre as situações vivenciadas. (Kolb, 2015)

O Empreendedor II relatou que, diferentemente da grande maioria, não teve grandes dificuldades com o seu empreendimento na academia de artes marciais. Este fato pode ser explicado pelo caráter espontâneo que o negócio teve, pois não era o foco do mesmo à época. No entanto, por não ter conhecimentos prévios sobre administração, ele teve dificuldades de como gerenciar as finanças da academia, recorrendo a vídeo aulas no YouTube como forma de aprender sobre esses assuntos e conseguir gerenciar sua academia. Novamente, o seu EAE -

Estilo de Experiência - se caracteriza aqui, usando da observação dos problemas enfrentados na prática para ir buscar ajuda em outras fontes de informação.

No cenário atual, o Empreendedor II afirma que está bem tranquilo quanto ao gerenciamento da academia de artes marciais:

Hoje em dia é mais tranquilo. A gente só precisa cumprir com os nossos deveres, hoje a academia tem um CNPJ, já é filiado à CBJJ/IBJJF, os professores também já estão todos filiados, então toda essa demanda já está toda certinha. Acredito que hoje é só manter.

Contestado sobre qual foi o maior aprendizado que ele obteve nessa trajetória como Empreendedor, ele ressaltou a importância de acreditar nos seus sonhos, traçar planos e metas, e continuar em frente, apesar das dificuldades. Podemos constatar aqui mais uma vez o fator realização pessoal como fonte de inspiração para esses Empreendedores (Dias e Nassif, 2022):

O que eu posso destacar é que quando você tem um sonho, você traça planos e objetivos e segue o plano, vai ter bastante dificuldade? Vai. Mas você com os planos traçados e acreditando nesse sonho, acreditando principalmente em você, o destino vai dar um jeito de você se destacar, de você tirar bons frutos desse empreendimento. Então é isso, foi aprender a acreditar em mim.

4.2.3 Empreendedor III

O Empreendedor III trouxe uma nova perspectiva de aprendizado em relação a como obter conhecimento. Ele destacou a importância da prática e da busca por conhecimento teórico, mas também apontou os colegas empreendedores como uma fonte de obtenção de conhecimento:

Existem duas vertentes aí que me ajudaram muito, duas não, eu digo até três, porque a prática com certeza me ajudou muito, eu tenho uma visão muito boa do que acontece, do que posso melhorar e eu vou sempre me observando e tentando melhorar sempre. Segunda, cursos na internet me ajudaram muito, eu sou hoje agradecido ao método WINNERS para ensinar criança, tenho alguns cursos de Fábio Gurgel, outro Cavaca, isso me ajudou bastante, até hoje eu procuro muita informação na internet, a internet me ajuda muito. E a terceira, amigos que já empreendem no ramo de musculação, que me ajudou em alguns, acho que essa foi a menos que ajudou, mas ajudou, em algumas

situações de mensalidade, lidar com alunos, em gestão de muita coisa dentro da academia de musculação.

Essa constatação é importante para destacar que o processo de aprendizagem não é único, mas sim um caminho que pode ser percorrido de diferentes maneiras por meio de diferentes experiências e contextos sociais. Ele afirmou que não consegue dar mais importância ao conhecimento prático ou ao teórico, pois entende que eles são complementares e que o conhecimento teórico potencializa a prática:

Eu tenho que adquirir conhecimento com a prática dos outros. Outras pessoas já passaram por isso, já aprenderam e podem me ensinar. Eu não preciso esperar para passar com a minha prática. Então a prática é importante, mas você buscar o conhecimento com a prática dos outros vai acelerar muito o processo.

Schaefer e Minello (2016) definem o ser empreendedor como uma construção de valores, envolvendo atitudes e comportamentos para analisar a realidade ao redor, buscando sempre inovar e transformar o conhecimento prático em uma forma de conhecimento teórico do próprio empreendedor.

