

# O PERFIL EMPREENDEDOR: ASSIS CHATEAUBRIAND E VISCONDE DE MAUÁ

## THE ENTREPRENEUR PROFILE: ASSIS CHATEAUBRIAND AND VISCOUNT OF MAUÁ

Lucas Hoerlle Torres\*

Roger Born\*\*

### RESUMO

O presente artigo tem como proposta comparar o perfil empreendedor do Assis Chateaubriand com o perfil empreendedor do Visconde de Mauá, à luz da teoria sobre esse tema. Ambos foram personagens importantes no desenvolvimento do Brasil, com inúmeros negócios, Mauá principalmente conhecido pela primeira ferrovia brasileira e Chateaubriand pela primeira emissora de TV da América Latina. Para tanto, trabalhou-se com a técnica de pesquisa bibliográfica, com base na biografia escrita por Moraes (2009) e também no trabalho de Torres e Born (2015), que teve como base a biografia publicada por Caldeira (2009). Para a análise dos dados foi utilizada a análise de conteúdo, tendo como referências de empreendedorismo autores como Degen (2009) e Dornelas (2005), além de diversos artigos sobre o tema. Foi observado que ambos empreendedores possuíam algumas características que compõem o perfil empreendedor teórico. Apesar disso, Assis Chateaubriand não apresentava características relacionadas à um administrador como organização na gestão, planejar o negócio e calcular os riscos relacionados. Diferentemente, o Visconde de Mauá pode ser descrito como um empreendedor mais completo em termos de perfil do que Assis Chateaubriand pois contemplava essas características.

**Palavras-chave:** Assis Chateaubriand. Visconde de Mauá. Perfil Empreendedor. Empreendedorismo.

### ABSTRACT

This paper analyses the entrepreneur profile of Assis Chateaubriand aiming to study those who made business' history in Brazil. Besides, his entrepreneur profile it is also compared to Vinconde de Mauá's profile. Both were important on Brazil's development with their business. Mauá is mainly known by the first brazilian railroad while Chateaubriand is known by the first Television Network in South America. Thus, it was used the bibliographic research technique based on the biography wrote by Moraes (2009) and also on the work of Torres and Born (2015). For the analysis, it was used the content analysis technique using as entrepreneurship references Degen (2009) and Dornelas (2005), among many other current papers about the theme. As findings, it was observed that Chateaubriand had some entrepreneur attributes while on the other hand did not have some attributes related to administrative duties as planning the business and calculating it's risks. On the comparison between Assis Chateaubriand and Visconde de Mauá, the

---

\* Faculdade São Francisco de Assis. [lucas.torres@ufrgs.br](mailto:lucas.torres@ufrgs.br)

\*\* Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM-SUL [roger@bornadviser.com](mailto:roger@bornadviser.com)

later was found to be described as having a more full entrepreneur profile as Chateaubriand.

**Keywords:** Assis Chateaubriand. Viscount of Mauá. Entrepreneur Profile. Entrepreneurship.

## **Introdução**

O empreendedorismo tem sido um assunto muito investigado, como é possível observar através de diversos autores como, entre muitos outros, Degen (2009), Dornelas (2005) e Dolabela (2006). Para Dolabela (2006), a palavra “empreendedorismo” é uma tradução do inglês *entrepreneurship*, termo que está relacionado à inovação e iniciativa. Ele explica que empreendedores possuem insatisfações e que buscam transformá-las em pontos positivos para si e para os demais a sua volta. Nessa ideia de empreendedor está presente que a transformação da tal insatisfação culmina no desenvolvimento de um negócio próprio. Além disso, como colocado por Vale (2014), o empreendedorismo também se apresenta como uma forma de mobilidade social, uma vez que através dele é possível que indivíduos de classes mais baixas ascendam para classes sociais de maior poder aquisitivo. O campo do empreendedorismo é dividido em diferentes temas como o perfil empreendedor, o processo empreendedor, questões referentes à gênero daquele, ou daquela, que empreende, motivos que levam alguém a empreender, entre outros. Dentro desse amplo campo, os autores do presente trabalho têm no momento especial interesse no que diz respeito ao perfil empreendedor. Esse consiste em um conjunto de características pessoais que, conforme Degen (2009) são marcadas pela assunção de todos os riscos e a plena disposição para concretizar o desejo de ter seu negócio.

Como já haviam constatado Torres e Born (2015), o Brasil pode ser considerado um país empreendedor em função do número de novos negócios abertos no país a cada ano, além da classificação do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), na qual o Brasil em período recente foi classificado como um dos líderes em empreendedorismo (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, 2007). Conforme o relatório Demografia das Empresas 2010, o mais atual disponível pelo IBGE, no ano de 2010, 999.123 empresas foram abertas no país, enquanto foram extintas 736.428, se obtendo um incremento de 262.695 novas empresas, semelhante à quantidade dos períodos anteriores (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE, 2012).

No Brasil, é possível observar bons exemplos de empreendedores. Um desses empreendedores trata-se de Assis Chateaubriand, principalmente conhecido por ter criado a primeira emissora de televisão brasileira, que também foi a primeira do hemisfério sul e a quarta no mundo, a já extinta TV Tupi na década de 1950. Chateaubriand teve um total de 85 veículos de comunicação, além de empreendimentos em outras áreas, o que reforça seu papel como um grande empreendedor brasileiro.

Frente o contexto apresentado, a relevância do tema e o pioneirismo do indivíduo, questiona-se: como se constitui o perfil empreendedor de Assis Chateaubriand? Tendo conhecimento do trabalho de Torres e Born (2015), o qual desenvolveu proposta semelhante ao analisar o perfil empreendedor do Visconde de Mauá, outro grande nome do empreendedorismo nacional, o objetivo deste estudo é comparar o perfil empreendedor de Assis Chateaubriand com o do Visconde de Mauá. Dessa forma, também se torna necessário identificar o perfil de ambos, um deles já caracterizado conforme feito pelos autores há pouco citados.

## **1 Perfil Empreendedor**

Para Degen (2009), o perfil do empreendedor de sucesso contempla um conjunto de características pessoais, marcado pela assunção de todos os riscos e a plena disposição para concretizar o desejo de ter seu negócio. McClelland (1962 apud DEGEN, 2009) destaca a grande necessidade de realização. Desse modo, o empreendedor é alguém que se dispõe a alocar tempo para se dedicar ao seu sonho. Também é relevante comentar o “[...] inconformismo irracional com a situação atual das coisas e sua ânsia por mudanças” (DEGEN, 2009, p. 15). O autor explica que existem homens racionais, que se adaptam ao ambiente em que vivem, e homens irracionais, que transformam o mundo de acordo com suas necessidades, sem as quais não haveria carros, telefones e outras evoluções (DEGEN, 2009). As características que compõem um empreendedor, é importante destacar, podem ser inatas como também ser aprendidas ao longo da vida (DOLABELA, 2006).

