



Revista eletrônica de ciências sociais aplicadas.

ISSN: 1980-0193

ARTIGOS COMPLETOS/COMPLETS ARTICLES

“DO MAR AO MUNDO CORPORATIVO”: As Características Empreendedoras Da Família Schürmann

Antonio Eduardo Husadel ⁽¹⁾

Edis Mafra Lippoli ⁽²⁾

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC/SC

Cintia Rodrigues de Oliveira Medeiros ⁽³⁾

Universidade Federal de Uberlândia – UFU/MG

RESUMO

O turismo de aventura fez surgir, desde o final do século XX, produtos e serviços que se originaram da vivência e experiência de pessoas que, ao vislumbrar uma nova fonte de renda abandonaram a profissão que desempenhavam, e lançaram-se de corpo e alma neste mercado. Conhecer as características empreendedoras destes profissionais é penetrar no mundo e na alma destas pessoas, buscando as respostas para o sucesso que obtiveram neste tipo de negócio. A vida sedentária nas grandes cidades parece ter despertado no homem a necessidade de modificar esse estilo. Os aventureiros do novo milênio, de certa maneira, têm a capacidade de transportar outros para uma vida mais próxima à natureza e aos desafios impostos por ela, como forma de aprender a lidar com situações adversas no mundo corporativo. Logo, o presente estudo teve por objetivo identificar as características empreendedoras que possibilitaram à Família Schürmann transformar uma experiência que, de início era um sonho, em um empreendimento bem sucedido. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, e se configura como um estudo de caso. Na coleta dos dados utilizou-se de entrevista e documentos. Como resultados, evidenciam-se a presença das cinco características distintivas do empreendedor, na Família Schürmann, conforme apontam o estudo de Bueno e Lapolli (2001).

PALAVRAS CHAVE: Empreendedorismo; Turismo de Aventura; Treinamento corporativo.

“FROM THE SEA TO THE CORPORATIVE WORLD”: The Enterprising Characteristics of the Schürmann Family

ABSTRACT

Adventure tourism has raised since the end of the twentieth century, products and services that have sprung from the experience and expertise of people who, by seeing a new source of income left the profession they played, and threw himself body and soul in this market.

Perspec. Contemp., Campo Mourão, v. 5, n. 2, p. 76-107, jul./dez. 2010.

ISSN: 1980-0193

Knowing the entrepreneurial characteristics of these professionals is entering the world and the soul of these people, seeking the answers to their success in this business. A sedentary lifestyle in big cities seems to have awakened in man the need to modify that style. Adventurers of the new millennium, in a sense, have the ability to move others to a life closer to nature and the challenges posed by it as a way to learn to deal with adverse situations in the corporate world. The goal that guides this study is to identify the entrepreneurial characteristics that allowed the Family Schürmann transform an experience that at first it was a dream, a successful venture. This is a qualitative research, whose method of procedure is the case study. It used interviews and documents for data collection. The results will reveal the presence of five distinctive characteristics of the entrepreneur, the Family Schürmann, as pointed by the study of Bueno and Lapolli (2001).

KEYWORDS: Entrepreneurship; Adventure tourism; Corporate Training.

1 INTRODUÇÃO

“... Como eu gostaria também de largar tudo e sair por aí velejando pelos mares...”

A globalização tem aberto inúmeras possibilidades para o ser humano, ainda que seja um fenômeno desafiador em relação a vários aspectos. A Internet aproxima pessoas do mundo inteiro e a comunicação via satélite faz o mundo parecer cada vez menor. Esse fenômeno também permite que as pessoas se desloquem com maior facilidade e rapidez. Os lugares mais longínquos do Planeta estão hoje acessíveis, e agências especializadas oferecem “pacotes de viagem” para os pontos mais remotos.

Entre as mudanças que ocorrem nesse cenário está o surgimento de novos negócios, produtos e serviços, fomentados por pessoas que abrem mão de um estilo de vida estável para adentrar em um mundo novo cheio de desafios, incertezas e riscos. Para estudar as características que distinguem essas pessoas, um novo campo emergiu, no século XVIII, abarcando vários estudos em diferentes abordagens: o empreendedorismo. Pesquisas que enfatizam o conceito e as características de empreendedores tomaram vulto, principalmente, a partir da segunda metade do século XX (FILLION, 1999).

O turismo de aventura, no mesmo compasso, tornou-se um mercado novo e em franco crescimento, face ao surgimento de produtos e serviços originados da vivência e experiência de pessoas que o vislumbraram como uma nova fonte de renda. Muitas dessas pessoas abandonaram a profissão que então abraçavam e

lançaram-se de corpo e alma nesse mercado. Assim, conhecer um pouco mais as características empreendedoras desses profissionais é penetrar no mundo e na alma dessas pessoas, buscando as respostas para o sucesso que obtiveram nesse tipo de negócio.

Dessa forma, o crescimento de um mercado ligado à aventura fornece as bases para a elaboração desta pesquisa, cujo objetivo é identificar as características empreendedoras as quais possibilitaram à Família Schürmann transformar uma experiência que, de início, era um sonho, em um empreendimento bem sucedido. A vida sedentária nas grandes cidades parece ter despertado no homem a necessidade de uma vida mais livre. Porém, não é algo fácil, embora seja o sonho de muitas pessoas. Durante a pesquisa, o pesquisador entrevistador ouviu de vários entrevistados, a frase transcrita na epígrafe desta introdução. Os aventureiros do novo milênio, de certa maneira, conseguem transportar as pessoas a uma vida mais próxima da natureza e aos desafios impostos por ela.

Inicialmente, apresentam-se discussões relevantes acerca do tema empreendedorismo, visando subsidiar o estudo. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos. Os resultados são apresentados na sequência e, ao final, tecem-se as considerações finais.

2 EMPREENDEDORISMO: da busca do conceito à emergência de tipologias

O termo empreendedorismo originou-se na França, nos meados do século XVIII, quando Richard Cantillon utilizou a palavra *entrepreneur* na teoria econômica para designar aqueles que trabalhavam por conta própria, os quais eram inovadores, corriam riscos, compravam matéria prima por um preço certo para revender a preço incerto (DIAS, 2004). Desde então, os economistas franceses, como, por exemplo, Jean Baptiste Say trataram de incorporar o termo *entrepreneur*, que estabelece e explica os lucros de cada um.

Entretanto, é o economista Schumpeter (1947) que atribui ao empreendedorismo um novo significado. Na visão schumpeteriana, “a essência do

empreendedorismo está ancorada nos processos de observação, percepção e aproveitamento de novas oportunidades aplicadas no âmbito dos negócios e atividades tradicionais” (DIAS, 2004, p.16). Essa visão trouxe implicações quanto ao papel desempenhado pelo empreendedor na economia, influenciando e despertando pesquisadores e interessados para a ideia de que empreender tem uma função mais ampla na sociedade, que é romper com a ordem econômica existente.

Schumpeter (1947), ao invés de reduzir o conceito de empreendedor, o torna mais abrangente, já que não contempla qualquer limitação de tempo, espaço ou natureza das “coisas”. Assim, empreendedor é definido não só como aquele quem cria novos negócios, mas, também, como aquele que é capaz de “destruir” a ordem econômica existente, introduzindo produtos ou serviços por meio da criação de novas formas de organização ou, ainda, explorando os recursos então disponíveis.

Em oposição a Schumpeter, Kizner (1982) considera que o empreendedor é aquele indivíduo que busca alcançar o equilíbrio do sistema econômico, e não a sua “destruição”. Para Kizner (1982), o empreendedor está em estado de alerta continuamente, sendo capaz de conectar mercados isolados, procurando atender necessidades não satisfeitas e superar as deficiências do mercado. Nessa visão, o empreendedor é capaz de obter lucros diferenciados, mas, também, expõe as diferenças de preços em diferentes mercados.

Fillion (1999), que define empreendedor como aquela pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões, considera que, a despeito da falta de consenso a respeito do empreendedor e das fronteiras do paradigma, o tema empreendedorismo atrai especialistas de várias disciplinas que discutem e observam as discussões em torno do mesmo, questionam o modo como são realizadas. Na visão do autor, esse é um ponto positivo para o enriquecimento das discussões sobre empreendedorismo.