Quando questionado sobre quais ações o faziam aprender mais - (vivenciar (EC), refletir (OR), pensar (CA) e agir (EA) - o Empreendedor III disse que escolheria todos, pois entende que em todas essas situações ele poderia tirar algum aprendizado. Pode-se, portanto, concluir que o EAE dele é o Estilo de Equilíbrio, que tem como característica a adaptabilidade, consegue pesar os prós e contras de agir x refletir e vivenciar x pensar.

Kolb (2015) definiu que o Estilo de Equilíbrio passa por todas as quatro etapas do Ciclo de Aprendizagem Experiencial de maneira igual, buscando tirar lições e conhecimentos em todos os tipos de situações. Vivenciando à prática e seus eventos, refletindo sobre como eles ocorreram e buscando significado em cada detalhe, ligando essas reflexões a conceitos pré-existentes e agindo buscando trazer soluções inovadoras e da melhor maneira possível.

Nesse processo, as dificuldades financeiras se destacaram como um fator importante no início da sua trajetória. A falta de um capital inicial o fez ter que reinvestir todo o lucro mensal, e até mesmo colocar mais dinheiro do próprio bolso, como afirma a seguir:

Eu acredito que a principal dificuldade que eu tive foi o capital inicial. Mexer com zero, e todo o dinheiro que era

voltado para a academia, todo dinheiro que entrava era voltado para a academia. Eu ficava com muito pouco lucro, às vezes sem nenhum. Mas tudo em prol de comprar um filtro, comprar uma lona, pintar a parede, comprar um ventilador, tipo, era só o dinheiro da galera entrando todo mês comprando algo para a academia.

Diante desse contexto, o Empreendedor III usou da estratégia de fonte de renda diversificada para superar essas dificuldades. Ele não usou a academia como uma fonte de renda no início, pois tinha outras fontes de renda. Dessa forma, foi possível reinvestir o lucro, ainda que pouco, para a melhoria estrutural e administrativa da academia. Hoje, o Empreendedor III destaca que a gestão da sua academia é bem fácil, que a estrutura gerencial que ele criou o permitiu ter uma reserva financeira própria da academia, com contas sempre em dias e poucos problemas relacionados à administração do negócio:

O maior aprendizado que tenho, para mim, e tento passar para todo mundo isso hoje é que: não espera! não queira se formar e trabalhar em uma coisa que você não goste para lá na frente poder fazer o que você gosta. É perda de tempo. O mercado hoje é aberto para tudo que você quiser, se você gosta do que você faz, se você confia no que você faz, você sabe o que você faz e está procurando conhecimento para isso, você vai ter retorno. Seja em qualquer coisa. Empreender para fazer o que você gosta.

Depreende-se, portanto, que investir em uma área que você tem afinidade é o melhor caminho para quem quer ser um empreendedor. Fazer o que você gosta, que o tire feliz da cama todos os dias, é fundamental para um empreendedor de sucesso no ramo de academias de artes marciais. A realização pessoal é um fator extremamente relevante, e não pode ser deixado de lado na hora de empreender. (Dias e Nassif, 2022).

O quadro 7 traz uma síntese dos estilos de aprendizagem de cada empreendedor entrevistado, destacando as etapas mais proeminentes do ciclo de aprendizagem de Kolb. Com base no quadro 7, pode-se perceber que não há um padrão de aprendizagem para os empreendedores de artes marciais.