Na literatura é possível observar que não existe exatamente um consenso de quais são as características exatas que compõem o perfil do empreendedor. Degen (2009), no decorrer de sua análise, resume o perfil do empreendedor em três traços. Para Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006), é possível identificar mais de 20 características dentro do perfil em questão. Já Daft (2007) explica

que são seis as características dos empreendedores, e, além dele, Dornelas (2005) também apresenta alguns traços, sendo muitos deles equivalentes aos dos outros autores, porém nomeados distintamente.

Conforme já comentado, devido à existência de várias opiniões sobre o perfil empreendedor, e por elas não estarem padronizadas, para facilitar a compreensão desse assunto, propõe-se iniciar com a proposição de Degen (2009), que é mais abrangente, relacionando a opinião dos demais autores aos três fatores definidos por ele. Posteriormente, são abordadas outras características pessoais presentes no perfil empreendedor, propostas por Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006), Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006), Dornelas (2005), Dolabela (2006), Hashimoto (2006) e Daft (2007), mas que não se encaixam na ideia de Degen (2009), criando, assim, quatro conjuntos de atributos. Em meio à esses autores principais usados neste estudo, são acrescentados outros autores, visando se ter uma proposta de perfil empreendedor mais completa.

Conforme Degen (2009), o empreendedor é uma pessoa inconformada com os produtos/serviços disponíveis no mercado. Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) reforçam esse ponto, acrescentando que isso é decorrência de sua ampla consciência do ambiente a sua volta e do elevado conhecimento do ramo de atuação da empresa.

O segundo traço empreendedor destacado por Degen (2009) é a busca por superar os produtos (ou serviços) já existentes, a partir da introdução de novos. Dentro desse contexto, Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) citam a “iniciativa” e a pró-atividade, que são necessárias para iniciar um negócio. Ademais, falam sobre o empreendedor ser intuitivo, "criativo", "inovador" e descobrir um novo segmento para se diferenciar no mercado. Além disso, afirmam que o empreendedor propõe e atinge metas, reforçando seu intuito de superar a oferta existente (TIMMONS, 1984 apud DOLABELA, 2006; HORNADAY, 1982 apud DOLABELA, 2006).

É acrescentado por Dornelas (2005, p. 33) que o empreendedor é visionário, transformando seu sonho em realidade, e que também é determinado e dinâmico, colocando seus pensamentos em ações. Também explica que “São indivíduos que fazem a diferença”, pois conseguem diferenciar produtos/serviços, da mesma forma que “sabem explorar ao máximo as oportunidades.”

Por fim, o último dos três traços empreendedores propostos por Degen (2009) diz que o empreendedor não tem timidez para desafiar as empresas que já estão estabelecidas no mercado. Sobre isso, Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006, p.34) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006, p.34) apresentam as seguintes características, necessárias para tal: “autoconfiança”, “otimismo” e “perseverança”.

Dornelas (2005) explica que o otimismo do empreendedor está nele sempre mirar o sucesso. Assim, o empreendedor não desenvolve seu negócio pensando que isso pode levá-lo ao fracasso. Daft (2007) acrescenta que a autoconfiança presente no empreendedor consiste em agir de forma decidida. Isso inclui acreditar na sua própria capacidade de realização, sentindo-se seguro desde assuntos técnicos do negócio até o relacionamento com clientes. Esse sentimento de confiança reforça sua crença em conseguir lidar com qualquer dificuldade, mesmo que inesperada.

Além dessas características, os autores acrescentam que o empreendedor é uma pessoa com "necessidade de realização", que canaliza muita energia para alcançar o objetivo, que é muito comprometido com o que faz, que transforma o que pensa em ação e, reforçando o desejo de competir contra empresas já estabelecidas, “é um sonhador realista” (TIMMONS, 1984 apud DOLABELA, 2006; HORNADAY, 1982 apud DOLABELA, 2006).

Outros atributos, além desses três traços do perfil empreendedor propostos por Degen (2009), são apresentados por Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006). O empreendedor é, ainda, um indivíduo que desenvolve boa rede de relacionamentos, influencia aqueles a sua volta e busca *feedback* para seu aperfeiçoamento. É um pouco curioso o fato dos mesmos autores afirmarem que o empreendedor é alguém que “trabalha sozinho”, sendo que também comentam tratar-se de um “líder”, que possui um sistema próprio de relacionamento com os funcionários, conseguindo o melhor dos seus subordinados (TIMMONS, 1984 apud DOLABELA, 2006; HORNADAY, 1982 apud DOLABELA, 2006).

Para Hashimoto (2006) é importante não confundir a autonomia do empreendedor com sua independência. Enquanto a primeira consiste em decidir quais objetivos, estratégias e recursos escolher, a segunda se refere ao empreendedor trabalhar sozinho. O autor defende que essa não é uma característica do empreendedor. Isso porque, para ele, dentre as suas virtudes está a confiança daqueles que participarão do negócio, tal como fornecedores, sócios, clientes e funcionários. Assim sendo, pode-se entender que, ao organizar como será o negócio, o empreendedor atua com autonomia, sozinho. Porém,

quando se trata de colocar a ideia em prática, ele precisa de uma equipe que forneça suporte.

É reforçado por Dornelas (2005) a ideia de que o empreendedor é líder e que constrói uma boa rede de relacionamentos, acrescentando que ele cria valor para a sociedade, principalmente através da geração de empregos. Drucker (1996, p. 11), por sua vez, comenta que a liderança é algo que pode nascer com a pessoa, da mesma forma que pode ser aprendida ao longo da vida. O autor também afirma que “[...] 'personalidade de liderança', 'estilo de liderança' e 'traços de liderança' não existem.” Com sua experiência, ele ensina que já conheceu pessoas impulsivas, modestas e gentis, como já lidou com pessoas analíticas, disciplinadoras e vaidosas, sendo que todas se tratavam de líderes. A única relação de personalidade comum a todos é a falta, ou não existência, de carisma. Neste sentido, Collins e Porras (1995, p. 57) afirmam existir “o mito do grande líder carismático.” Todavia, explicam que um líder pode ou não ter carisma, sendo esse um fator não determinante para o sucesso de uma empresa.

Para Drucker (1996) o líder não é alguém pelo qual as pessoas têm carinho e admiração, mas que consegue fazer com que seus seguidores ajam em determinada direção, alcançando resultados. Ademais, afirma que se trata de um exemplo aos demais, não necessariamente possuindo posição privilegiada ou dinheiro, mas responsabilidade. Ainda, este autor afirma que um líder não somente delega atividades de forma eficaz aos seus subordinados, mas também executa tarefas importantes (DRUCKER, 1996).

Para Dolabela (2006), o empreendedor busca um mentor, alguém que possa auxiliá-lo na busca pelo sucesso. O autor destaca que isso ocorre através de um convite, através do qual o empreendedor procura convencer o indivíduo a ser seu mentor, para o desenvolvimento de um projeto específico. Assim, o empreendedor tem em mente uma pessoa, a qual usa como modelo a ser seguido.

