

## AS CONTRIBUIÇÕES DA MATURIDADE E EXPERIÊNCIA DE CARREIRA PARA O EMPREENDEDORISMO SÊNIOR

**Aline Debize de Fraga<sup>1</sup>;**  
**Melissa Ribeiro do Amaral<sup>2</sup>;**  
**Vitória Augusta Braga de Souza<sup>3</sup>;**  
**Inara Antunes Vieira Willerding<sup>4</sup>;**  
**Édis Mafra Lapolli<sup>5</sup>**

**Resumo:** *O empreendedorismo se apresenta como uma alternativa tanto para a sociedade mais longeva quanto para aquelas pessoas que se aproximam da idade de aposentadoria, permaneçam ativas. No entanto, demanda uma gama de competências novas e outras já consolidadas. Esse estudo analisou como as experiências de vida e carreira influenciam o empreendedorismo de pessoas que iniciam negócios aos 50 anos ou mais. Foram conduzidas entrevistas com 24 empreendedores seniores. Os resultados destacam a habilidade desses empreendedores de valer-se de suas experiências de vida como fonte de maturidade para a condução de seus negócios buscando novos aprendizados e articulando suas competências comportamentais em prol do desenvolvimento de novas aptidões. A pesquisa sugere expandir a amostra e aprofundar a exploração das motivações desses empreendedores.*

*Palavras-chave:* empreendedorismo sênior; características empreendedoras; competências.

**Abstract:** *Entrepreneurship presents itself as an alternative both for the longer-lived society and those approaching retirement age, to remain active. However, it demands a range of new skills and others already consolidated. This study analyzed how life and career experiences influence the entrepreneurship of people who start businesses at age 50 or older. Interviews were conducted with 24 senior entrepreneurs. The results highlight the ability of these entrepreneurs to use their life experiences as a source of maturity for conducting their businesses, seeking new learning, and articulating their behavioral skills in favor of the development of new skills. The research suggests expanding the sample and deepening the exploration of these entrepreneurs' motivations.*

*Keywords:* senior entrepreneurship; entrepreneurial characteristics; skills.

**Resumen:** *El emprendimiento se presenta como una alternativa tanto para la sociedad más longeva como para aquellas personas que se acercan a la edad de jubilación, se mantengan*

---

1 Programa de Pós-Graduação Engenharia e Gestão do Conhecimento –Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4187-7223>. e-mail: [debize.aline@gmail.com](mailto:debize.aline@gmail.com)

2 Programa de Pós-Graduação Engenharia e Gestão do Conhecimento –Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1281-7777>. e-mail: [melissa@scc.com.br](mailto:melissa@scc.com.br)

3 Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas Universidade Federal de Goiás (UFG) Goiânia – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6231-529X>. e-mail: [vitrbraga2@gmail.com](mailto:vitrbraga2@gmail.com)

4 Programa de Pós-Graduação Engenharia e Gestão do Conhecimento –Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9078-8828>. email: [inara.antunes@gmail.com](mailto:inara.antunes@gmail.com)

5 Programa de Pós-Graduação Engenharia e Gestão do Conhecimento –Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8534-7449x>. e-mail: [edismafra@gmail.com](mailto:edismafra@gmail.com)

*activas. Sin embargo, exige un abanico de competencias nuevas y otras ya consolidadas. Este estudio analizó cómo las experiencias de vida y carrera influyen en el espíritu empresarial de las personas que inician negocios a los 50 años o más. Se realizaron entrevistas a 24 empresarios senior. Los resultados destacan la capacidad de estos emprendedores de utilizar sus experiencias de vida como fuente de madurez para la conducción de sus negocios, buscando nuevos aprendizajes y articulando sus habilidades conductuales a favor del desarrollo de nuevas competencias. La investigación sugiere ampliar la muestra y profundizar en la exploración de las motivaciones de estos emprendedores*

*Palabras clave: emprendimiento senior; características empresariales; habilidades.*

## **1 INTRODUÇÃO**

O aumento da longevidade é considerado um fenômeno global que conduz a novas abordagens em relação ao trabalho que incentivam o prolongamento da vida laboral com o objetivo de reduzir o impacto que este fenômeno tem sobre os sistemas de seguridade social, saúde e economia (Kenny & Rossiter, 2018). Neste sentido, o empreendedorismo sênior surge como alternativa para estas questões, além de atender às necessidades de uma nova geração de pessoas que não desejam cessar suas atividades profissionais depois de aposentadas, ou daquelas que encontram dificuldades de recolocação no mercado de trabalho em função da idade (Al Jubari & Moshab, 2021).