Quadro 7. Estilos de Aprendizagem

| | <i>EMPREENDEDOR I</i> | <i>EMPREENDEDOR II</i> | <i>EMPREENDEDOR III</i> |
|---|--|--|---|
| <i>EA</i> | <i>Estilo Reflexivo</i> | <i>Estilo de Experiência</i> | <i>Estilo de Equilíbrio</i> |
| <i>Etapas do CAE mais proeminentes:</i> | <i>Observação Reflexiva (OR) juntamente com a Experiência Concreta (EC) e a Conceituação Abstrata (CA)</i> | <i>Experimentação Ativa (EA) e a Observação Reflexiva (OR)</i> | <i>Equilibra todas as etapas do CAE</i> |

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024) com base em Kolb (2015)

4.3 Resultados da Pesquisa Referente ao Terceiro Objetivo Específico (Identificar os Fatores Críticos de Sucesso Para Esses Empreendedores)

De acordo com o SEBRAE (2024):

Os **Fatores Críticos de Sucesso** (FCS) são elementos de um negócio que atuam como pilares, permitindo a construção sólida da sua empresa. Geralmente variam em cada modelo de negócio, mas a dica principal vale para todos: a receita para o sucesso é identificar quais são eles.

Definido esse conceito, buscou-se identificar quais são os FCS para empreendedores desse setor, de modo a gerar *insights* valiosos para os mesmos e para os novos empreendedores do ramo.

4.3.1 Empreendedor I

O Empreendedor I destacou a busca por novos aprendizados como um FCS, corroborando com o conceito de Ciclo de Aprendizagem Experiencial como um processo ininterrupto. (Kolb, 2015)

Os FCS são fundamentais para que uma organização alcance o sucesso e se mantenha no mercado por longos anos. Ademais, é fulcral pontuar que existem algumas características que são indispensáveis para os empreendedores, essas características podem variar de negócio para negócio. No setor de academias de artes marciais, o Empreendedor I destacou as seguintes características de um empreendedor de sucesso:

Ser o mais transparente possível com seus alunos. Se tem alguma dificuldade, explique. Se tem benefícios, não diga e faça surpresa a eles. Tenta se manter sempre atualizado com regras, primeiros socorros e posições.

Além disso, o Empreendedor I também como um FCS a capacidade de acreditar em si mesmo, não tentar copiar ninguém e ter sua própria essência. Outro fator importante, destacado indiretamente, foi a propaganda boca a boca, de modo a “fazer com que as pessoas que frequentam seu espaço queiram levar mais pessoas”.

4.3.2 *Empreendedor II*

O Empreendedor II destacou novamente a importância de ter certeza sobre o que você quer, colocando isso acima do lucro em determinados momentos. Fatores como a especialização, análise do perfil do consumidor e o reforço dos conhecimentos já obtidos também foram citados:

O primeiro (fator) que eu julgo é você gostar e ter certeza que é aquilo que você quer, e em algumas situações colocar o gostar acima do lucro em determinados momentos. Em seguida, está se especializando, entender o perfil do seu aluno (consumidor), saber se você deve se atualizar mais com o contemporâneo, ou reforçar mais a base mais antiga, ou uma mistura dos dois.

Esses fatores também foram citados por ele como características que um empreendedor tem que ter. Outro ponto importante forma como ele distribuiu o produto (Jiu-jitsu) para diferentes tipos de públicos. Portanto, um mesmo produto pode ser ofertado de diferentes formas a depender de quem será o cliente. Dessa forma, o Jiu-jitsu poder ser aplicado com foco em competição, para quem quer viver do esporte, com o foco em lazer, para quem busca a luta como forma de aliviar o stress, e como atividade física para quem quer uma alternativa de exercício físico.

Por fim, o Empreendedor II aconselhou os novos empreendedores quem comparem duas coisas na hora de investir: se aquele negócio atender a sua satisfação pessoal, e se gera uma renda que atenda a suas necessidades financeiras:

O conselho que eu dou, é até clichê, mas é bem verdadeiro, principalmente para esse comércio de artes marciais, tem que jogar na balança duas coisas: se satisfaz você pessoalmente; e segundo, atender às suas necessidades financeiras. Jogou essas duas informações e viu que dá para

traçar objetivos e correr atrás vai ser sucesso, em algum momento você vai se destacar por ter escolhido esse empreendimento.