Nessa linha, Chiavenato (2002) traz uma visão semelhante de mentor, a partir da prática do *mentoring*. Essa, sucintamente, pode ser compreendida como um acompanhamento de longo prazo da carreira dos funcionários por parte da organização. Nesse contexto, o mentor é alguém que ajuda o colaborador a ter uma visão criativa e abrangente de trajetórias futuras pelas quais ele pode passar. Geralmente, o mentor é uma pessoa veterana, que propicia situações nas quais o mentorado pode demonstrar suas qualidades. Essa figura também propõe desafios através dos quais o mentorado pode aprender, possuindo também papel de conselheiro e de modelo a ser seguido. Além disso, o autor destaca que a função de mentor não precisa ser exercida por um superior ou por

alguém que atue na mesma área, contanto que exista a transmissão da vivência. Vale acrescentar que esse contato entre um indivíduo e seu mentor não tem periodicidade especificada, podendo ocorrer de forma mais espaçada, assim como de forma mais corriqueira (CHIAVENATO, 2002).

A busca pelo conhecimento necessário aos seus propósitos é algo que move o empreendedor, que usa seus resultados negativos como aprendizado e que possui um “método próprio de aprendizagem” (TIMMONS, 1984 apud DOLABELA, 2006; HORNADAY, 1982 apud DOLABELA, 2006). Dornelas (2005) destaca que o empreendedor é apaixonado por aquilo que faz, reforçando seu interesse em buscar conhecimento para estar sempre a par daquilo que lhe diz respeito. O autor também explica que o empreendedor é um decisor seguro e alguém dedicado a sua empresa a ponto de deixar a família e amigos em segundo plano. A vontade de ser independente e de não ter um patrão são primárias. Seu desejo de ficar rico é uma consequência do sucesso que persegue.

Outras características do empreendedor são apresentadas por Daft (2007, p. 131). O autor explica que este possui um “lôcus de controle interno”, que se caracteriza pela pessoa acreditar que consegue fazer as coisas do jeito que quer, pensando que o ambiente externo pouco a influencia. Ele explica que, na situação oposta, “[...] lôcus de controle externo [...]”, o indivíduo acredita estar dependente unicamente de fatores que não lhe cabem escolha, diferentemente do caso dos empreendedores. Da mesma forma, Spector e O'Connell (1994 apud CALLADO; GOMES; TAVARES, 2006) esclarecem que o lôcus de controle interno está relacionado a empreendedores, e se caracteriza pelo indivíduo se sentir capaz de realizar mudanças.

Ainda, Daft (2007) fala acerca da grande energia do empreendedor; conforme já comentado anteriormente, trata-se da persistência e da dedicação que o indivíduo deve ter para abrir um negócio. Também relata a necessidade de se realizar do empreendedor, assim como seu “senso de urgência”. Sobre isso, entende que os empreendedores são pessoas impacientes, desejando que tudo ocorra imediatamente, evitando adiá-las (DAFT, 2007). Hashimoto (2006) reforça essa ideia, comentando que o que leva algo a acontecer é justamente o senso de urgência.

Além desses traços, Daft (2007, p. 131) explica que o perfil empreendedor também se caracteriza pela “tolerância para a ambiguidade”, que significa o indivíduo conseguir tomar decisões mesmo estando em meio a um ambiente incerto como o de iniciar um negócio. Essa ideia está de acordo com o pensamento de Timmons (1984 apud

DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006). Portanto, ao contrário de muitas pessoas que necessitam ter um ambiente bem estruturado e com claras informações, os empreendedores conseguem trabalhar mesmo quando esses fatores não estão em boas condições.

Outras características empreendedoras também são comentadas por Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006, p. 33) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006, p. 33). Para eles, o empreendedor é alguém que assume riscos calculados, que possui a já comentada “autonomia”, que visa os resultados no longo prazo e que usa como um dos parâmetros do seu desempenho a questão monetária. Dornelas (2005), com mesma opinião, reitera que no perfil empreendedor está a capacidade de assumir riscos. No entanto, afirma que o empreendedor é alguém que planeja muito bem seu negócio antes de abri-lo, assim como também possui organização com relação à obtenção e alocação de recursos (DORNELAS, 2005).

Observou-se no presente levantamento, de modo resumindo, as seguintes características do perfil empreendedor: pró-ativo, criativo, inovador, desenvolve novo segmento, desenvolve novo produto/serviço, visionário, propõe e atinge metas, transforma sonho em realidade, determinado, dinâmico, comprometido, bom networking, trabalha sozinho, líder, consegue bom desempenho de sua equipe, faz a diferença, explora oportunidades, autoconfiante, otimista, atento ao ambiente, conhece o mercado, inconformado, tem iniciativa, perseverante, necessidade de realização, tem um mentor, busca conhecimento, possui um método próprio de aprendizagem, apaixonado pelo que faz, tem desejo de independência, possui locus de controle interno, persistente, possui senso de urgência, tolerante à ambiguidade, assume riscos calculados, visa resultados a longo prazo, usa parâmetros monetários para medir desempenho, planeja muito bem antes de abrir o negócio, muito organizado com alocação e obtenção de recursos. Essas características também são citadas de forma parcial nos trabalhos de Guerreiro Ramos e outros (2014), Magaña (2014), Zapalska (1997), Schmidt e Bohnenberger (2009), Reyes, Arreguín e Zuñiga (2014) e de Rocha e Freitas (2014). Além dessas características empreendedoras, também existem trabalhos como os de Halkias, Nwajiuba e Caracatsanis (2009), Ufuk e Özgen (2001), Jianu e Băra (2013), Guerreiro Ramos, Gutiérrez e Acosta (2014) e Gutiérrez e outros (2015) que comparam o perfil do empreendedor no que diz respeito as suas características demográficas como idade, situação familiar, educação e gênero sexual. Esse tipo de característica demográfica não está presente no escopo deste trabalho uma vez que o objeto de estudo está em somente dois empreendedores, Assis

Chateaubriand e Visconde de Mauá, que empreenderam ao longo de suas vidas, em diferentes idades e em diferentes situações familiares.

## **2 Estratégia Metodológica**

A abordagem usada neste estudo foi qualitativa. Malhotra (2006) afirma que essa vertente é utilizada no tipo de pesquisa exploratória, caso do presente estudo. McDaniel e Gates (2003) comentam que essa vertente de pesquisa se caracteriza por seus dados não estarem sujeitos a uma análise quantitativa e que ela tem o intuito de identificar motivações, atitudes e sentimentos, tópicos não aptos à mensuração.

As técnicas de coleta de dados para a presente pesquisa ocorreram através da pesquisa bibliográfica e também através da documental. A pesquisa bibliográfica, para Stumpf (2006), consiste na revisão da literatura, que serviu para o aprofundamento dos conceitos sob os quais as análises foram realizadas. Gil (2007) afirma que a pesquisa documental é muito semelhante à bibliográfica, havendo diferença nas fontes a que recorrem. A bibliográfica, como explicado, tem como fonte autores. Já a documental se baseia em materiais que ainda não receberam tratamento analítico, como filmes, documentos oficiais e, entre outros, relatórios de pesquisa. Malhotra (2006) explica que dados secundários, como biografias, são encontrados de forma mais fácil e também mais barata que outras unidades de estudo como, por exemplo, uma amostra de pessoas.