O empreendedorismo, no entanto, requer um complexo arcabouço de competências que articuladas entre si formam um alicerce para o processo empreendedor (Rosa & Lapolli, 2010). As experiências vividas pelos empreendedores seniores ao longo de sua vida e carreira possibilitam o desenvolvimento de competências que podem facilitar o processo empreendedor. Entretanto, novas competências são exigidas neste processo, sob a forma de exploração e exploração (Volery et al. , 2013; Martin & Omrani, 2019).

Desse modo, este estudo tem por objetivo analisar como as experiências de vida e carreira contribuem para o processo empreendedor de pessoas que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade. A pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva. Os dados deste estudo foram obtidos na dissertação de mestrado de Autor ocultado (2023), para a qual foram entrevistadas 24 pessoas selecionadas por meio da técnica de amostragem “bola de neve” conforme Sadler, Lee et al. (2010) e a análise de conteúdo (Bardin, 2016) como técnica para a obtenção dos resultados.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção apresenta-se o embasamento da pesquisa no qual aborda-se o empreendedorismo sênior, as características dos empreendedores seniores e como as experiências vividas pelos empreendedores contribuem para o desenvolvimento de suas competências.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO SÊNIOR

O termo empreendedorismo sênior refere-se à atividade empreendedora exercida por pessoas consideradas mais velhas, aposentadas ou próximas da idade de aposentadoria. Na literatura, observa-se a intercambialidade entre autoemprego, trabalho autônomo e empreendedorismo sênior como formas de prolongamento de carreira (Kenny & Rossiter, 2018; Al-Jubari & Moshab, 2021). Assim, neste estudo considera-se empreendedor sênior aquele que inicia um novo negócio a partir dos 50 anos de idade (Al Jubari & Moshab, 2021; Kenny & Rossiter, 2018; Martin & Welsch, 2019; Perenyi et al., 2018).

As motivações para o empreendedorismo sênior transcendem a oposição entre necessidade *versus* oportunidade. A dificuldade de recolocação em função da idade, os baixos salários de entrada oferecidos (Global Entrepreneur Monitor [GEM], 2020; Holmquist & Sundin, 2022) e as práticas de saneamento etário nas organizações (Hanashiro & Pereira, 2020) são fatores de mercado que empurram os profissionais seniores para o empreendedorismo. Questões pessoais como busca por qualidade de vida, autonomia, realização, obtenção de ganhos, dar continuidade a sua experiência profissional e a vontade de se manter ativo constituem os fatores de oportunidade baseados em motivações intrínsecas para o empreendedorismo entre os seniores (Holmquist & Sundin, 2022; Organisation for Economic Cooperation And Development [OECD] & European Commission, 2021; Perenyi et al., 2018).

Mesmo quando a decisão de empreender tem origem na necessidade, as transformações provocadas pelas ações empreendedoras conduzem a uma nova forma de pensar, atuar e organizar a vida (Gomes, 2020). Essas transformações geram uma tensão entre identidade, comportamentos novos e habituais, exigindo dos profissionais seniores a capacidade de se reinventar de forma criativa, passando do papel de empregado para o de empreendedor (Garcia-Lorenzo et al., 2020).

É comum que os empreendedores seniores deem continuidade a sua atividade profissional, entretanto, não é raro que se aventurem em negócios diferentes de suas experiências (Holmquist & Sundin, 2021) ou façam de seus hobbies e habilidades manuais uma forma de negócio (Stypinska et al., 2019).