4.3.3 Empreendedor III

O Empreendedor III destacou quatro pontos como sendo, para ele, como os principais FCS: 1- conhecimento da área, 2- transmitir confiança, 3- boa comunicação e 4- boa aparência. Os pontos 1 e 2 se relacionam de maneira diretamente proporcional, pois, um empreendedor que domina a sua área de atuação tem mais segurança para falar e, portanto, transmite mais confiança nas suas declarações.

Moura (2023) reforça a importância da comunicação como um FCS ao declarar que “quem não sabe se comunicar, não tem um bom desempenho”. A comunicação é poder, não somente saber como falar, mas também como análise de contexto, de conteúdo. Atualmente, as empresas não buscam apenas conhecimento, e os clientes não buscam apenas um produto, mas sim uma relação mais profunda de envolvimento, que nasce através da comunicação. (Moura, 2023)

Wilke (2024) aponta para a boa aparência como fator determinante para o sucesso de um empreendedor, destacando que a primeira impressão é fundamental e que a imagem é uma forma de posicionamento que demonstra como o empreendedor se comporta em relação ao seu serviço:

Isso é especialmente importante no ambiente de trabalho. Quando você se veste de forma profissional, você está mostrando comprometimento com seu trabalho, com seu cliente. Você também está aumentando as suas chances de conquistar novas oportunidades. Mas se vestir bem não é apenas sobre escolher as roupas certas. É também sobre saber como combiná-las e como usá-las de forma adequada. É importante considerar a ocasião, o ambiente e o seu próprio estilo pessoal.

Essa declaração aponta para a boa imagem como um dos FCS, sendo destacado também pelo Empreendedor III. Portanto, conclui-se que todos os quatro FCS citados pelo Empreendedor III têm uma ampla base acadêmica que os comprovam.

Por fim, o Empreendedor III aconselhou os novos empreendedores do ramo de academias de artes marciais que o melhor momento para começar é agora. Entendendo que o aprendizado faz parte de um processo de desenvolvimento pessoal e profissional:

Comece, no começo você vai errar, mas, se você se esforçar, você terá um outro dia para corrigir seu erro. Errando, corrigindo e acertando. Procure conhecimento e experiência de quem já viveu e fez o que você quer viver e fazer. Saiba qual seu público-alvo e se especialize.

Os empreendedores entrevistados destacaram fatores críticos diferentes, cada um contribuindo com uma visão sobre o que é fundamental para um empreendedor de sucesso. Destacam-se habilidades interpessoais, como a autoconfiança, boa aparência, e determinação, além de fatores técnicos, como o conhecimento da área e o aperfeiçoamento constante.

Quadro 8. Fatores Críticos de Sucesso para o Empreendedor de Artes Marciais

| | <i>EMPREENDEDOR I</i> | <i>EMPREENDEDOR II</i> | <i>EMPREENDEDOR III</i> |
|-------------|--|---|--|
| <i>FCS:</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Autoconfiança;</i> • <i>Transparência;</i> • <i>Especialização;</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Determinação;</i> • <i>Conhecer o seu consumidor;</i> • <i>Especialização;</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Conhecimento da área;</i> • <i>Transmitir confiança;</i> • <i>Boa comunicação;</i> • <i>Boa aparência;</i> |

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo entender como foi o processo de aprendizagem empreendedora experiencial de proprietários de academias de artes marciais, denominados empreendedores marciais, na cidade de João Pessoa. Por meio de entrevistas, foi possível identificar semelhanças e diferenças na trajetória e no perfil desses empreendedores.

Em primeiro lugar, foi possível identificar fatores motivacionais para a abertura das academias, reforçando a ideia de empreender como forma de realização pessoal. Além disso, pode-se perceber o caráter espontâneo dessas organizações, já que os Empreendedores I e II destacaram que não viam esse tipo empreendimento como uma fonte de renda, mas sim como forma de continuar praticando a sua arte marcial. Ademais, a importância da experiência prática foi ressaltada por todos os entrevistados, como forma de transmissão de confiança e credibilidade.