2.1 Identificando empreendedores: características distintivas

Autores contemporâneos interessados em conceituar e definir características dos empreendedores caminha por diferentes direções, oferecendo um arsenal de

estilos e tipologias, e, muitas vezes, apontam aspectos que ampliam ou reduzem o entendimento do que caracteriza o empreendedor. Para Degen (1989), Dolabela (1999 a) e Dias (2004), o empreendedor é aquele que assume riscos. Para Dolabela (1999 b), empreendedores não só assumem riscos calculados, como tentam, de certa forma, influenciar a sorte; possuem capacidade criativa de identificar e aproveitar oportunidades; querem realizar os seus próprios sonhos e acreditam que podem convencer as pessoas a realizarem esses sonhos.

Para Dias (2004), empreendedores são visionários, enxergam o futuro, ocupam espaços, são planejadores, inovadores, criativos, ousados, não evitam assumir atividades que implicam em qualquer tipo de risco, formam equipes comprometidas, as melhores, e, ainda, chegam lá. Eles organizam, administram e correm riscos, não sendo, necessariamente, aqueles que criam um novo negócio (DE MORI, 1998). Lapolli et al. (1999, p.208) entendem que empreendedores são “[...] pessoas que geram ou aproveitam oportunidades econômicas, que criam valor tanto para si próprios como para a sociedade”.

Leite (2002) evidencia que o comportamento do empreendedor bem-sucedido apresenta características marcantes, tais como: (a) autoconfiança e otimismo; (b) capacidade de assumir riscos calculados; (c) responder positivamente aos desafios; (d) adaptabilidade e flexibilidade diante das mudanças; (e) conhecimento dos mercados e do ramo de negócio onde atuam; (f) desejo de ser independente; (g) enérgico e diligente; (h) criativo e com forte necessidade de realização; (h) líder dinâmico, aberto a *feedbacks*; (i) com forte senso de iniciativa; (j) perseverante, dotado de excelente percepção e com grande visão para o aproveitamento de oportunidades.

Franzoni, Lapolli e Bringhenti (2001) reconhecem os empreendedores internos, ou intraempreendedores, aqueles que assumem as características empreendedoras dentro da empresa, ainda que não abram uma nova empresa.

De acordo com Gauthier e Santos (2001), o empreendedor possui características (Quadro 1) que integram e compõe o seu perfil, comuns entre si, independente da situação geográfica, social, política e econômica a qual pertençam.

| Características | Significados |
|------------------------|---|
| Necessidades | Aprovação; independência; desenvolvimento pessoal; segurança; auto-realização |
| Conhecimentos | Aspectos técnicos relacionados com o negócio; experiência na área comercial; escolaridade; experiência em empresas; formação complementar; vivência com situações novas. |
| Habilidades | Identificação de novas oportunidades; valoração de oportunidades e pensamento criativo; comunicação persuasiva; negociação; aquisição de informações; resolução de problemas. |
| Valores | Existenciais; estéticos; intelectuais; morais; religiosos. |

Quadro 1: Características do empreendedor

Fonte: Gauthier e Santos (2001)

Bueno e Lapolli (2001, p. 35) descrevem o empreendedor como “[...] o inovador, o estrategista, o criador de novos métodos para penetrar ou criar novas possibilidades”. Os autores apontam, também, traços de “personalidade criativa e de fácil adaptação com o desconhecido e tem capacidade de transformar possibilidades em probabilidades e discórdia em concórdia, perdas em ganhos, caos em harmonia”. Os autores caracterizam os cinco sinais distintivos do empreendedor (Quadro 2), os quais são muito próximos do comportamento ao qual descrevem Brush et al. (2003), qual seja: identificação e criação de oportunidades, surgimento e crescimento da organização, relevância do setor, iniciativa na formação de equipes, criação destrutiva e transformação organizacional. Os cinco sinais são indissociáveis e perpassam entre si de forma a estabelecer uma conexão ativa de todos os sinais, ao mesmo tempo, durante a tomada de decisões e consequente ação. Nos empreendimentos desenvolvidos, geralmente, um, dois ou três sinais estarão mais acentuados, o que, para os autores, não descaracteriza o empreendedor.

| Característica | Significado |
|--|--|
| Velocidade | Estar pronto a, sempre atento, capaz de tomar decisões urgentes |
| Polivalência | Desenvolver várias tarefas ao mesmo tempo, ser flexível, facilmente adaptar-se a grupos e ambientes |
| Visão | Capacidade de compreensão, análise, avaliação e ação sobre qualquer tipo de situação |
| Capacidade de realização | Consequência da visão, após o planejamento correto dos empreendimentos. |
| Capacidade de compreensão intra e interpessoal | Capacidade de influenciar, persuadir e harmonizar grupos, predisposição para orientação psicológica própria e de grupos, é possuir equilíbrio emocional próprio e a capacidade de interferir no equilíbrio emocional dos outros. |

Quadro 2: Sinais distintivos do empreendedor
 Fonte: Bueno e Lapolli (2001)

O estudo de Bueno e Lapolli (2001) compreende diversas características definidoras dos empreendedores agrupadas em um conjunto de cinco sinais os quais distinguem pessoas empreendedoras. Considera-se que esses sinais abrangem diversos outros estudos e podem ser utilizados como parâmetros para identificar empreendedores em situações diferentes.

De acordo com esses estudos, ser um empresário não corresponde, necessariamente, a ser um empreendedor, pois o indivíduo pode chegar à posição de dono de empresa por outras vias que não o caracterizam como um empreendedor. Covin e Miles (1999), por exemplo, consideram que o empreendedorismo é uma maneira de explorar oportunidades, renovar e rejuvenescer empresas. Dada a imensa variedade de aspectos que envolvem a figura do empreendedor e sua relação com a empresa, entende-se (URIARTE, 2000) que não existe um “protótipo” de empreendedor ou de “personalidade empreendedora”. O que parece estar claro é que, independentemente da região ou do contexto sócio-econômico, os empreendedores têm algumas características comuns.

2.2 Empreendedorismo de Aventura

A *Adventure Sports Fair*, maior feira de esportes radicais da América Latina, realizada a cada ano em São Paulo, teve, em 1999, a visita de 42.200 pessoas e, em 2003, 86.000. Em termos de volume de negócios, em 1999, esse foi da ordem de R\$19.000.000,00 e, em 2003, na Feira foram negociados R\$65.000.000,00. Ao completar 10 anos, a Feira contabilizou R\$ 95.000.000,00 em volume de negócios, consolidando-se como evento propulsor do turismo de aventura (ASF, 2008).

Na última edição da *Adventure Sports Fair*, o Congresso Técnico apresentou palestras, eventos e encontros de negócios com temas de aventura, dando mostras do crescimento do turismo de aventura, ou do negócio de aventura, contribuindo para o fortalecimento de um novo tipo de empreendedor. Esse se caracteriza pela realização de um sonho pessoal ligado a algum tipo de aventura. Depois, ou ainda durante a realização desse sonho, vislumbrou a possibilidade de desenvolver negócios que tivessem como base as experiências adquiridas durante a sua realização.

No Brasil, têm-se alguns exemplos desse novo empreendedor. O paranaense Waldemar Niclevicz utiliza suas experiências em escaladas de alta montanha para se dedicar, entre outras atividades, a ministrar palestras motivacionais em empresas. No esporte da vela, o paulista Amyr Klink, economista, realizou, em 1984, a primeira travessia a remo do Oceano Atlântico. Após 101 dias, saindo da Costa da África chegou ao Brasil e, além de escrever uma nova página na história moderna das navegações, Amyr marca presença no mundo corporativo ministrando palestras e seminários sobre planejamento estratégico, gerenciamento de risco, qualidade e trabalho em equipe.