Sobretudo, o empreendedorismo pode trazer diversos benefícios físicos, mentais e sociais àquelas pessoas que desejam dar continuidade a sua carreira ou desenvolver uma nova atividade em detrimento de se aposentar (OECD & European Commission, 2021). As experiências de vida e carreira podem ser facilitadores da atividade empreendedora. Todavia, as competências desenvolvidas durante a carreira dentro das organizações podem não atender às necessidades da atividade empreendedora, visto que esta atividade exige competências específicas, as quais caracterizam os empreendedores (OECD & European Commission, 2021).

## 2.2 CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES SENIORES

O perfil empreendedor é formado por diversas características pessoais e profissionais que revelam as atitudes, conhecimentos, habilidades, comportamentos e aspectos de personalidade que impactam na forma de atuação dos indivíduos e no sucesso de seus negócios (Nascimento, 2020; Rueda et al., 2017). O contexto no qual o indivíduo está inserido define as variáveis que afetam o processo empreendedor e a ação individual influenciada pelas suas características empreendedoras que vão determinar o resultado de suas ações diante dos diferentes desafios (Currell et al., 2013).

Considerando as características empreendedoras relacionadas por Cooley (1990) tem-se: busca de oportunidades e iniciativa; persistência; assunção de riscos; eficiência, qualidade e comprometimento refletindo a busca pela realização; definição de metas; busca por informações; planejamento e monitoramento refletindo a busca pelo controle e planejamento; persuasão e networking; independência e autoconfiança refletindo a busca pelo poder. Na visão de Botha e Pietersen (2020) há três competências empreendedoras consideradas chaves para o sucesso que podem ser desenvolvidas durante o próprio processo empreendedor: identificação de oportunidades; geração de valor e correr riscos calculados.

Além das características empreendedoras gerais, os empreendedores seniores podem apresentar características específicas devido a suas experiências profissionais e de vida. Maritz et al. (2021) defendem que quando o empreendedor sênior tem a percepção de que as habilidades que desenvolveu ao longo de sua carreira podem ser utilizadas no seu negócio, sua percepção de autoeficácia aumenta. Esta constatação corrobora com o pensamento de

Soto-Simeone e Kautonen (2021) que ressalta como característica dos empreendedores seniores a confiança na sua capacidade de ter sucesso baseado nas suas experiências.

Outra característica comum entre os seniores é ter um capital social relevante construído ao longo de suas trajetórias. Esse capital, entretanto, pode tornar-se obsoleto caso o empreendedor tenha ficado um longo período afastado do mercado em função do desemprego ou aposentadoria (Martin & Omrani, 2019). Frente aos riscos, os empreendedores seniores compartilham a cautela, visto que frequentemente sua fonte de investimentos vem da aposentadoria ou reservas financeiras acumuladas ao longo da vida (OECD & European Commission, 2021).

Gomes (2020) aferiu as competências de empreendedores seniores que atuaram em grandes empresas destacando as habilidades em liderança, conhecimentos técnicos, gestão financeira, inovação e autonomia na tomada de decisão, aspectos que atuam como facilitadores do empreendedorismo. Silva (2020) identificou que as principais habilidades dos empreendedores seniores estavam na dimensão relacional e comportamental desenvolvidos no processo de aprendizagem, durante seus percursos de vida e carreira. Destaca-se algumas dessas habilidades: compromisso, resiliência, humildade, controle, inspiração, discernimento, entusiasmo, escuta atenta, fala estratégica, flexibilidade, visão e relacionamentos.

É fato que a velocidade com que a tecnologia avança pode representar uma barreira para os empreendedores seniores (OECD & European Commission, 2021). Esta barreira se justifica pelo fato de que os profissionais seniores de hoje refletem as políticas educacionais de décadas passadas e isso faz com que sejam apontados como pessoas desatualizadas em relação às competências tecnológicas (Linardi & Costa, 2022). Entretanto, atualmente pode-se observar profissionais empreendendo neste ramo e quebrando este paradigma, o que demonstra a heterogeneidade deste grupo.

Diante de todos aspectos que podem impactar o processo empreendedor dos profissionais seniores, é importante compreender como suas experiências de vida e carreira entendidos como capital humano e capital social podem se tornar recursos importantes no empreendedorismo.