No que diz respeito à origem das informações, Andrade (1997, p. 41) explica que é muito importante “[...] identificar fontes fidedignas, confiáveis, de autores renomados e considerados autoridades no assunto que se vai estudar.” Frente a essa questão, a unidade de estudo escolhida foi a mais importante e completa obra escrita sobre o sujeito pesquisado: o livro *Chatô – O Rei do Brasil*. Essa obra de 732 páginas, escrita por Fernando Morais, também foi publicado pela Companhia das Letras, no ano de 1994. A edição usada dessa obra é do ano de 2009, considerando suas três edições, sua 22ª reimpressão. Os autores deste estudo acreditam que das duas biografias existentes sobre Chateaubriand, a obra de Morais (2009) é a mais completa. Isto, pois além da vasta bibliografia, Morais (2009) também entrevistou 194 pessoas que tiveram participação na vida de Assis Chateaubriand. Além disso, na bibliografia usada pelo autor se encontra a outra biografia de Chateaubriand, escrita em 1969 por Abelardo Romero, *Chatô, a verdade como anedota*. Morais (2009) teve, inclusive, a importância de sua obra comentada pela Academia Brasileira de Letras, em seu site: "O jornalista Fernando de

Morais, publicou "Chatô", biografia de Chateaubriand, bem documentada e que se constituiu em êxito de livraria" (ACADEMIA BRASILEIRA DE LETRAS, 2017).

A técnica de análise de dados empregada foi a análise de conteúdo, tendo como referência principal Bardin (2004), que sugere o seguinte processo (em síntese): a pré-análise, a exploração do material de análise e o tratamento dos resultados. A autora ainda explica que a categorização trata da classificação dos materiais analisados, através de diferentes critérios, sendo que o utilizado foi o critério semântico, definido *a priori*, ou seja, antes de realizar a coleta das informações.

### **3 Apresentação e Análise dos Resultados**

Primeiramente a história de Assis Chateaubriand, de forma breve, é apresentada e, na sequência, o mesmo é feito quanto ao Visconde de Mauá. Por fim, o perfil empreendedor de Chateaubriand é analisado, comparando com o perfil empreendedor de Mauá observado por Torres e Born (2015).

#### **3.1 Assis Chateaubriand**

Fernando Assis Chateaubriand Bandeira de Melo nasceu no ano de 1892 na cidade de Umbuzeiro, na Paraíba. Com 12 anos, foi morar sozinho em Recife, onde cursou o ginásio e trabalhou para pagar suas despesas. Começou como atendente de balcão em um comércio e em seguida no jornal Gazeta do Norte. Nesse momento havia iniciado o curso de direito.

Em 1915 Assis Chateaubriand já havia se formado em direito e participou do processo seletivo para professor da faculdade de direito de Recife, mas pouco tempo depois acabou se mudando para o Rio de Janeiro. Após a mudança, fez alguns trabalhos como advogado para levantar dinheiro. Além disso, foi correspondente do jornal Correio da Manhã na Europa, realizando diversas entrevistas com personalidades de destaque, como chefes de estado. Através de alguns empréstimos com amigos conseguiu dinheiro suficiente, seis mil contos de réis, para comprar, em prestações, O Jornal, do Rio de Janeiro, em 1924. Além de escrever artigos diários, conforme havia oportunidade conseguia mais dinheiro e incorporava mais diários, inicialmente no Rio de Janeiro e posteriormente também em São Paulo, além da Revista Cruzeiro, de alcance nacional.

Com sua influência, apoiou a aliança liberal, organizada por políticos do Rio Grande do Sul, da Paraíba e de Minas Gerais para acabar com a política café com leite da qual somente mineiros e paulistas governavam o país. Assim, foi para Porto Alegre se alistar, apesar de não disparar um tiro, no exército que transformou Getúlio no presidente do Brasil, de 1930 à 1945. Ao longo de sua vida, Assis Chateaubriand participou ativamente da política do país, sempre influenciando o povo através de seus meios de comunicação. Além de favorecer candidatos em eleições presidenciais, como fez com Getúlio em 1930 e em 1950, foi duas vezes senador. A primeira ocorreu em 1952, pelo seu estado natal, enquanto o segundo mandato foi pelo Maranhão, no ano de 1955. No governo de Juscelino Kubitschek também foi nomeado embaixador do Brasil em Londres. Apesar de fazer campanha em prol de ideais políticos, em alguns casos acabou se transformando em oposição, como ocorreu à Getúlio em seu primeiro governo, no qual foi preso e libertado diversas vezes. O mesmo aconteceu no governo militar de Castelo Branco, quando Chateaubriand já estava debilitado.

Ademais, no âmbito empresarial, teve estações de rádio, dezenas de jornais, as principais emissoras de televisão do Brasil, entre as quais a primeira da América Latina, e a quarta do mundo, a já extinta TV Tupi, em um total de 85 veículos de comunicação. Esse conglomerado, conhecido por Diários Associados, foi herdado, após morte de seu dono, por 22 empregados de sua confiança, os quais por contrato repassam a parte de quem falece para um outro empregado entrar no grupo, nomeado por Chateaubriand de Condomínio Associado. Esse, em tamanho reduzido, ainda existe.

Chatô, além de seus diários e emissoras associadas, também comprou e fundou empresas não relacionadas com comunicação. Entre as empresas incorporadas se encontram os laboratórios Bayer, Schering e Licor de Cacau Xavier, grandes anunciantes de seus veículos de comunicação. No ano de 1947 fundou o Museu de Arte de São Paulo (MASP), o qual possui um acervo de arte antiga e moderna. Com a influência de seu criador, o museu recebeu diversas doações de obras de arte, compradas pelo próprio fundador, a partir de dinheiro de ricos brasileiros de seu círculo social. Com a ideia de transformar o Brasil em um país mais culto, além do museu, por 60 milhões de francos adquiriu o Chateau D'Eu, que pertencera a princesa Isabel para fundar o Instituto Dom Pedro II, com o intuito de oferecer bolsas de estudos para quem tivesse interesse em desenvolver trabalhos acadêmicos acerca da história do Brasil. Já em 1951 com a participação de Rodolfo Lima Martensen, Chateaubriand fundou a Escola de Propaganda

do Museu de Arte de São Paulo, atualmente conhecida como Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM).

No ano de 1960, sofreu uma trombose, a qual o fez perder quase todos os movimentos do corpo. Além de raciocinar normalmente, conseguia mexer de forma precária o dedo indicador da mão direita e também grunhir algumas palavras. Essas dificuldades físicas, além de o tornarem mais fraco também enfraqueceram a influência de suas empresas no cenário nacional, de forma que Chateaubriand e seus diários associados perderam espaço para outras redes. Isso aconteceu pois a recém inaugurada TV Globo recebeu capital estrangeiro da Times-Life Inc., o que a fortaleceu com melhores equipamentos e elenco, além de receber grandes valores em anúncios que antes eram destinados aos Associados. Chatô também foi prejudicado pelo governo militar, que protegeu a Globo pois, de acordo com a lei, não era permitido que empresas formadoras de opinião tivessem investimentos estrangeiros, o que foi concedido. Assis Chateaubriand viveu os oito anos seguintes em busca de algo que o curasse, visitando clínicas nos Estados Unidos, Inglaterra, União Soviética, além de também procurar a ajuda de curandeiros. Porém, apesar de todo o esforço possível, ninguém conseguiu curá-lo. Nesse período, mesmo debilitado, procurou escrever quase que diariamente, inicialmente ditando à enfermeiros e auxiliares e posteriormente com uma máquina de escrever adaptada, artigos para seus jornais. Em 1968, Chatô faleceu devido à complicações oriundas de seu frágil estado de saúde, aos 75 anos de idade.