Em 1984, a Família Schürmann também soltou as amarras e partiu para uma viagem de volta ao mundo, a bordo de um veleiro. Diferentemente dos exemplos citados, foi a viagem de uma família. Durante dez anos os Schürmann viajaram pelos pontos mais longínquos do planeta, retornando ao Brasil em 1994. Adentrando no mundo corporativo, eles passaram a proferir palestras em empresas e instituições de ensino relatando suas experiências da vida no mar. Após essa primeira viagem, a família ficou três anos em terra e, então, partiu para uma segunda expedição, de 1997

até 2000, novamente com a participação de toda a família, refazendo a rota do navegador português Fernão de Magalhães (SCHÜRMANN, 1995, 2000, 2002).

A Família Schürmann desenvolveu um programa de treinamento empresarial, o Schürmann Corporate Workshop, no qual a experiência de velejar é a tônica do programa (SCHÜRMANN, 2010). Desta forma, os empreendedores de aventura vêm desenvolvendo seus negócios, criando produtos e demandas, além de inovar sobre as formas clássicas de fazer negócios e obter êxitos em seus empreendimentos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada é de caráter qualitativo, segundo a classificação de Richardson (1999) e Gil (1999), sendo indicada para estudos que pretendam descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. O método de procedimento utilizado é o estudo de caso que, para Triviños (1987), tem como objeto uma unidade que deva ser analisada profundamente, levando em consideração a abrangência da unidade e os suportes teóricos que servem de orientação para o pesquisador.

Como fontes de dados foram utilizadas os depoimentos de entrevista semiestruturada com o Sr. Vilfredo Schürmann e documentos institucionais eletrônicos disponibilizados pela Família Schürmann, além daqueles publicados na mídia de negócios, como jornais e revistas de ampla circulação. Os documentos foram analisados de forma a selecionar o material para, em seguida, proceder-se à análise de conteúdo clássica, conforme indica Bauer (2002).

- a) A escolha pela análise de conteúdo é justificada pela mesma possibilitar a construção de dados históricos (BAUER, 2002), por meio de dados remanescentes da atividade passada, tais como entrevistas e documentos. O referencial selecionado para codificar os dados é o estudo de Bueno e Lapolli (2001), em que os autores identificam cinco sinais distintivos dos empreendedores.

4 RESULTADOS - DISCUSSÃO E ANÁLISE

A Família Schürmann constitui-se hoje, como empreendimento, na Schürmann Desenvolvimento e Pesquisa Ltda, com sede em Porto Belo (SC) e filial em Ilhabela (SP). É uma empresa dedicada a ministrar palestras em empresas, universidades e instituições de ensino. As palestras têm como tema principal as experiências de vida acumuladas pela Família Schürmann em duas circunavegações do planeta. Além disto, desenvolvem o programa de treinamento empresarial conhecido como *Schürmann Corporate Workshop*, um programa de treinamento *outdoor*, em que a atividade de velejar leva os participantes ao aprendizado de conceitos que podem ser aplicados no dia a dia de suas vidas, seja em casa ou no trabalho. Outras atividades incluem a produção de filmes e de um desenho animado com mensagem ecológica, por meio de outra empresa, a **Schürmann Film Company**. Exposição de fotos e lançamentos de livros pós-viagem são também atividades realizadas pela Família Schürmann.

A Família Schürmann desenvolve negócios que vão desde a produção de longa metragem a roupas que levam o nome da marca. Além de planejar cada uma de suas aventuras - cada ano no mar representa um ano de planejamento em terra - um dos segmentos de negócios é a Schürmann Corporate em que Vilfredo, Heloísa e David promovem palestras que traçam um paralelo entre os desafios do ambiente dos negócios e aqueles que a família enfrentou em alto mar, durante suas viagens ao redor do mundo. A Schürmann Corporate promove palestras, treinamentos e eventos empresariais; Schürmann Film Company produz longas-metragens, documentários, séries para televisão e animação; Família Schürmann, marca responsável pelas expedições globais e outras aventuras; Schürmann Shop, loja *online* que comercializa livros, DVDs, acessórios e roupas da marca; e o Instituto Kat Schürmann, entidade privada sem fins lucrativos que tem como objetivo o desenvolvimento de projetos científicos, culturais e educacionais.

O Instituto Família Schürmann, com sede em Ilhabela e filial em Bombinhas - SC é uma entidade sem fins lucrativos que desenvolve ações de preservação

ecológica, que envolvendo escolas das regiões de Porto Belo e Ilhabela. Nessas atividades, as crianças das escolas locais aprendem sobre a importância da conservação do meio ambiente, em aulas e palestras proferidas por profissionais, visitas guiadas e observações científicas em campo.

Parte dessas atividades é desenvolvida nas instalações da *Adventure House* de Bombinhas, que conta com laboratório de Biologia Marinha e uso de materiais recicláveis para produção de artesanato, sob a orientação de profissionais qualificados. Com duas unidades já em funcionamento, uma em Ilhabela e outra em Bombinhas, a *Adventure House* é um local que abriga parte da história da Família Schürmann. Uma loja de *souvenirs* com produtos da marca Schürmann e café temático faz parte da unidade, além de uma exposição permanente de fotografias. Sua localização é estratégica: dentro do Parque Ambiental Família Schürmann, área remanescente da Mata Atlântica, com três hectares. Para a projeção de vídeos educativos e conferências, a empresa conta com um auditório cuja capacidade é para 120 pessoas.

4.2 A Trajetória da Família Schürmann: características distintivas

Nesta seção, dar-se-á a análise da trajetória da Família Schürmann, com foco nas aventuras e realizações empreendidas pela família e nos cinco sinais distintivos do empreendedor, identificados por Bueno e Lapolli (2001), que se constituem nas categorias selecionadas para este estudo: (1) velocidade; (2) polivalência; (3) visão; (4) capacidade de realização; (5) capacidade de compreensão intrapessoal e interpessoal.

A apresentação dos dados será feita de forma cronológica, com foco no empreendimento da Família Schürmann como ponto de partida. A primeira viagem de volta ao mundo aconteceu de 1984 a 1994, sendo o divisor de águas na vida da Família Schürmann. Vilfredo, economista formado pela Universidade Federal de Santa Catarina, era proprietário de uma empresa de consultoria em projetos industriais, o Centro de Estudos Avançados – CEA, e Heloísa, professora formada na *New York University*, possuía, naquela época, uma escola de inglês com cerca de mil alunos e trinta e dois professores.

Paralelamente às atividades profissionais, os Schürmann desenvolveram o gosto pela vela, tornando-se velejadores e participando de regatas no Brasil, adquirindo experiência em lidar com os desafios da vida marítima, o que é indispensável e necessário ao projeto que estava por vir. O período de aprendizado no mar, de 1974 a 1983, iniciou-se com um pequeno barco da classe *lightning*, sendo seguido de outros maiores da classe oceano, esses, barcos maiores e adequados às grandes travessias oceânicas (SCHÜRMAN, 1995)

Após análise do conteúdo da entrevista e de documentos disponibilizados no *website* da empresa, destacam-se os cinco sinais distintivos do empreendedor. Como observam Bueno e Lapolli (2001), essas características são indissociáveis, logo, as mesmas serão aqui apresentadas dessa forma, destacando-se os depoimentos nos quais foram identificados.