### 2.3 EXPERIÊNCIAS VIVIDAS COMO RECURSOS DO EMPREENDEDOR SÊNIOR

Os empreendedores seniores frequentemente consideram que ter 50 anos ou mais pode ser uma vantagem ao empreender devido à experiência de vida e carreira que facilita a aquisição de importantes recursos no que tange ao capital humano e capital social (Perenyi et al., 2018). O capital social quando utilizado de forma estratégica pode ajudar a eliminar

diversas barreiras como por exemplo, as tecnológicas, por meio das relações e aprendizagem intergeracionais, e também as provenientes do preconceito de idade que podem impactar a legitimação de seus negócios frente aos stakeholders (Martin & Welsh, 2019).

Aqueles empreendedores que desenvolveram uma carreira sólida nas organizações exercendo cargos de gestão demonstram ter adquirido competências importantes para o empreendedorismo (Perenyi et al., 2018) como: saber articular suas redes de contatos profissionais; profundo conhecimento do setor que atuam; habilidades técnicas e gerenciais (Figueiredo & Paiva, 2019). Uma estratégia comum entre esses empreendedores é transformar as experiências em um produto, atuando como mentores de outros profissionais ou oferecendo consultorias para empresas (Eppler- Hattab, 2021).

De um modo geral, atuando na sua área ou não, os empreendedores seniores são hábeis em aplicar em seus negócios as competências comportamentais adquiridas ao longo de suas carreiras. Gomes (2020) e Silva (2020) constataram que os empreendedores seniores sabem valorizar a confiança que os clientes depositam no seu trabalho ouvindo-os atentamente, demonstrando flexibilidade, buscando a máxima eficiência, qualidade, atuando com honestidade e integridade. Para Soto-Simeone & Kautonen (2021) os empreendedores seniores reconhecem que algumas das suas características pessoais e profissionais foram desenvolvidas com a idade e lhes conferem maior credibilidade.

A humildade demonstrou ser uma característica entre os empreendedores seniores que busca desenvolvimento e atualização pois tem consciência de suas limitações geralmente relacionadas às atividades gerenciais, tecnológicas e de inovação (Gomes, 2020; Silva, 2020; Stypinska et al., 2019). Para tanto, os seniores procuram algum tipo de educação para o empreendedorismo que pode ser encontrada nas redes empreendedoras. As redes também fornecem feedbacks sobre seu processo, contatos com outros empreendedores e possibilidades de negócios (OECD & European Commission, 2021).

### 3 MÉTODO

Este estudo se concentra em identificar como as experiências de vida e carreira das pessoas com 50 anos ou mais de idade contribuem para seu processo empreendedor a partir de suas experiências vividas e sentidas. Os dados foram obtidos por meio dos resultados da pesquisa realizada para a dissertação de mestrado de *Autor oculto* (2023). Na ocasião, os participantes da pesquisa foram selecionados por meio da técnica de amostragem “bola de

neve”, que tem caráter não probabilístico e é aplicada em pesquisas qualitativas nas quais o público é pouco conhecido ou de difícil acesso (Sadler et al., 2010).

A partir da aplicação da técnica de amostragem, obteve-se o contato de 72 pessoas das quais, 24 atendiam aos seguintes critérios: ter iniciado um negócio a partir dos 50 anos de idade e ter este negócio ativo há mais de um ano. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas utilizando da plataforma digital Google Meet, foram gravadas, transcritas e analisadas por meio da análise de conteúdo conforme Bardin (2016).

#### 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir dos dados coletados identificou-se aspectos do perfil dos empreendedores seniores entrevistados conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Dados demográficos das pessoas entrevistadas

| Dados demográficos   | Descrição        | Percentual |
|----------------------|------------------|------------|
| Gênero               | Mulheres         | 67%        |
|                      | Homens           | 33%        |
| Nível de Formação    | Ensino médio     | 12%        |
|                      | Graduação        | 25%        |
|                      | Especialização   | 21%        |
|                      | Mestrado         | 21%        |
|                      | Doutorado        | 21%        |
| Região de residência | Sul              | 54%        |
|                      | Sudeste          | 42%        |
|                      | Nordeste         | 4%         |
| Setor de atuação     | Serviços         | 50%        |
|                      | Comércio         | 42%        |
|                      | Pecuária         | 4%         |
|                      | Construção Civil | 4%         |

Fonte: Autor ocultado (2023)

Todas pessoas entrevistadas comercializam seus produtos e serviços para diversas regiões do país e as que têm nível educacional de especialização, mestrado e/ou doutorado atuam em suas respectivas áreas de formação e carreira, corroborando com Monteiro (2020) que defende a experiência profissional como um motivador para o empreendedorismo.