Em segundo lugar, foi analisado o estilo de aprendizagem experiencial de cada empreendedor, obtendo-se resultados diferentes nos três casos analisados. Portanto, conclui-se que não há um estilo mais propício para um empreendedor marcial, dessa forma, o mais importante se destaca como sendo a capacidade de abstrair conhecimentos em diversas situações vivenciadas na prática. Atualmente, eles destacaram que não têm grandes dificuldades com a gestão das suas academias, isso se deve ao fato da simplicidade da estrutura organizacional e da busca por conhecimentos sobre gestão que eles tiveram. Dessa maneira, os conhecimentos teóricos sobre gestão se mostraram fundamentais para a potencialização dos resultados e da organização dos empreendimentos. Depreende-se, portanto, que a experiência prática tem um nível de mais importância, mas que os conhecimentos teóricos e a especialização são indispensáveis durante o processo de aprendizagem empreendedora experiencial.

Em terceiro plano, foram identificados diversos fatores críticos para o sucesso dessas organizações. Um fator em comum foi a especialização e o conhecimento da área, sendo considerado um dos fatores mais importantes. Ademais, fatores interpessoais como autoconfiança, boa aparência e boa comunicação também foram considerados como FCS, reforçando o que diz a literatura acadêmica sobre a imagem pessoal do empreendedor e seu impacto.

Por fim, a pesquisa serve para demonstrar as formas como um Empreendedor pode aprender e ressaltar a importância de vivenciar esse processo com a mente aberta, entendendo que haverá dificuldades e que essas devem servir como aprendizado. Essa pesquisa também abre margem para outras que queiram se aprofundar no campo da aprendizagem empreendedora experiencial, já que ainda há pouco material diretamente ligado à temática.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Jefferson Reis Guimarães; OLAVE, Maria Elena Leon. Aprendizagem empreendedora experiencial: estudo de múltiplos casos de pequenos empreendedores sergipanos. **REVISTA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA (RMPE)**. Campo Limpo Paulista, v. 9, n. 2ª, p. 44-60, mai./ago.2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 9º. Ed. Barueri: Manole, 2014. 101-115 p.

DIAS, Leonardo de Sales; NASSIF, Vânia M. J. O empreendedor de artes marciais: entre a effectuation e o medo, a luta para empreender. **REVISTA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA (RMPE)**, v. 16, n. 2, p. 91-113, 30 nov. 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.48099/1982-2537/2022v16n2p91113>. Acesso em: 18 fev. 2024.

DOLABELA, Fernando. Entrevista: Fernando Dolabela fala sobre empreendedorismo, **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 4, n. 1, p. 13-23, 1 set. 2005. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331227106002>. Acesso em: 1 mar. 2024.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luíza**. 2ª. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo na Prática: Mitos e Verdades do Empreendedor de Sucesso**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2023.

GERBER, Michael E. **Empreender fazendo a diferença**. São Paulo: Fundamento, 2004.

GRANT, Robert. **Análises Estratégico Contemporâneo**. 7ª ed. Nova Jersey: Wiley, 2013.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9ª. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2014.

JOAQUIM, Nathália de Fátima; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Construção e Desenvolvimento de um Projeto de História Oral em Estudos sobre Gestão. **Revista Organizações e Sociedades**, v. 25, p. 303-319, abr./jun. 2018.

KOLB, David A. **Experiential Learning: Experience as the source of learning and development**. 2ª. ed. New Jersey: Pearson Education, 2015.

LAKES, Kimberley D.; HOYT, William T. Promoting self-regulation through school-based martial arts training. **Journal of Applied Developmental Psychology**, Amesterdã, v. 25, n. 3, p. 283-302, 1 maio 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2004.04.002>. Acesso em: 13 fev. 2024.