Inicialmente, a Família Schürmann era composta por Vilfredo e Heloísa. No decorrer do tempo, os filhos do casal, também, enveredaram para o mundo dos negócios. Conta Vilfredo que o filho Pierre, querendo recursos para adquirir algo de que gostava, ao ouvir do pai que deveria obter os recursos com seu trabalho, respondeu:

“Ah! Então eu vou trabalhar...” E o Pierre foi trabalhar. Através de um amigo nosso na época, o Pierre começou um trabalho de prestação de serviços para proprietários de barco aplicando verniz. Em pouco tempo o Pierre estava com um negócio bem desenvolvido e subcontratou mão de obra de uns amigos cubanos e passou a supervisionar o negócio. Em pouco mais de um mês reuniu o dinheiro necessário para a passagem aérea... (depoimento do entrevistado)

...Outro exemplo deste aprendizado dos meninos foi na Polinésia onde o Wilhelm, nosso filho mais novo viu umas pessoas vendendo frutas e ganhando dinheiro para gastar no fim de semana, ir ao cinema. O Wilhelm imediatamente pediu para Heloísa preparar alguns brigadeiros e oferecendo alguns, para que as pessoas experimentassem. E novamente eles descobriram um bom negócio e conseguiram ganhar algum dinheiro... (depoimento do entrevistado)

Face às necessidades do momento, todos os membros da família buscaram meios de colaboração para a manutenção da família e do barco, destacando-se, nesse caso, a **polivalência** e **capacidade de realização** de pequenos negócios. Saíram da condição de filhos e tiveram a iniciativa de realizar algo novo. Nesse caso, chama a

atenção um aspecto importante para uma equipe ser bem sucedida: ainda que se tenha a experiência ou o conhecimento para fazer algo, é necessário ter **velocidade**, essa entendida como a disposição para aprender e fazer algo que possa melhorar a condição de todos.

De acordo com Bueno e Lapolli (2001), **visão** é o conjunto de informações e vivências pessoais adquiridas por experiências anteriores e pelo aprendizado que fornecem subsídios para compreender, analisar e tomar ações que, de algum modo, predizem o cenário que o futuro reserva, na vida pessoal e profissional. A **polivalência** é a capacidade de adaptação a um novo cenário da vida que se apresenta de uma maneira, às vezes, inesperada. Por isso, a polivalência requer o exercício da flexibilidade e da execução de várias atividades de maneira simultânea, qualidades imprescindíveis à vida no mar e no mundo corporativo.

De acordo com a entrevista e com os documentos analisados, por ocasião da primeira viagem, a Família não tinha a ideia de estabelecer um negócio, ou mesmo empreender na aventura que estava começando. A concepção inicial da viagem era que a família passasse dois ou três anos no mar e depois retornariam às atividades normais em terra. Porém, ainda nesse início, já se identificam e destacam sinais empreendedores.

Depois que os visitantes se retiraram, Vilfredo reuniu a família e presidiu o que se poderia chamar de um “conselho”: Vamos partir amanhã. Para trás vão ficar amigos, parte da nossa vida. E vamos viver de um jeito todo diferente. Desde já, conto com a colaboração de todos. Somos todos tripulantes num mesmo barco, e não vai haver ninguém para fazer nossas tarefas. Cada um cuida do que é seu, e todos cuidam do barco. Entendido? (SCHÜRMAN, 1995)

O trecho anterior revela o exercício da **capacidade de compreensão intrapessoal e interpessoal**. Segundo Bueno e Lapolli (2001), o empreendedor possui poder de persuasão e harmonização de grupos, predisposição para orientação psicológica própria e de grupo, equilíbrio emocional próprio e a capacidade de interferir no equilíbrio emocional dos outros. Dessa forma, envolve e compromete a participação de cada membro do grupo.

De acordo com Leite (2002) e Gretz (2003), o indivíduo, quando dotado do entusiasmo, torna-se um ótimo líder de si próprio, visto que encontra um rumo

fascinante, um sentido para o que faz, algo em que confia e que o impulsiona, um objetivo de vida que vale a pena perseguir, ou, ainda, uma direção para sua vida. Esse indivíduo é ativo, empreendedor, corajoso, autoconfiante, e, acima de tudo, ousado. Na medida em que seu entusiasmo é suficiente para liderar a si próprio, poderá tornar-se um líder convincente para os outros, que passam a ver nele alguém que vale a pena ser seguido.

Destaca-se um período, durante a primeira viagem, em que houve a necessidade de se estabelecer um meio para autossustento da Família Schürmann. Conforme Vilfredo esclareceu em sua entrevista, o objetivo inicial era permanecer dois anos navegando. Porém, no decorrer desses dois anos, a Família sentiu o desejo de permanecer mais tempo no mar. O planejamento da viagem, e entenda-se por isso planejamento financeiro, fora calculado para apenas dois anos. Assim, todo aquele planejamento inicial teve que ser reformulado, quanto a viagem já se encontrava em andamento. Então, um novo desafio surgiu: a necessidade de se estabelecer algum tipo de atividade que pudesse gerar os recursos para a continuação da viagem.

A solução encontrada para superar esse desafio foi a realização de *charters* (aluguel de embarcações). Como citado na entrevista, essa atividade veio a financiar, aproximadamente, setenta por cento do custo da viagem, o que vai ao encontro do pensamento de Leite (2002), quando o autor observa que o comportamento do empreendedor bem sucedido apresenta algumas características marcantes, como a adaptabilidade e flexibilidade necessária diante das mudanças; a excelente percepção e visão para o aproveitamento de oportunidades, além do conhecimento do mercado e do ramo de negócio no qual atua. Essas observações integram os sinais **polivalência, visão e capacidade de realização**.

Material fotográfico, textos com narrativas e descrição de acontecimentos foram vendidos para revistas e jornais especializadas em assuntos náuticos e turismo de aventura, passando, assim, a complementar os ganhos da Família, necessários para a realização da viagem. Essa atividade não fazia parte dos planos iniciais da Família, portanto, insere-se no sinal **velocidade**, por demonstrar a capacidade de

responder com rapidez aos desafios que se apresentam no curso normal de qualquer empreendimento.

De acordo com o entrevistado, não houve plano ou desejo, pelo menos no início, de transformar em negócio a vida da Família Schürmann, contudo, uma sucessão de eventos colaborou para que uma mudança acontecesse. Durante uma vinda ao Brasil, durante a viagem, Vilfredo recebeu a visita de um profissional da área publicitária o qual o aconselhou a adquirir uma câmera de cinema para registrar, de maneira profissional, a viagem. Tratava-se de um investimento alto, da ordem de quarenta mil dólares.

“Vilfredo, esta viagem de vocês é espetacular, você tem que registrar isso profissionalmente.” E eu disse a ele: Julinho, o que eu teria que fazer? “Você teria que comprar um equipamento profissional de filmagem, uma câmera de cinema”. E qual seria o investimento para adquirir este equipamento? “Ah, é de trinta a quarenta mil dólares” me disse o Julinho. E como vamos adquirir o conhecimento para usar este equipamento sofisticado? “Você aceita receber um diretor de televisão e um editor por quarenta e cinco dias no seu barco?” Nós estávamos na Polinésia. Eles viriam passar as férias na Polinésia e nos ensinariam a usar o equipamento. Aquele momento mudou a visão do negócio, mudou a nossa vida em termos de registrar profissionalmente a viagem (depoimento do entrevistado).

De acordo com os depoimentos retirados da entrevista, os Schürmann foram ágeis em vislumbrar a oportunidade que se apresentava e, rapidamente, trataram de levar essa ideia adiante. Compraram o equipamento e receberam a visita dos técnicos que os ensinaram a utilizá-lo. Em seguida, os membros da Família passaram a fazer comerciais na Ilha de Fiji, o que rendeu um bom dinheiro, o qual foi usado para pagar o investimento. Calcularam que esse material teria um bom valor comercial, o que, de fato, se comprovou.

O entrevistado enfatiza que, muitas vezes, as pessoas perdem boas oportunidades porque não têm coragem. A compra do equipamento representou, naquele instante, um ato de coragem, considerando-se o preço e o orçamento modesto ao qual deviam administrar. Essa atitude reforça o que Dias (2004) observa quanto ao comportamento dos empreendedores ser marcado por aspectos que os diferenciam de outros indivíduos. Os empreendedores constroem visões, enxergam o futuro, ocupam espaços, são planejadores, inovadores, criativos, ousados, não evitam assumir atividades que implicam em qualquer tipo de risco, formam equipes

comprometidas. Ainda, eles organizam, administram e correm riscos, não sendo, necessariamente, aqueles que criam um novo negócio.