As experiências de vida e carreira possibilitaram aos empreendedores o desenvolvimento de competências, sobretudo comportamentais, que impactam na forma como conduzem seus negócios. Essas experiências conferem aos empreendedores confiança na execução de suas atividades, visão de negócios, qualidade e eficiência na entrega de seu produto ou serviço aos clientes. Pode-se observar que as competências se articulam em ao menos duas dimensões: comportamentais, abarcando características pessoais advindas da maturidade; e competências técnicas, abarcando habilidades desenvolvidas ao longo da carreira profissional (Autor ocultado, 2023).

Dentre os empreendedores entrevistados, 54,16% possuem experiência na área técnica e em gestão. Para Perenyi et al. (2018) as competências desenvolvidas ao longo da carreira são importantes recursos no empreendedorismo. Pode-se observar como a experiência em gestão influencia e contribui para os negócios.

Como gestor de equipe, eu errei bastante, eu acertei muito, eu aprendi pra caramba, inclusive sobre questões de competências mais ligadas à questão comportamental, [...] Na época de executivo, eu também era *headhunter* na área de tecnologia. Além disso também fazia treinamento técnico e tudo mais, então surgiu essa ideia de fazer *mentoring* e transição de carreira para área de tecnologia [...] Eu acho que eu tenho muito mais a oferecer como um profissional gabaritado nessa linha da consultoria, porque inevitavelmente a pessoa tem que ter uma bagagem [...] (E24).

A fala anterior também comprova a seguinte característica dos empreendedores seniores encontrada na literatura: a de iniciar um negócio semelhante ao antigo emprego porém, adicionando algum aspecto inovador, que é o caso de 58,3% dos participantes, corroborando com Holquist & Sundin (2022). Na fala do participante E20 também pode-se observar este aspecto: “De outubro para cá, eu comecei a modelar essa consultoria mais para o mundo corporativo, porque antes estava mais focada nas finanças pessoais, agora eu juntei esses conhecimentos. Tem uma metodologia que eu estou desenvolvendo [...]”.

A capacidade de exploração e exploração, denominada ambidestria individual por Volery et al. (2013), reflete a habilidade dos empreendedores em lidar com ambiguidades articulando aprendizado e experimentação com o aperfeiçoamento de seus conhecimentos e rotinas já existentes. Pode-se observar esta habilidade nos entrevistados, que utilizaram conhecimentos e habilidades técnicas das atividades que exerciam, aprimorando-as ao mesmo tempo em que buscavam novos aprendizados em outras áreas técnicas e de gestão essenciais para seus negócios.

[...] tem competências que a gente consegue desenvolver um pouco mais porque temos mais musculatura, digamos assim, ao longo da vida profissional. Outras a gente estuda e desenvolve o que é importante, e outras a gente terceiriza quando a gente vê que não vai conseguir [...] a gente lida com o inesperado e tem que saber enfrentá-lo [...] eu tenho uma expertise na minha área mas na hora de empreender tem outras competências que são necessárias [...] (E9).

A experiência anterior em empreendedorismo foi identificada em 25% dos entrevistados que disseram ter aprendido com os erros da primeira experiência. Aqueles que reconheceram ter um comportamento intraempreendedor em suas carreiras formaram 37,5% dos entrevistados. Foi identificado nos relatos dos participantes que têm essas experiências como foco na qualidade, visão de mercado, planejamento e capacidade de adaptação de seus produtos ou serviços ao mercado corroborando com Cooley (1990) conforme a fala do participante:

Na minha primeira empresa, a gente ganhou muito dinheiro muito rápido, então misturava tudo, e eu tinha poucos clientes. [...] a gente quebrou [...] Hoje a gente busca investimentos. Agora por exemplo eu estou participando de uma seleção para uma aceleração de uma grande empresa, para ver se a gente consegue ter treinamentos em outras coisas e melhora nossa gestão e nossos produtos (E23).