### **3.2 O perfil empreendedor de Assis Chateaubriand**

Como observado em autores como Degen (2009), Dornelas (2005), Dolabela (2006), Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006), o perfil empreendedor é composto por diversas características. Para Degen (2009) o empreendedor é um indivíduo inconformado com produtos oferecidos no mercado e também atento ao ambiente. Assis Chateaubriand, desde cedo se mostrava atento ao que se passava. Quando ainda morava em Recife, na hospedagem de José Pessoa de Queiroz, se atentou à uma conversa de seu hospedeiro obtendo informações que lhe ajudariam a conseguir um emprego do qual tinha interesse, conforme narra Morais (2009, p. 25):

Certa noite entrevistou uma conversa de José Pessoa de Queiroz com um amigo, em que seu hospedeiro dizia: 'Quem manda na imprensa pernambucana são os Lundgren, os maiores anunciantes do Nordeste'. Conversando com outras pessoas, ele descobriu que aquilo era a pura

verdade [...] Pois então, decidi, os Lundgren é que lhe dariam o emprego.

A atenção ao ambiente também pode ser notada muitos anos depois, por volta de 1947, quando Chateaubriand contava à Pietro Bardi como conseguir obras de arte para o Museu de Arte de São Paulo (MASP), que recém estava em desenvolvimento, no qual Bardi era o gerente geral. Morais (2009, p. 480-481) conta tal situação:

'Nós temos que passar como dois hunos sobre a Europa devastada pela guerra comprando quadros. A nobreza e a burguesia européias estão quebradas, seu Bardi, quebradas!' [...] A firme convicção de que havia tesouros na Europa à espera de quem tivesse dinheiro na mão nascera da observação do cotidiano de franceses e ingleses, um ano antes. Chateaubriand fizera uma viagem de poucos dias à Alemanha, França e Inglaterra e voltara impressionado com o estrago e a penúria produzidos pela Segunda Guerra Mundial [...] Se Paris não tinha táxis para transportar turistas e se não havia um pedaço de toucinho defumado na Inglaterra nem para Loretta Young, refletia Chateaubriand em voz alta para Bardi, então quem chegasse à Europa com dinheiro no bolso 'produziria uma devastação nas coleções das famílias quebradas pela guerra'.

Degen (2009) comenta que o empreendedor também busca superar o que se é encontrado no mercado através de novidades. Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) acrescentam que o empreendedor é alguém criativo e inovador. Chateaubriand pode ser considerado possuidor dessas características. Como exemplo, Morais (2009, p. 140) explica que logo que Chatô assumiu seu primeiro diário, O Jornal, em 1924,

[...] resolveu inovar e, após breve troca de telegramas, trouxe para as páginas de O Jornal nomes cobiçados internacionalmente, como o prêmio Nobel de literatura Rudyard Kipling, o ex-presidente francês Raymond Poincaré e o ex-premiê britânico Lloyd George [...]

Na mesma época, contratou o americano Fitz Gibbon, " 'o primeiro perito em propaganda a aparecer nesta terra' " (MORAIS, 2009, p. 142) para desenvolver o Departamento de Propaganda de seu jornal. Morais (2009, p. 143) ilustra as palavras de Chateaubriand na ocasião:

'O senhor vem para o Brasil para me ajudar a acabar com o jornalismo doutrinário, contemporâneo do século passado. Com sua ajuda, quero estabelecer métodos norte-americanos de vender mercadorias por intermédio da imprensa diária. Vamos impor aos magazines novas formas de fazer seus anúncios. Quem não vier atrás de nós vai morrer de fome, seu Gibbon'.

Outra inovação na imprensa brasileira ocorreu quando Chateaubriand sugeriu ao redator-chefe de O Jornal "[...] que começasse a substituir os intermináveis e soníferos

artigos que ocupavam meia, uma e até duas páginas por uma novidade que fazia muito sucesso na imprensa dos Estados Unidos – as reportagens" (MORAIS (2009, p. 143).

A vontade de Chateaubriand em superar os demais produtos do mercado também pode ser vista em seu desejo de usar as tecnologias mais recentes da época, como conta Morais (2009, p. 264):

Após terem sido os pioneiros na implantação, no Brasil, das impressoras em rotogravura em cores (que permitiram que O *Cruzeiro* pudesse ser impresso no Rio, com agilidade muito maior, e não mais em Buenos Aires), os Associados já sonhavam com novas tecnologias. Aproveitando uma viagem de Austregésilo de Athayde aos Estados Unidos, Chateaubriand encarregou-o de assistir ao lançamento experimental, pela General Eletric, do engenho que representaria uma revolução nas comunicações: uma máquina denominada 'telejornal', capaz de transmitir por ondas de rádio, a milhares de quilômetros de distância, as imagens de uma fotografia ou de uma página de jornal.

Aproximadamente no ano de 1931 Chateaubriand novamente inovou no ramo da comunicação brasileira:

Na incontrolável expansão de seus veículos, dois meses depois Chateaubriand inaugurava uma novidade, só 35 anos mais tarde imitada por outros jornais brasileiros – uma agência de notícias. Naquele ano só existiam cinco agências no mundo [...] (Havas, Reuters e Wolf)...(Associated Press e United Press) (MORAIS, 2009, p. 266)

Outra inovação para superar os produtos já existentes no mercado brasileiro foi desenvolvida por Chateaubriand, no início da década de 1950 quando o empreendedor em questão realizou o "[...] velho sonho de implantar no Brasil a quarta estação de televisão do mundo (e a primeira da América Latina)" (MORAIS, 2009, p. 496). Transformar sonhos em realidade, conforme fez Chateaubriand no caso da televisão, é, para Dornelas (2005), Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006), outra característica do empreendedor, assim como sua necessidade de realização e determinação. Isso pode ser percebido em Chateaubriand em alguns momentos de sua vida. Entre eles, está a ocasião na qual partiu do Rio de Janeiro para Porto Alegre, de avião, para participar da revolução de 1930, conforme narra Morais (2009, p. 247):

O trajeto de Chateaubriand rumo à Revolução de 30: Na madrugada de 3 de outubro ele embarca no Rio de faz uma escala em Santos. Obstruído pelo nevoeiro, o hidroavião só vai chegar a Paranaguá no final da tarde, onde os passageiros são obrigados a dormir. Na manhã do dia 4 o Junkers decola de novo, mas pára em Florianópolis: a Revolução estourou no Sul, o avião vai ficar retido na cidade. Chateaubriand decide prosseguir por terra: vai de carro a Bom Retiro e daí em diante segue a cavalo, passando por Urupema, Painel e Monte Alegre, até chegar a São Joaquim, no alto da serra. Salvo das armas do

sanguinário major Bibiano por César Martorano, continua a cavalo por Bom Jesus e Vacaria, onde arranja um carro para levá-lo até os revolucionários, em Porto Alegre. Depois de sete dias, chega ao fim a viagem que deveria durar oito horas.