Os depoimentos obtidos evidenciam a caracterização que Dornelas (2001) faz quanto ao empreendedor: não hesita em assumir riscos e, com eles, a possibilidade do fracasso; cria um novo negócio e é apaixonado pelo que faz; usa as possibilidades de forma criativa na medida em que transforma o ambiente social e econômico que o cerca. Em 1991, durante uma travessia da Nova Zelândia para Tonga, os Schürmann foram surpreendidos por uma tempestade. Os dois mastros foram arrancados do barco, além de ocorrer outras avarias sérias. Foi um instante difícil para todos, porém, diante dessas dificuldades, vislumbraram uma oportunidade. Como o prejuízo fora grande, viram-se forçados a encontrar uma saída, uma maneira de comprar novos mastros e reparar os danos no barco. Nesse momento a palavra patrocínio começou a fazer parte das conversas da família. Vilfredo, então, ligou para algumas empresas oferecendo o uso da logomarca das empresas nas entrevistas e programas de televisão em troca da instalação dos mastros e reparos no barco. Foi, então, que a revista *Veja* e o programa de televisão *Jô Soares Onze e Meia* divulgaram, pela primeira vez, em cadeia nacional, o nome da família navegadora.

Destaca-se a **capacidade de compreensão intra e interpessoal**, especificamente, a persuasão, como característica do empreendedor, por ter a capacidade de levar as demais pessoas a acreditarem em seu negócio. De certa maneira, é a capacidade de seduzir pessoas que passam a segui-lo e, também, a acreditarem em seu sonho, investindo recursos em um negócio que pouco ou nada sabem a respeito.

A **capacidade de compreensão intra e interpessoal**, especificamente a capacidade de negociação, está presente na formação de laços com novos parceiros, futuros patrocinadores. Essa habilidade, latente, é advinda da experiência anterior dos tempos da vida de economista e empresário em Florianópolis. Após dez anos no mar, a Família Schürmann estava prestes a concluir a primeira etapa de uma nova vida. A volta ao Brasil começava a ser planejada, agora com o patrocínio de três empresas que embarcaram no projeto "*Guapos Round The World*". Era importante

uma chegada bem planejada para sedimentar ainda mais o nome Schürmann, visto que já haviam decidido permanecer nessa vida e viver de projetos ligados ao mar e às navegações. Planejar com muitos detalhes a volta ao Brasil caracteriza a **visão**, pois, estavam plantando a semente para um novo projeto a ser anunciado.

Nesse negócio no qual as pessoas tornam-se públicas, é necessário que novos projetos aconteçam e que haja uma continuidade de inovação. Logo que chegaram a terra, após todas as festividades e comemorações, receberam convites para que retornassem a vida anterior, inclusive com ofertas de trabalhos. Porém, não era esse o desejo da família, segundo as palavras de Vilfredo Schürmann:

Quando eu cheguei, as empresas em que eu dava assessoria acharam que eu ia voltar na atividade anterior, mas eu disse: “Não, agora nós vamos empreender um novo negócio” que veio a ser a segunda viagem, o Projeto Magalhães Global Adventure (depoimento do entrevistado)

A **velocidade**, como característica do empreendedor, revela-se nesse depoimento, pois antes mesmo de chegar a terra já haviam planejado a próxima viagem. Era o momento de tomar decisões nesse negócio que se fortalecia. Como todo mercado, já se começava a perceber uma consequência natural: o surgimento de novos *players* (agentes no mercado). Os anos 1990 foram propícios para o surgimento de outros empreendedores da aventura, tornando a velocidade na concepção de novos projetos um aspecto fundamental. A velocidade, enquanto característica de um empreendedor pressupõe a prontidão, atenção e planejamento anterior; a capacidade de tomar ações rápidas em momentos difíceis, de extrema pressão. Ser veloz é raciocinar rápido e expressar de forma clara para as demais pessoas do grupo o que se deseja fazer.

Permaneço imóvel, chocado e abismado, sem qualquer reação. A última coisa que um velejador pode esperar de ruim num barco é a perda dos mastros. Lentamente, engatinho pelo convés para verificar os estragos. De repente, uma onda gigantesca envolve e varre todo o barco, levando o *dog house*. Agarro-me com todas as forças para não ser arrastado para longe. No interior do Guapos, a família aguarda ansiosa e preocupada o meu retorno. Grito, por entre as frestas da gaiúta: Perdemos os dois mastros. Preparem-se para me ajudar, o mar não está para brincadeira. Coloquem os cintos, todos! (SCHÜRMAN, 1995, p.20-21)

A reedição da viagem de Fernão de Magalhães teve, ao contrário da primeira viagem, um planejamento extremamente profissional em vários aspectos. A

experiência adquirida nos dez anos foi a base para a concepção do novo projeto. Mas a reedição da primeira circunavegação do planeta era um projeto muito mais audacioso, que exigiria uma dedicação e comprometimento muito maior. Novos elementos seriam adicionados. A tecnologia da informação e da comunicação via satélite seria, pela primeira vez, usada em uma viagem desse tipo. Equipes de profissionais em terra e no mar atuariam junto com a família dando uma conotação extremamente técnica à viagem. A criação de um site na Internet possibilitou aos internautas acompanharem a viagem em boletins diários que eram enviados do barco via satélite.

O programa educacional desenvolvido durante o projeto Magalhães Global Adventure abrangeu duas mil e quinhentas escolas nos Estados Unidos e quinhentas escolas no Brasil. Esse programa, intitulado Educação na Aventura, consiste em ações educativas e de sensibilização ambiental, com foco na manutenção da qualidade dos ambientes marinho e costeiro. Em valores financeiros, foi um projeto da ordem de três milhões de dólares com patrocinadores como a Embratel, Soya e Viajo.com, empresas que acreditaram e embarcaram em um novo projeto na história moderna das navegações. A viagem mostrou-se um grande negócio para todos que dela participaram. A exibição das imagens dos Schürmann no Programa Fantástico da Rede Globo de Televisão atingia de oito a doze pontos de audiência acima dos trinta pontos, que era a média de audiência do programa exibido aos Domingos.

O sucesso do projeto Magalhães Global Adventure mostra a **capacidade de realização**. Dos cinco sinais distintivos do empreendedor, esse é o sinal que sustenta os projetos até o final. Na ausência dessa característica, os objetivos inicialmente traçados se perdem; o projeto se desvia do tema inicialmente proposto ou não chega a ser concluído, e acaba por frustrar todos que dele participam. Quando existe o envolvimento de patrocinadores, o problema pode ser ainda maior, pois envolve muitas contratuais pelo não cumprimento de etapas e gerando prejuízos financeiros consideráveis.

A utilização de tecnologias sofisticadas e de ponta, na época da segunda viagem, exigiu dos membros da equipe, uma vez mais, a habilidade da execução de

várias tarefas e desenvolvimento de novas habilidades. O uso de equipamentos eletrônicos em alto mar, milhares de milhas distante de grandes centros, exigiu que aprendessem a não só fazer o uso correto dos equipamentos, mas, também, reparar eventuais defeitos que os mesmos apresentassem. Para isso, David Schürmann viajou até a Noruega para conhecer a tecnologia de antenas de transmissão via satélite, e qualificar-se no seu reparo. Destaca-se, nesse ponto, a polivalência como um sinal distintivo do empreendedorismo, lembrando que David exercia a função de cinegrafista da viagem.

Na visão de Vilfredo, uma empresa é um barco em alto mar. Segundo esse empreendedor, nos dias de hoje, as pessoas precisam ser polivalentes, pois não há mais no mercado de trabalho lugar para alguém que saiba fazer apenas uma tarefa. Assim como no mar, em que as equipes têm que desempenhar todas as tarefas, desde operar e dar manutenção em equipamentos eletrônicos até cozinhar e fazer os turnos da navegação, no mundo corporativo os ventos da mudança também exigem essa nova atitude.

Ao lançar mão do uso de uma tecnologia de ponta, o entrevistado denota uma preocupação calculada, um risco calculado. Um teste realizado ainda no Brasil, antes da partida, não apresentou resultados animadores. O *S Y Ayso*, ancorado na Ilha de Trindade, na costa do Brasil, transmitia imagens que não chegavam em condições de uso nos escritórios em terra, razão pela qual, rapidamente, abandonaram o equipamento e partiram em busca de alternativas.