Os aprendizados mais importantes segundo os participantes que têm experiência anterior em gestão e empreendedorismo são aspectos comportamentais, o que corrobora com Silva (2020). Esses aprendizados são igualmente atribuídos pelos entrevistados à experiência de vida que traz maturidade refletindo determinados comportamentos e características como flexibilidade, persistência, saber se posicionar e saber ouvir. Alguns aspectos podem ser observados na fala deste entrevistado: “Posicionamento também foi um aprendizado que eu trago como *soft skill*. Saber ouvir e saber falar também, sem medo de perguntar. Eu acho que isso foi uma das coisas mais importantes que eu aprendi na minha trajetória” (E15).

Para 100% das pessoas entrevistadas, a maturidade relacionada à idade e a experiência de vida confere características pessoais relacionadas a comportamentos que contribuem para o processo empreendedor, corroborando com Perenyi et al. (2018) e Soto-Simeone e Kautonen (2021). Para elas, a idade confere credibilidade pela experiência de vida e carreira e isso pode ser um recurso importante perante os *stakeholders*, além de trazer resiliência e consciência de seus propósitos como pode-se observar na seguinte fala:

Existe mais empatia e mais sintonia comigo por eu ter mais idade. Eu acho que é um pouco pela qualificação, meu momento de vida, experiência [...] então eu consigo estar mais

próxima para poder entender o que os clientes estão trazendo também. E, querendo ou não, eu já me conecto com muitas coisas que eles vivem em função da idade. (E9).

Foi observado nos relatos das pessoas entrevistadas, que elas enfrentam diversas barreiras no processo contínuo que é o empreendedorismo. Essas barreiras estão relacionadas à gestão do negócio, sobretudo na área comercial, nas vendas diretas, atuação e posicionamento nas redes sociais. Entretanto, aspectos comportamentais como persistência, habilidade de escuta, habilidade de se relacionar, autoconfiança, humildade e a busca pelo aprendizado contribuem para a superação dessas barreiras, cada um a seu tempo e dentro de suas possibilidades e recursos (Autor ocultado, 2023) como observado na seguinte fala:

Uma cliente me perguntou se eu fazia vendas internacionais. Eu falei que não, mas que eu poderia procurar e me informar. Então fui atrás do Sebrae e eles me indicaram o Programa Pró-Global, um curso de internacionalização [...] aí eu tive que fazer uma entrevista para ser selecionada, e eu consegui. Então agora já passei de MEI para ME, mas é tudo muito novo para mim [...] (E5).

As pessoas entrevistadas demonstraram que sua propensão a correr riscos é influenciada pelos seus recursos (na sua maioria limitados) e por um comportamento mais conservador em função de suas experiências anteriores e alguns, pela falta de conhecimento. Esses empreendedores atribuem essas características comportamentais à sua maturidade e experiências anteriores. No entanto, como demonstrado na declaração da E5 mencionada anteriormente, aqueles que buscam os conhecimentos necessários ao empreendedorismo, desenvolveram competências relacionadas à tomada de decisão frente aos riscos, tornando-se mais propensos a investir no crescimento de seus negócios, independente da experiência anterior (Autor ocultado, 2023). Dentre os participantes, 50% participam de redes empreendedoras nas quais encontram suporte, novos aprendizados e *network*. Os demais, buscam atualização em cursos pela internet ou instituições que oferecem cursos. No Quadro 2 resume-se as principais experiências e características (atribuídas pelas pessoas entrevistadas à maturidade) que facilitam o seu processo empreendedor.