A determinação de Chateaubriand também pode ser vista na ocasião em que Cora Acuña, mulher com quem viveu por alguns anos na década de 1930, foge com um indivíduo chamado Clito Bockel. Chatô teve extrema determinação em tirar a guarda da filha Teresa, a qual ainda não tinha reconhecido enquanto morava com Cora, de sua ex-companheira. Para isso, conseguiu fazer com que Getúlio Vargas modificasse duas leis para que o desejo de Chateaubriand de deixar a guarda da criança nas mãos de um juiz amigo seu fosse cumprido, conforme narra Morais (2009, p. 410):

Protegido pela Lei Teresoca, o jornalista requereu e obteve imediatamente o pátrio poder e a guarda de Teresa, e ao mesmo tempo conseguiu que a Justiça determinasse um tutor permanente para ela, o seu amigo e juiz Orozimbo Nonato [...] Chateaubriand se dava por satisfeito por ter conseguido que o presidente da República mudasse as leis do país para atender um capricho seu? Ainda não [...] tentou, em vão, conseguir a expulsão de Corita do país como 'estrangeira indesejável'.

Essa determinação pôde ser confirmada por "[...]Georges Wildenstein, dono de uma das mais conceituadas galerias do mundo [...]"(MORAIS, 2009, p. 488) da ocasião, conforme explica Morais (2009, p. 488): "Habitado a distinguir um novo-rico de um obstinado, Wildenstein comentou com o filho, Daniel: 'Este é um homem extraordinário, um gênio. Não tenho dúvidas de que conseguirá o que quiser' ". Além da determinação, Dornelas (2005) também comenta que o empreendedor é uma pessoa dinâmica, o que também pode ser visto em Chateaubriand. De acordo com Morais (2009, p. 599), enquanto se especulava se Chateaubriand se tornaria, ou não, o embaixador brasileiro na Inglaterra, em uma carta trocada entre responsáveis pela política externa inglesa está registrado o seguinte: " '[...] De uma coisa, porém, não há dúvidas: ele é uma personalidade extremamente dinâmica.' ". Daft (2007) também comenta que o empreendedor é perseverante, tem energia e dedicação. Assim, outra situação narrada por Morais (2009, p. 130) ocorre quando Chateaubriand está em busca de adquirir um jornal mas nas primeiras tentativas de compra não consegue, porém também não desiste até comprar O Jornal: "Depois de fazer uma oferta de compra de *A Noite* (rejeitada por seu dono, Irineu Marinho), ele ouvira falar que tanto o *Jornal do Brasil* como o *Jornal do Commercio* estavam à venda, e se interessou pelo primeiro."

Além disso, Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) acrescentam que no perfil empreendedor também está inclusa a autoconfiança e perseverança. A autoconfiança pode ser vista em Chateaubriand desde cedo, próximo aos seus 15 anos, quando morava na hospedagem de José Pessoa de Queiroz. Ao ouvir a conversa sobre a família Lundgren comandar a imprensa nordestina, resolveu trocar seu trabalho de balcão por algo que lhe levaria até um jornal, conforme conta Morais (2009, p. 49): "Confiante, Chateaubriand inverteu a lógica e pediu suas contas na Othon Mendes sem saber sequer se seria recebido pelos milionários de origem escandinava de quem até então mal tinha ouvido falar", o que posteriormente lhe ajudou a entrar no jornal Gazeta do Norte. Porém, ao mesmo tempo em que tinha confiança para largar um emprego sem outro garantido, Chateaubriand também era inseguro em alguns aspectos devido à timidez "[...] e à total inaptidão para qualquer esforço físico. Ele não se animava a fazer nenhuma ginástica. Passava a vida estudando e trabalhando [...]" (MORAIS, 2009, p. 58), o que mudou um pouco ao entrar para o exército, onde realizou mais atividades gerenciais do que físicas. A perseverança de Chateaubriand pode ser vista nos anos finais de sua vida onde, mesmo debilitado devido a trombose que lhe tirou quase todos os movimentos, arrumava um jeito de continuar a escrever artigos diariamente, como narra Morais (2009, p. 630):

[...] os exercícios tinham conseguido recuperar também um leve movimento do dedo indicador da mão esquerda. No dia em que percebeu isto, os olhos de Chateaubriand brilharam como se ele estivesse curado. Chamou Emília e ordenou: 'Trata de me arranjar uma máquina de escrever especial, que eu acho que já posso datilografar pessoalmente meus artigos'. Um técnico da *IBM* foi chamado e semanas depois a engenhoca estava funcionando: o teclado de uma máquina de escrever elétrica foi adaptado para tornar-se ultra-sensível, de forma que o menor toque acionava a tecla. Para manter o braço suspenso na altura do teclado, criou-se um sistema de correias e roldanas, que saíam de trás da cadeira de rodas, se estenderiam como um varal sobre a cabeça de Chateaubriand e terminariam em uma haste, de onde pendia uma munhequeira de couro, na qual repousaria seu pulso esquerdo [...] Sentado na cadeira de rodas ele tentou uma, duas, dez, cem vezes, até conseguir.

Conforme Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006), fazer parte de uma boa rede de relacionamentos também é uma das características do empreendedor. Em Morais (2009) são vários os exemplos que mostram esse traço em Chateaubriand. A maior parte do seu *networking* era formado por grandes empresários, políticos ou famosos. Um dos seus contatos era a já comentada,

[...] d. Ana Louise Lundgren. A matriarca do clã dirigia pessoalmente duas indústrias da família, a Companhia de Tecidos Paulista e a Pernambuco Powder Factory, das quais nasceria, anos depois, um império de comércio varejista espalhado por todo o país com o nome de Casas Pernambucanas (MORAIS, 2009, p. 49).

#### Chateaubriand também

[...] conheceu o *quaker* norte-americano Percival Farquhar, dono da Rio de Janeiro Light & Power, da Companhia Telefônica Brasileira, da Estrada de Ferro São Paulo – Rio Grande, das ferrovias Mogiana e Paulista, em São Paulo, da Port of Pará – proprietária do porto de Belém do Pará – e da Amazon Development Land Colonization Co. (MORAIS, 2009, p.82).

Em 1915, Chateaubriand foi ao Rio de Janeiro obter apoio ao seu título de professor da faculdade de Direito de Recife.

Durante um mês Chateaubriand não teve descanso [...] foi sendo levado à presença dos mais notáveis nomes da política e da inteligência do Rio de Janeiro e de São Paulo. E assim acabou tornando-se amigo e tendo como seus defensores figurões como o político e escritor paulista Alfredo Pujol, o senador Virgílio de Melo Franco e seu filho Afrânio, o jurista Pedro Lessa – ministro do Supremo Tribunal que era conhecido como o 'Marshall brasileiro' [...] (MORAIS, 2009, p. 87).