LEITE, Andreia; OLIVEIRA, Filipe. Empreendedorismo e Novas Tendências. **Estudo EDIT VALUE Empresa Júnior**. Braga. n. 5ª, p. 2-3, 17 mar. 2007.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 8ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

MENEGHATTI, Marcelo Roger *et al.* A aprendizagem empreendedora e seus diversos campos teóricos de pesquisa sobre o empreendedor. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**. Rio de Janeiro. ano 2020, v. 8, n. 3, 3 nov. 2021.

MOURA, Miriam. IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO PARA EMPREENDEDORES. **A Entrevista**, 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=d7615PP4wVg>. Acesso em: 12 ago. 2024.

NEUMAN, W. Lawrence. **Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches**. 1ª. ed. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited, 2014.

O GLOBO. Mais de 730 mil empresas já fecharam no país em 2023: Especialista aponta motivos para o encerramento de pequenas e médias empresas e destaca a importância da consultoria empresarial. **O Globo**: Dino, 3 ago. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2023/08/03/mais-de-730-mil-empresas-ja-fecharam-no-pais-em-2023.ghtml>. Acesso em: 5 nov. 2023.

POZO, Juan I. **Aprendizes e Mestres: A nova cultura da aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

POLITIS, Diamanto. **The process of entrepreneurial learning: a conceptual framework**. Entrepreneurship Theory and Practice. Lund, p. 399-424, jul. 2005.

SANTOS, Michelle. **Método para Investigação do Comportamento Empreendedor**. 2004. 224 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/88056/209896.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 fev. 2024.

SCHAEFER, Ricardo; MINELLO, Ítalo. Educação Empreendedora: Premissas, Objetivos e Metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Santa Maria, v.10, n.3, 60-81, 2016.

SCHULTZ, Theodore. **Investment in human capital**. 1ª. ed. Pittsburgh: The American Economic Review, 1961.

SEBRAE. Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil. **Relatório executivo 2022**. p. 1-26, 19 jan. 2023.

SEBRAE. Pesquisa mundial de empreendedorismo divulgada no Projeto Sebrae 50+50. **SEBRAE**. 24 mar. 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebrae50mais50/noticias/pesquisa%20mundial%20de%20empreendedorismo%20divulgada%20no>

APÊNDICE A

Roteiro da Entrevista:

1. Em qual ano você começou a empreender?
2. Qual era sua idade quando começou a empreender?
3. Qual sua idade atualmente?
4. Qual era sua escolaridade à época em que começou a empreender?
5. Com qual arte marcial seu negócio começou?
6. Você já teve outro tipo de negócio? Se a resposta for sim, em qual ramo?
7. O que te motivou a ser um empreendedor?
8. Por que você escolheu o setor de academias de artes marciais para empreender esforços?
9. Como foi o seu processo de Aprendizagem Empreendedora? Você estudou sobre empreendedorismo e administração ou aprendeu 100% na prática?
10. Você acha que o conhecimento prático de como empreender é mais importante do que o conhecimento teórico?
11. Quais ações te fazem aprender mais? (Escolha pelo menos 2 opções e explique o porquê)
 - A. vivenciar uma nova experiência
 - B. refletir sobre uma experiência
 - C. pensar sobre o que aconteceu
 - D. agir usando seus conhecimentos
12. Quais as principais dificuldades que você encontrou logo no início da vida de empreendedor?
13. Quais foram as estratégias para superar essas dificuldades?
14. Na sua opinião, quais os fatores críticos de sucesso empresarial para um empreendimento no ramo das artes marciais?
15. Como você lida atualmente com as situações do dia a dia empresarial?
16. Qual o maior aprendizado você adquiriu nessa trajetória como empreendedor?
17. Quais características um empreendedor precisar ter para se manter no mercado atual?
18. Por fim, quais conselhos você daria para quem quer empreender nesse ramo de negócio atualmente?