Assumir riscos a todo instante e não esmorecer diante do primeiro obstáculo são atitudes que colocam o empreendedor à frente dos negócios (MORAIS, 2000). No caso citado, uma viagem para realizar um teste de equipamento de transmissão de imagens via satélite, na Ilha da Trindade, é, por si só, um empreendimento considerável. Localizada no litoral do Espírito Santo, a Ilha de Trindade está situada a seiscentas e trinta milhas náuticas de Vitória. Uma viagem cuja duração é, em média, cinco dias navegando normalmente em contravento. Esse teste consumiu trinta dias da preparação da viagem.

Além dos riscos de ordem financeira, a equipe se preparou para enfrentar doenças ou acidentes que pudessem acometer os tripulantes, fazendo cursos de primeiros socorros médicos, *check up* e treinamentos de resgate de homem ao mar. Essas eram situações de risco que precisavam ser planejadas e evitadas de acontecer, sob risco de comprometer o projeto.

Do ponto de vista da aventura, deixando um pouco de lado o negócio, as duas viagens empreendidas pelos Schürmann apresentavam riscos. Na primeira, riscos de ter crianças a bordo e a responsabilidade de educá-los, além dos riscos da navegação propriamente dita. Na segunda viagem, a experiência adquirida nos dez anos no mar ajudou-os a minimizar os riscos, porém, essa nova viagem apresentava outro tipo de risco, como, por exemplo, os piratas do Mar da China.

A imagem da Família Schürmann, segundo o entrevistado, é o maior patrimônio que seus membros possuem. Assim, as ações de comunicação são sempre muito bem pensadas no sentido de refletir seus valores e crenças. Vilfredo demonstra satisfação quando ouve elogios sobre os projetos da Família Schürmann, logo, recusa qualquer participação da família em campanhas publicitárias de produtos que não se identificam com os valores e crenças associados ao seu nome. Essa preocupação associa-se à **visão**. Para manter um nome conquistado por meio do esforço e competência, ao longo de duas viagens ao redor do mundo, é preciso lançar o olhar para o futuro, mas não se esquecendo do passado que lhe deu a sustentação necessária para ser o que se tornou.

Após o retorno da segunda viagem, foram criados dois produtos: (1) as palestras motivacionais e (2) o *Schürmann Corporate Workshop*. Embora as palestras fossem uma continuação daquelas ministradas após a primeira viagem, essas continham adaptações à realidade da segunda viagem. Além disso, as palestras eram agora remuneradas, tornando-se fonte de renda, um novo subproduto, como disse o entrevistado. O *Schürmann Corporate Workshop* era algo totalmente novo. Baseado em um *workshop* do qual participou em Durban, África do Sul, essa nova modalidade de treinamento empresarial viria a se tornar o grande produto da Família Schürmann.

Ao tirar as pessoas do ambiente da empresa, promove-se um treinamento conhecido com *Outdoor Training*.

No caso dos Schürmann, a escolha do barco a vela como palco do treinamento foi algo natural. Há uma vantagem em se escolher o barco a vela, outro aspecto muito bem pensado na concepção desse produto. A navegação tem, entre outras vantagens, o fato de não restringir a participação devido a condições físicas, como outras formas de treinamento *outdoor*, como rapel, *rafting* ou *trekking* o fazem. Na modalidade de navegação, todos podem participar em igualdade de condições e aqueles que têm algum tipo de restrição não se sentem constrangidos por não terem a mesma condição dos demais.

A **visão** como sinal distintivo do empreendedor é claramente notada na escolha do barco a vela. Na medida em que a condição física dos participantes deixa de ser um impedimento, a captação de clientes é facilitada. Na escolha do local para realização do *workshop*, optou-se por Ilhabela que, pela ocorrência de ventos, é o local ideal. A cidade de Florianópolis foi cogitada, mas as condições de mar nem sempre são favoráveis, principalmente, nos meses de inverno, o que inviabilizaria o desenvolvimento do *workshop*, limitando-o aos meses de verão.

Dessa forma, os Schürmann estavam criando um *treinamento outdoor* praticamente sem concorrência. O programa do *workshop*, de acordo com o *folder* de apresentação, contempla seis atividades, quais sejam: (1) Boas vindas e objetivos; (2) Palestra da Família Schürmann; (3) Conteúdo conceitual do tema (definido no diagnóstico); (4) Introdução teórica com noções básicas de velejar; (5) Atividades no mar (dinâmica em veleiros oceânicos); (6) *Debriefing* (análise das situações vivenciadas, traçando sempre um paralelo entre o trabalho no barco e as situações cotidianas da empresa, conduzida pelos consultores associados).

No Projeto Magalhães Global Adventure, o destaque é o programa educacional para duas mil e quinhentas escolas nos Estados Unidos e quinhentas escolas no Brasil. Viagem e educação caminharam juntas ao longo de mais de dez anos de vida no mar. As crianças da Família, as quais estavam em idade escolar, foram educadas por correspondência, sob a supervisão dos pais, a bordo do veleiro,

e, de acordo com o entrevistado, uma educação sempre muito horizontalizada. Em outras palavras, os assuntos do dia a dia eram discutidos com todos, e todos eram ouvidos. A convivência diária no barco, em um espaço relativamente pequeno - de aproximadamente 44 metros quadrados - criou uma condição especial para a educação que receberam.

Os projetos educacionais desenvolvidos e a experiência adquirida em educação ambiental impulsionaram a criação do Instituto Família Schürmann, uma entidade dedicada ao desenvolvimento de projetos nessa área para escolas da região de Ilhabela, Porto Belo e Bombinhas. A escolha da rota do navegador Fernão de Magalhães propiciou o desenvolvimento de um programa educacional. O desafio da viagem crescia na medida em que se apresentavam as dificuldades. Ao mesmo tempo, uma inesgotável fonte de informações e conhecimentos abria caminhos para um vasto material a ser utilizado no programa educacional que era um dos “alicerces” dessa segunda expedição.

A escolha de Fernão de Magalhães é considerada estratégica por uma série de razões; dentre elas, um programa educacional, que era parte do projeto, seria extremamente beneficiado na escolha dessa viagem em particular: Fernão de Magalhães foi o primeiro navegador a realizar uma viagem completa em volta do planeta. Esse navegador descobriu um novo oceano que chamou de Pacífico e estabeleceu uma nova rota comercial para as Índias. Do ponto de vista do empreendimento, Fernão de Magalhães empreendeu uma viagem notável, que só foi reeditada sete anos mais tarde pelo navegador inglês James Cook.

O entrevistado lembra que as lições empreendedoras de Fernão de Magalhães são atuais. Esse, um português na condição de Comandante da esquadra de espanhóis, enfrentou situações adversas. As dificuldades enfrentadas pela esquadra de cinco navios foram muitas, desde a preparação em terra até a navegação. Os Schürmann, ao refazerem a rota, enfrentaram dificuldades semelhantes. Nesse ponto, verifica-se a presença de sinal característico do empreendedor, **a capacidade de relacionamento interpessoal e intrapessoal**, que denota a habilidade do empreendedor em lidar com o elemento humano. É a capacidade de conciliar as

equipes que estão sob sua liderança, mantendo as equipes motivadas e entusiasmadas. O exercício dessa habilidade é particularmente importante para a resolução de conflitos que sempre se apresentam. O empreendedor bem sucedido utiliza essa habilidade não apenas para manter as equipes em harmonia, mas, também, na seleção das mesmas.

O empreendedor utiliza a habilidade de relacionamento interpessoal e intrapessoal para, também, selecionar os membros das equipes. De acordo com o entrevistado, ao compor as equipes de terra e mar, buscam-se pessoas disciplinadas e possuidoras de ética. Ainda, diz o entrevistado, a avaliação do currículo é relevante, porém, observa-se muito a atitude das pessoas nos processos seletivos. Essa capacidade de relacionamento não é apenas interpessoal, mas, também, intrapessoal, o que significa dizer que antes de exercer a habilidade de entender os outros, o empreendedor consegue primeiro entender a si próprio. Assim, estabelece suas próprias metas de forma clara e objetiva e, somente então, usa essa capacidade para reunir talentos humanos e delegar a eles tarefas a serem executadas para o sucesso do empreendimento.