Por volta de 1920, quando trabalhava de advogado para levantar dinheiro, Chateaubriand percebeu que para alcançar seu sonho de ter um jornal era preciso investir no seus relacionamentos, conforme explica Morais (2009, p. 120): "[...] passou os três anos seguintes acumulando relações e dinheiro. Uma vez que cavar dinheiro parecia cada dia mais difícil, investia na ampliação de seu cartel de amizades influentes – uma maneira um pouco mais lenta de chegar ao que lhe interessava". Próximo à esse período, Chateaubriand ficou amigo do conde Francisco Matarazzo, conforme conta Morais (2009, p. 121), "[...] uma amizade sólida e rendosa – pelo menos para Chateaubriand – que duraria até a morte do conde, em 1937".

Apesar dos amigos, Chateaubriand também tinha inimigos, como é o caso do presidente da república Artur Bernardes, na década de 1920, conforme cita Morais (2009, p. 134): "Se aos 31 anos já conseguira inimigos tão poderosos como o rabugento presidente da república, em 1924 Chateaubriand tinha acumulado enorme prestígio do outro lado – e era inegavelmente uma figura influente entre políticos e empresários [...]". Em outra ocasião Morais (2009, p. 179) também comenta sobre pessoas contra Chateaubriand: "Mas nem tudo eram rosas na vida de Chateaubriand. Proporcional ao poder e à influência que adquiria, começava a nascer uma cáustica e sistemática oposição a tudo o que ele fazia e às causas que defendia". Entre outros, Morais (2009) cita o jornal

Diário Nacional, comunicação do recém formado, em 1926, Partido Democrático, opositorista.

No fim de sua vida, Chateaubriand continuava mantendo sua rede de contatos. Outro relacionamento importante para ele foi Juscelino Kubitschek que, ao ser eleito com a ajuda dos veículos de comunicação de Chatô, o tornou embaixador "[...] do Brasil em Londres – cargo para o qual havia sido nomeado [...] no final de 1957 [...]" (MORAIS, 2009, p. 17). Porém, o relacionamento político de Chatô não cessava à um candidato, pois apesar de apoiar Juscelino,

[...] Chateaubriand [...] alimentava o mito de que seus jornais podiam defender posições opostas às do dono – muito embora essa aparente liberalidade editorial escondesse uma velha tática que ele adotava com habilidade havia meio século: acender uma vela para cada santo e, assim, garantir ao seu império sempre uma porta aberta em cada lado (MORAIS, 2009, p. 18).

Seu relacionamento político também se estendida ao exterior, no qual participava de sua rede de relacionamentos "O governador de Nova York, Nelson Rockefeller [...]" (MORAIS, 2009, p. 24). Além do mais, Morais (2009, p. 21) conta na voz de Chateaubriand: " 'Fui o primeiro brasileiro a saudar o presidente Eisenhower hoje' ". Por ser embaixador do Brasil na Inglaterra, seu estado de saúde, quando sofreu a trombose e estava internado, interessava à Coroa Britânica, conforme o relatório escrito pelo embaixador britânico Geoffrey Wallinger:

[...] o interesse geral que o seu estado de saúde desperta dá uma medida da influência colossal que ele exerce no Brasil. Conversei com muitas pessoas a respeito de Chateau – com seus amigos e com seus implacáveis inimigos -, e o denominador comum entre os seus comentários foi que, se ele fosse afastado do panorama brasileiro, esse panorama inevitavelmente sofreria enormes transformações. Um industrial muito influente fez os seguintes comentários, os quais correspondem a uma espécie de avaliação racional do homem: - Chateau é respeitado, mas com o tipo de respeito engendrado pelo medo e não pela afeição (MORAIS, 2009, p. 23).

Esse relato de Wallinger também ressalta o fato de Chateaubriand exercer liderança perante outras pessoas, que de acordo com Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) faz parte do perfil empreendedor. Essa liderança pode ser percebida em uma passagem de Morais (2009, p. 24), na qual explica que "[...] a 'alta direção' do império sempre fora uma única pessoa, o próprio doente", referindo-se à Chateaubriand. Além do mais, o medo citado no depoimento de Wallinger, que permitia as pessoas seguirem Chateaubriand, está de acordo com Drucker (1996), Collins e Porras (1995) que afirmam que líderes não são comandantes pelo seu carisma.

Morais (2009) também narra outro momento no qual Chateaubriand se mostrou líder. Quando jovem, em 1911, Chatô trabalhava no Diário de Pernambuco, o qual pertencia a Rosa e Silva, que na época havia vencido a eleição para governador de Pernambuco. Porém, o povo se revoltou acusando a eleição de fraudulenta e o caos tomou conta da cidade e também dos jornais ligados à Rosa e Silva. Como narra Moraes (2009, p. 72-3):

*O Diário de Pernambuco se transformara em símbolo do rosismo e era para lá que a malta se dirigia, vinda de todos os cantos. Aterrorizada, a direção suspendeu a distribuição do jornal, que ficou mais dois dias sem circular. No terceiro dia Chateaubriand decidiu que o jornal tinha de voltar às ruas. Mesmo sendo, de longe, o mais jovem de toda aquela gente – ele mal acabara de completar dezenove anos -, parecia ser o mais corajoso de todos. Rugia pela redação semi-abandonada pelos funcionários assustados: 'Fechem o partido, retirem a candidatura, resistam, façam o que quiserem, mas um jornal não pode ficar sem circular. Isto é uma covardia. Nós vamos nos cobrir eternamente de vergonha se os leitores ficarem mais um dia sem ler o Diário.' Conseguiu convencer o dono, seu filho Chiquinho e os demais dirigentes políticos e acabou rodando uma edição magra, de apenas quatro páginas.*

Além da liderança, Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) explicam que um empreendedor consegue um bom desempenho da sua equipe. Moraes (2009, p. 471) mostra que Chateaubriand procurava colocar pessoas capacitadas para obter os melhores resultados possíveis, conforme o seguinte trecho:

*O Cruzeiro desabara para pouco mais de 20 mil exemplares quando Freddy foi chamado por Chateaubriand para ressuscitá-la. E agora, em um país com pouco mais de 40 milhões de habitantes (e uma taxa de analfabetismo que passava dos 30%), estava vendendo quase 200 mil exemplares por semana*

Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) comentam que o empreendedor também é uma pessoa que trabalha sozinho. Sobre isso, Moraes (2009, p.) conta as palavras de Chateaubriand à seu amigo Eugênio Gudín quando convidado, em meados de 1917, por Pedro Lessa e Afonso Vizeu para criar um jornal: " 'O que eu mais almejo é ter um diário, seu Gudín. A proposta deles era muito tentadora e os dois são meus amigos. Mas jornal é como mulher: não dá para dividir com dois sócios. Prefiro esperar mais tempo e ter um sozinho. Isso mostra que, assim como no perfil empreendedor, Chateaubriand também gostava de agir sozinho.