Quadro 2 – Aspectos facilitadores do empreendedorismo atribuídos à experiência anterior

| Experiências     | Descrição   | Pessoas entrevistadas                                       |
|------------------|---|---|
| Gestão           | Experiência anterior em gestão comercial, financeira, inovação, negócios, pessoas | E1, E2, E8, E9, E10, E15, E16, E18, E19, E20, E21, E23, E24 |
| Empreendedorismo |   | E2, E13, E18, E21, E23, E24                                 |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | Experiência de ter iniciado um novo negócio anteriormente  |   |
| Intraempreendedorismo                                   | Tiveram comportamento empreendedor em suas carreiras   | E1, E2, E8, E10, E15, E16, E20, E22, E24  |
| Técnica   | Habilidades técnicas na área em que empreenderam   | E2, E4, E5, E9, E12, E13, E14, E19, E20, E21, E22, E23, E24,  |
| Características comportamentais atribuídas à maturidade | Saber ouvir, resiliência, persistência, confiança, propósito, cautela, rede de relacionamentos, busca por aprendizado, humildade | E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17, E18, E19, E20, E21, E22, E23, E24 |

Fonte: *Autor oculto* (2023)

As características comportamentais constantes no Quadro 2 referem-se àquelas que foram identificadas como comuns a todas pessoas entrevistadas. Constata-se que as características que os empreendedores atribuíram à maturidade em função da experiência de vida, representam competências comportamentais (SILVA, 2020; GOMES, 2020) que articulam-se entre si formando um alicerce para o processo empreendedor (Rosa & Lapolli, 2010). A mentalidade de aprendizado possibilita usufruir das experiências anteriores enquanto se explora novas experiências e assim, as competências adquiridas podem contribuir para o desenvolvimento de novas competências (Eppler – Hattab, 2021).

## 5 CONCLUSÃO

Este estudo teve por objetivo analisar como as experiências de vida e carreira contribuem para o processo empreendedor de pessoas que iniciaram um negócio com 50 anos ou mais de idade. O objetivo foi alcançado por meio das entrevistas semi-estruturadas com 24 empreendedores seniores. Foi possível observar que as pessoas entrevistadas consideram que as experiências de vida lhes conferem maturidade e articuladas com as experiências de carreira lhes proporcionam diversas habilidades consideradas essenciais para o empreendedorismo como resiliência, capacidade de escuta, capital social, confiança na entrega de seus produtos e serviços, foco na qualidade e a cautela necessária para tomar

decisões. Consideram a idade como um aspecto que facilita o processo empreendedor tanto em função de aspectos comportamentais como da credibilidade que a idade lhes confere, pois frequentemente a idade é associada à maturidade.

Os resultados indicaram que a maior parte das pessoas entrevistadas atuam na sua área de formação e deram continuidade em suas carreiras por meio do empreendedorismo corroborando com os achados da literatura. Os empreendedores seniores demonstraram que buscam conhecimento e aprendizado ao passo que utilizam suas competências já desenvolvidas, agregando valor a seus produtos e serviços. Sobretudo, os empreendedores seniores enfrentam barreiras, as quais suas competências comportamentais ajudam a enfrentar.

Quanto às competências técnicas, os empreendedores enfrentam desafios mesmo possuindo vasta experiência em suas respectivas atividades. A busca por atualização se faz necessária e constante e eles procuram nas redes empreendedoras e instituições voltadas ao empreendedorismo o suporte para o desenvolvimento dessas competências, tanto técnicas quanto novas competências comportamentais. As redes possibilitam ampliar o capital social e ter acesso a novas informações e aprendizados.

Assim, o empreendedorismo sênior representa uma alternativa e oportunidade para as pessoas com 50 anos ou mais que desejam se manter em movimento e constante aprendizado, além de contribuir para a sociedade por meio de suas experiências de vida e carreira.

Este estudo limita-se pela quantidade de pessoas entrevistadas e pela técnica de amostragem utilizada. Como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se ampliar a quantidade de pessoas entrevistadas e aprofundar a investigação sobre as motivações dos empreendedores seniores.

## REFERÊNCIAS

- Al-Jubari, I., & Mosbah, A. (2021). Senior entrepreneurship in Malaysia: motivations and barriers. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(6), 277-285.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Botha, M., & Pietersen, M. (2020). Entrepreneurial action and competencies: exploring pathways to venturing accomplishments. *Entrepreneurship Research Journal*, 12(4), 529-557.