Os empreendedores da aventura estão sempre em busca de novos desafios. Até porque construíram seus nomes através da aventura, da busca pelo desconhecido. Esses são movidos por uma força interior que os leva sempre a querer mais. Os produtos que desenvolvem e oferecem para o mercado advém dessas viagens. Resta saber que, no caso dos Schürmann, as palestras, os *workshops* e os demais subprodutos foram fruto das duas viagens que empreenderam. Como em qualquer negócio, o mercado de consumo precisa de novidades, e essas, nesse caso, surgiram como outros projetos ousados e criativos. No ano de 2004, a Família Schürmann comemorou 20 anos da primeira viagem.

4.3 O Perfil da Família Schürmann

A Família Schürmann é composta de Vilfredo de Oliveira Schürmann, Heloísa Carneiro Ribeiro Schürmann, Pierre Schürmann, David Ribeiro Schürmann, Wilhelm

Ribeiro Carneiro Schürmann e Katherine Ribeiro Carneiro Schürmann (SCHÜRMAN, 2010).

Vilfredo de Oliveira Schürmann, chefe da família, natural de Florianópolis, é economista formado pela Universidade Federal de Santa Catarina. Antes da primeira viagem (1984), Vilfredo foi empresário e proprietário da Schürmann Projetos e Consultoria, empresa dedicada à elaboração, estudo de viabilidade financeira e execução de projetos industriais, além de assessor financeiro de várias empresas catarinenses, entre elas, a Ceval, Eletromotores WEG, Indústria de Linhas Círculo e Marisol. Em 1984, o economista zarpou com a Família e, durante 10 anos, navegou pelo mundo (SCHÜRMAN, 2010).

A partir de 1995, Vilfredo foi o responsável pela preparação, administração e finanças do projeto da nova viagem, a Magalhães *Global Adventure*, coordenando uma equipe de 17 pessoas, no mar e em terra. A expedição partiu de Porto Belo - SC em 1997 e chegou a Porto Seguro em 2000. Vilfredo, atualmente, ministra palestras para empresas e é consultor na implantação de programas de gestão estratégica (*Balanced Scorecard*), fazendo analogias das experiências da vida no mar. Ainda, coordena o projeto econômico-financeiro da próxima viagem, programada para 2005 além da Schürmann Corporate Workshop. Vilfredo é, também, autor de livros (SCHÜRMAN, 2010).

Heloísa Carneiro Schürmann, natural do Rio de Janeiro, é professora de inglês e escritora formada pela *New York University*. Velejadora desde 1974, Heloisa navegou por dez anos educando os filhos a bordo do veleiro, e, ainda, é autora de livros (SCHÜRMAN, 1995, 2000, 2002). Durante a segunda volta ao mundo, quando reeditaram a viagem do navegador português Fernão de Magalhães, entre 1997 e 2000, ela foi a responsável pelos diários de bordo *online* e pelo programa pedagógico para mais de dois milhões de alunos no Brasil e nos Estados Unidos. Atualmente, ministra palestras para empresas brasileiras e coordena as atividades desenvolvidas no *Schürmann Corporate Workshop* (SCHÜRMAN, 2010).

Aos 10 anos de idade, David Schürmann zarpou de Florianópolis com sua família para dar a volta ao mundo em um veleiro. Ele descobriu sua grande paixão e

começou, aos 13 anos, a ensaiar sua carreira de cineasta, filmando momentos e cenários que considerava interessantes. David desembarcou do veleiro de sua família na Nova Zelândia para dar início aos estudos e, em 1993, concluiu o curso de Cinema e Televisão em Auckland. Sua estreia profissional como diretor de um programa de variedades para jovens, no principal canal de televisão daquele país ocorreu antes mesmo de sua formatura. O programa foi premiado nacional e internacionalmente, por várias vezes. Nos anos seguintes, dividiu seu tempo entre Brasil, Nova Zelândia e EUA, dirigindo filmes documentários, assessorando e planejando o marketing, imagem e mídia da Família Schürmann (SCHÜRMAN, 2010).

David voltou para o Brasil em 1996 para se dedicar à preparação de toda a logística da nova aventura da Família Schürmann, que consistia em refazer a rota de Fernão de Magalhães. Entre as atividades atribuídas a David, estava prevista a produção de um filme longa metragem, no qual o mesmo faria a direção, a produção e cinematografia daquela nova volta ao mundo. De 96 a 97, David montou toda a estratégia de filmagens, bem como os sistemas de internet por satélite. Milhões de pessoas, de 44 países diferentes, acompanharam a viagem pela televisão e internet. David continua sendo a pessoa responsável pelo marketing, planejamento visual e *image building* da Família Schürmann, contribuindo, com sua vasta experiência, para o bom desempenho da empresa (SCHÜRMAN, 2010).

Pierre Schürmann nasceu em Florianópolis e embarcou, em 1984, aos 15 anos, com a Família para a primeira viagem de volta ao mundo. Em 1987, Pierre desembarcou nos Estados Unidos para completar os estudos, tendo se formado em Administração de Empresas na Universidade da Flórida. De volta ao Brasil, iniciou empreendimentos na área de Internet e informática. Criou, junto com outros sócios, o portal www.ideia.com, site dedicado a apoiar projetos e captação de recursos. Pierre é consultor de empresas (SCHÜRMAN, 2010).

Wilhelm Ribeiro Carneiro Schürmann, o filho mais novo, embarcou em 1984, com apenas 7 anos. Toda sua educação, a exemplo dos demais filhos, foi realizada na modalidade a distância. Começou a praticar *windsurf* com nove anos de idade,

participando de competições em vários países. Seu gosto e habilidade com a arte de velejar foram desenvolvidos durante a sua vida no mar. De volta à vida em terra, começou a praticar, profissionalmente, o esporte de prancha a vela, o *windsurf*, detendo vários títulos nacionais e internacionais (SCHÜRMAN, 2010).

Katherine Ribeiro Carneiro Schürmann nasceu na Nova Zelândia e embarcou em 1997, com 5 anos, para reeditar com a nova família a rota de Fernão de Magalhães. Kat, como é conhecida, é personagem de um desenho animado levado ao ar pela rede Globo de Televisão. Nesse programa, Kat e seu amigo golfinho viajam pelo mundo levando mensagens de conservação ecológica para as crianças. Kat faleceu aos 13 anos, em 29 de maio de 2006 (SCHÜRMAN, 2010).

Neste artigo, buscou-se identificar, no material selecionado para análise, as características empreendedoras da Família Schürmann e, assim, caracterizar os cinco sinais distintivos do empreendedorismo. Durante a análise e interpretação, os sinais foram se mostrando de forma muito clara. A análise do perfil da Família Schürmann revela que os seus membros são empreendedores de aventura e apresentam as características do empreendedorismo. Esses embarcaram em um sonho e acreditaram nele, ainda que, muitas vezes, foram contrariados por amigos, sócios ou familiares; porém, em nenhum momento desistiram, pois estavam convictos do que queriam. São empreendedores que não desistem facilmente, ou não desistem nunca, seja diante de dificuldades causadas pela turbulência do mar ou das incertezas econômicas.

Os sinais distintivos dos empreendedores, segundo Bueno e Lapolli (2001), estão presentes na trajetória da Família Schürmann. Em relação ao primeiro sinal, os membros da Família têm a **visão**, que muitas vezes se confunde com o sonho, mas que guarda um olhar adiante no tempo, que transforma o sonho às vezes em um negócio e financia outros sonhos. A **velocidade**, o segundo sinal, está presente no conjunto de características dos membros da Família Schürmann, pois esses respondem prontamente aos desafios do mercado, criando novos projetos, novas aventuras antes mesmo que outros sequer considerem a possibilidade de realizá-los.