- Cooley, L. (1990). Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance. Final Report. Contract N. DAN-5314-C-00-3074-00. Washington: USAID.
- Currall, L., Santos, S. S., & Caetano, A. (2014). Psychosocial aspects of entrepreneurial potential. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(6), 661-685.
- Autor Ocultado. (2023). *Empreendedorismo Sênior: experiências vividas e sentidas de pessoas que empreendem após os 50 anos de idade*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Eppler-Hattab, R. (2021). From lifelong learning to later life self-employment: a conceptual framework and an Israeli enterprise perspective. *Journal of Enterprising Communities*, 16(6), 948-966.
- Figueiredo, E., & Paiva, T. (2019). Senior entrepreneurship and qualified senior unemployment: the case of the Portuguese Northern region. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(3), 342-362.
- García, I. M., Carmona, M. T. P., & Ortega, M. S. (2019). Applying Delphi method to identification of success factors in entrepreneurship [Aplicación de la metodología Delphi a la identificación de factores de éxito en el emprendimiento]. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 129-146.
- Garcia-Lorenzo, L., Sell-Trujillo, L., & Donnelly, P. (2020). Entrepreneurial after 50: the liminal identity transitions of older emergent entrepreneurs. *Entrepreneurship and Regional Development*, 32(9-10), 922-942.
- Global Entrepreneurship Monitor – GEM. (2020). Empreendedorismo no Brasil – 2019. Curitiba: IBQP; SEBRAE. Retrieved from <https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Empreendedorismo-no-Brasil-GEM-2019.pdf>
- Gomes, I. C. C. (2020). *O que faz mover o empreendedorismo sênior: processo e fatores de influência*. (Tese de Doutorado). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa.
- Hanashiro, D. M., & Pereira, F. M. W. (2020). O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de “saneamento” de trabalhadores mais velhos. *Gestão Organizacional*, 13(2), 188-206.
- Holmquist, C., & Sundin, E. (2022). Organizing work and activities to cope with age – the role of entrepreneurship for individuals aged 50+. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 17(2), 236-252.
- Kenny, B., & Rossiter, I. (2018). Transitioning from unemployment to self-employment for over 50s. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 234-255.
- Maritz, A., Eager, B., & De Klerk, S. (2021). Entrepreneurship and self-employment for mature-aged people. *Australian Journal of Career Development*, 30(1), 3-14.
- Martin, L., & Omrani, N. (2019). Understanding senior entrepreneur behavior. *Journal of Enterprising Culture*, 27(3), 259-282.

- Martin, W. F., & Welsch, H. (2019). Wasted talent: battling exclusionary forces among senior entrepreneurs. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 20(2), 130-143.
- Nascimento, L. M. (2020). *Canvas para identificação do perfil empreendedor: um modelo conceitual com base na visão sistêmica*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Organization For Economic Cooperation And Development – OECD; European Commission. (2021). The missing entrepreneurs: policies for inclusive entrepreneurship and self-employment. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/71b7a9bb-en.pdf>
- Perenyi, A., Zolin, R., & Maritz, A. (2018). The perceptions of Australian senior entrepreneurs on the drivers of their entrepreneurial activity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 81-103.
- Rosa, S. B., & Lapolli, É. M. (2010). Santa Catarina: um estado que é uma vitrine de talentos. In: Lapolli, É. M.; Franzoni, A. M. B.; Souza, V. A. B. de (org.). *Vitrine de talentos: notáveis empreendedores em Santa Catarina*. Florianópolis: Pandion, p. 13-35.
- Sadler, G. R., et al. (2010). Recruitment of hard-to-reach population subgroups via adaptations of the snowball sampling strategy. *Nursing and Health Sciences*, 12(3), 369-374.
- Soto-Simeone, A., & Kautonen, T. (2021). Senior entrepreneurship following unemployment: a social identity theory perspective. *Review of Managerial Science*, 15(6), 1683-1706.
- Stypińska, J., Franke, A., & Myrczik, J. (2019). Senior entrepreneurship: the unrevealed driver for social innovation. *Frontiers in Sociology*, 4(30).
- Silva, M. C. da. (2020). *Empreender e aprender entre os grisalhos: um estudo sobre a aprendizagem de empreendedores seniores*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Nove de Julho, São Paulo.
- Volery, T., Mueller, S., & Siemens, B. von. (2015). Entrepreneur ambidexterity: a study of entrepreneur behaviors and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 33(2), 109-129.