O terceiro sinal, a **polivalência**, se verifica presente na medida em que assumem novos postos dependendo de como a situação se mostra a eles. No barco e na vida, os ventos podem mudar a qualquer instante, sendo necessário adaptar-se a eles. A **capacidade de realização**, o quarto sinal, encontra-se presente na vida desses empreendedores. É particularmente importante essa característica na medida em que os projetos têm, via de regra, o envolvimento de patrocínios e valores financeiros consideráveis. Quando tudo isso envolve contratos com emissoras de televisão, cotas de patrocínio, os projetos devem ser concretizados. Muitas vezes são estabelecidas datas e horários para que imagens sejam veiculadas, além do trajeto e rotas das viagens.

Por fim, o quinto sinal distintivo, de acordo com Bueno e Lapolli (2001), a **capacidade de compreensão interpessoal e intrapessoal** está, também, presente na vida desses empreendedores. Esses sempre estarão envolvidos com pessoas, com equipes e, em muitas ocasiões, em situações de tensão e pressão; assim, precisarão escolher as equipes e delegar tarefas. O sucesso desses empreendedores é também o sucesso dos membros da equipe, portanto, mantê-los motivados é um desafio constante. Os elementos que o empreendedor utiliza para esse fim encontram-se em sua habilidade de exercer a capacidade de compreensão, que alguns chamam de “entender de gente”.

Os cinco sinais referenciados estão presentes no decorrer da vida empreendedora da Família Schürmann. Dependendo do instante de suas vidas e dos acontecimentos, um sinal ou outro surge com maior relevância, mas, conforme a revisão da literatura, todos eles são facilmente identificados, por mais de uma vez, no material analisado. Ao final, parecem ter uma contribuição relevante para a formação empreendedora da Família Schürmann.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, neste trabalho, identificar as características empreendedoras que possibilitaram à Família Schürmann transformar a experiência de suas aventuras e os

negócios que surgiram como resultado destas experiências. Os cinco sinais distintivos do empreendedor, descritos por Bueno e Lapolli (2001), foram evidenciados no estudo.

O entusiasmo, sinal bastante característico da qualidade de ser empreendedor, está verdadeiramente presente no estudo de caso apresentado. Durante a entrevista realizada, nota-se o entusiasmo com o qual o entrevistado responde às questões. A capacidade de compreensão intrapessoal e interpessoal e o entusiasmo caminham de mãos dadas a fim de identificar as necessidades e desejos dos membros da equipe, conhecê-los de maneira profunda mantendo-os contagiados pelo entusiasmo genuíno.

Esses são os empreendedores de aventura. Homens e mulheres dotados de um espírito desbravador, sempre em busca de um novo desafio. Um dos aspectos importantes evidenciados na pesquisa é que o empreendimento da Família Schürmann originou-se de um sonho. Um sonho de vida, desses que as pessoas acabaram por esquecer em função de um estilo de vida frenético, que não permite mais às pessoas sonharem.

Os resultados aqui evidenciados ensejam pesquisas que possam trilhar outro caminho no estudo desses empreendedores. Observou-se que são pessoas entusiasmadas e capazes de levar outras pessoas à reflexão, por muitas horas, com suas lições de vida. Exercem com maestria a capacidade de compreensão interpessoal e intrapessoal, o nosso “entender de gente”. No caso explorado na pesquisa, os empreendedores foram motivados por um sonho e, a partir de então, construíram um plano que permitiu a transformação do mesmo em uma realidade. Além disso, tiveram a capacidade de levar seu sonho a outras pessoas e empresas que, também, com ousadia, acreditaram no mesmo, o qual se transformou em um projeto. Por fim, empreenderam um projeto envolvendo pessoas em equipes, com criatividade, autonomia e coragem.

A contribuição principal do estudo reside em evidenciar o perfil de um empreendedor de sucesso para ser utilizado como parâmetro no desenvolvimento e aperfeiçoamento das características, contudo, não como padrão único a ser seguido.

A relação constante entre os talentos, características herdadas e do contexto social e familiar influencia diretamente na forma pela qual se pode aprender a ser um empreendedor, e, ainda, se isso ocorrerá.

Sugere-se, para futuras pesquisas, um aprofundamento no que diz respeito a essas características, as quais tornam os empreendedores de aventura pessoas exemplares no que fazem, principalmente, pesquisas que considerem o contexto no qual essas características emergem.

REFERÊNCIAS

ASF (ADVENTURE SPORTS FAIR). Relatório 2008. Disponível em: <<http://www.adventurefair.com.br/feira/default.asp>> Acesso em: 12.01.09.

BAUER, M.W. Análise de Conteúdo Clássica: uma revisão. BAUER, M.W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petropolis: Vozes, 2002.

BRUSH, C.; DUHAIME, I.; GARTNER, W.; STEWART, A. Doctoral education in the field of entrepreneurship. **Journal of Management**, v. 29, n. 3, p. 309-331, 2003.

BUENO, J. L. P.; LAPOLLI, E. M. **Empreendedorismo Tecnológico na Educação-Vivências Empreendedoras**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 2001.

COVIN, J.; MILES, M. Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 23, n. 3, p. 47-64, 1999.

DEGEN, R. J. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DE MORI, F. (org.) **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

DIAS, E. A. **A Estrutura Psíquica da Mulher Intraempreendedora** - um viés psicanalítico. 2004. Exame de qualificação de Doutorado - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. **O Segredo de Luísa** - uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

_____. **Empreendedorismo Corporativo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FILLION, L.J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v.34, n.2, p.5-28, 1999.

FRANZONI, A. M. B., LAPOLLI, E. M.; BRINGHENTI, C. **Intraempreendedorismo - Vivências Empreendedoras**. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, São Paulo: Atlas, 1999.

GAUTHIER, F. A. O. et SANTOS, L. S. **A Vivência do Empreendedorismo na Universidade** - Vivências Empreendedoras. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 2001.

GRETZ, J. R. **A Força do Entusiasmo: como usar a fonte de energia que existe dentro de você**. Florianópolis: Edição especial, 2003.

KIRZNER, I. M. The theory of entrepreneurship in economic growth. p. 272-276. In: KENT, D. L.; SEXTON, D. L.; VESPER, K. H. (Ed.). **Encyclopedia of entrepreneurship**. New Jersey: Englewood cliffs, 1982.

LAPOLLI, E. M. et al. **Empreendedorismo em Organizações**. In: 1º Encontro Nacional de Empreendedores – ENEMPRE (1999: Florianópolis). Anais do 1º Encontro, Florianópolis: ENE/UFSC, 1999.

LEITE, E. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. Recife: Bagaço, 2002.

MORAIS, C. **Atitudes de Empreendedores: Os Surpreendentes Segredos dos Empreendedores de Êxito**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**, São Paulo: Atlas, 1999.

SCHÜRMAN (Família). **Diário de uma aventura: dez anos no mar**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

SCHÜRMAN, H. **Família Schürman: um mundo de aventuras**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SCHÜRMAN, V. **Momentos de uma ventura**. São Paulo: Manole, 2002.

SCHÜRMAN. **Família Aventura**. Disponível em: http://www.schurmann.com.br/familiaaventura/familia_ventura.asp Acesso em 20.fev.2010.

URIARTE, L. R. **Identificação do Perfil Intraempreendedor**. 2000. Exame de qualificação de mestrado – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**, São Paulo: Atlas, 1987.

NOTAS

⁽¹⁾ Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina.

⁽²⁾ Doutora e mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC com pós-doutorado em Sistemas de Informação pela Université de Montpellier II (Scien. et Tech. Du Languedoc - France). Professora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Consultora Organizacional nas áreas de Gestão de Pessoas, Desenvolvimento do Potencial Humano e Empreendedorismo.

⁽³⁾ Mestre em Administração, cursando doutorado em Administração pela FGV/EAESP. Professora da área de Organizações e Estratégia da Universidade Federal de Uberlândia.

Enviado: 05/08/2009
Aceito: 23/03/2012
Publicado: 14/08/2012