Dornelas (2005) inclui no perfil empreendedor a busca por conhecimento. Em algumas situações narradas por Moraes (2009) é possível verificar que Assis Chateaubriand buscava conhecimento. Porém quando pequeno, Chateaubriand não tinha

interesse nos livros. Devido à gagueira não cursou o primário e precisou fazer uma prova para mostrar que estava apto à entrar no ginásio. "No dia 22 de novembro de 1904, aos doze anos, ele deixava oficialmente de ser analfabeto", conforme conta Moraes (2009, p. 45). Apesar de no ginásio, sua busca por conhecimento não estava nas matérias convencionais e sim no que lhe interessava, como narra Moraes (2009, p. 47):

Desinteressado do ginásio, Chateaubriand levava uma vida escolar pífia, como se aquilo fosse uma obrigação da qual devesse se livrar o mais depressa possível. Latim, história universal, química e geometria não despertavam nenhum apetite nele. Passou a devorar jornais e a frequentar grupos de poetas e literatos mais velhos do que ele.

Na sequência, quando estava para se formar no ginásio, para entrar bem na faculdade resolveu se dedicar aos estudos, como conta Moraes (2009, p. 54):

Com prazer ele se entregou inteiramente aos livros durante mais de um ano. Quando se cansava das aulas de filosofia e dos compêndios de direito em alemão e francês, mergulhava na literatura dos grandes articulistas da época, cujos trabalhos recortava e guardava para ler em pacotes nos intervalos dos estudos.

Chateaubriand buscava conhecimento daquilo que lhe interessava, que lhe poderia ser útil. No ano de 1930, quando participou do golpe que colocou Getúlio Vargas no poder, ao se alistar escolheu uma tropa específica para aprender caudilhagem, conforme Moraes (2009, p. 249) narra as palavras de Chateaubriand:

'Vou retornar a Ponta Grossa para entrar em São Paulo de arma na mão, junto com a tropa. E lá em Itararé vou precisar de alguma experiência em caudilhagem. Foi por isso que troquei Góis e Miguel Costa pelo capitão Portinho: é um caudilho legítimo, e é com ele que vou aprender caudilhagem'.

Dornelas (2005) também comenta que o empreendedor é um indivíduo apaixonado pelo que faz, deixando inclusive seus familiares em segundo plano. A paixão de Chateaubriand por seus jornais já podia ser vista, mesmo antes do seu primeiro, enquanto ainda estava na faculdade de direito, conforme conta Moraes (2009, p. 56): "Ao terminar o primeiro período letivo, estava entre os alunos com o melhor aproveitamento da classe [...] Mas a tentação continuava no jornalismo". Inclusive, quando em lua de mel com sua mulher Maria Henriqueta, levou material para produzir artigos, como conta Moraes (2009, p. 161):

Ao lado do amontoado de roupas, ocupando quase metade da mala, a esposa deu com rumas de papel de jornal em branco, cortados no tamanho de uma carta e dispostas em várias pilhas cintadas com cartolina. Num canto da mala, presos por um elástico, dez lápis pretos [...] 'E para isto aqui, Chateaubriand, qual é a explicação que você vai dar? Para que trazer tanto papel e lápis para a lua-de-mel?' 'Trabalho,

Branquinha. O que me espera nas próximas semanas é trabalho, muito trabalho'

Além do grande apreço ao seu trabalho, Chateaubriand não mostrava se importar muito com a família, conforme sua frase contada por Morais (2009, p. 330): " 'Você acha que se Cristo tivesse mulher e filhos conseguiria criar uma religião que já dura quase dois milênios? [...] Família é uma instituição belíssima [...] desde que em forma de retrato, pendurada na parede' ". Da mesma forma que possuía essa mentalidade quanto à família, não se dava muito bem com seus filhos, como explica Morais (2009, p. 510):

Se com as mulheres ia tudo bem, o mesmo não se podia dizer da relação dele com os filhos. Com estes, seu temperamento variava dos raros gestos carinhosos aos freqüentes rompimentos. Por qualquer desavença, algo comum entre pais e filhos, era capaz de ficar meses e até anos seguidos sem trocar uma palavra com um filho.

A vontade de ser independente, conforme Dornelas (2005), também faz parte do perfil empreendedor. Esse desejo pode ser visto desde cedo em Chateaubriand, quando pensava em sair de seu primeiro emprego como atendente de balcão para algo melhor, como narra Morais (2009, p. 49) a conversa de Chateaubriand com seu amigo Severino que também trabalhava no mesmo local: "Severino, ser prudente é antes de tudo ser medíocre. Vamos passar o resto da vida com os cotovelos plantados nesse balcão, cortando pano. Se você quer dedicar sua vida a ser o homem da tesourinha, eu não tenho vocação para isso. Vou-me embora amanhã mesmo". Além de ter seu emprego, Chateaubriand gostava de se sentir independente pagando suas despesas, ao invés de deixá-las para seus pais. Isso pode ser visto na narrativa de Morais (2009, p. 54), em um momento que Chateaubriand ficou desempregado:

Francisco José assegurou que voltaria a pagar todas as suas despesas em Recife, compromisso que abandonara a pedido do filho quando este começou a trabalhar no jornal. A contragosto Chateaubriand aceitou a proposta – mesmo porque não tinha alternativa –, deixando claro ao pai, no entanto, que bastaria garantir o pagamento das refeições no hotel. Para suas despesas pessoais, ele faria bicos na cidade e arranjaria algum dinheiro.

Daft (2007) também explica que o empreendedor é um indivíduo que possui um lócus de controle interno, através do qual acredita ter poder de mudar as situações, além de também possuir um senso de urgência fazendo com que procure resolver as questões nas quais se envolve o mais rápido possível. Chateaubriand também possuía urgência em resolver seus assuntos, assim como acreditava conseguir fazer acontecer seus desejos. Um exemplo disso é mostrado por Morais (2009) quando Chatô tinha o desejo de ser

senador, em 1951. Como recém havia ocorrido a eleição para o senado, somente alguém poderia se tornar senador caso um ocupante atual do cargo e seu suplente desistissem de exercê-lo, o que ocasionaria nova eleição. E foi exatamente isso que aconteceu, fazendo com que na sequência Chateaubriand fosse eleito senador pelo estado da Paraíba, conforme narra Morais (2009, p. 518):

'É preciso que um senador e seu suplente renunciem? Então está resolvido. Pode escrever que em seis meses tenho minha cadeira no Senado.' Diante da insistência do jornalista, Drault Enanny acabou, muito a contragosto, levando o problema para o presidente da República. Vargas empurrou o abacaxi para a frente e mandou-o procurar o governador do estado do Rio, Ernâni do Amaral Peixoto, casado com sua filha Alzira e presidente nacional do PSD. Exatamente como Chateaubriand previra, antes do final do ano o 'problema' estava solucionado: convidado a assumir uma cadeira no Tribunal de Contas da União, o senador Vergniaud Wanderley, do PSD da Paraíba, aceitara renunciar seu mandato. Também em troca de uma prenda, o suplente Antônio Pereira Diniz repetiu o gesto do titular e renunciou. Declarado vago o cargo, o Tribunal Superior Eleitoral não teve outra alternativa senão convocar eleições suplementares para o dia 9 de março do ano seguinte para a escolha do novo senador.

O mesmo sentimento de urgência pode ser observado em Chateaubriand meses antes de decidir ser senador. No início da década de 1950, quando estava para lançar a primeira emissora de televisão da América latina e a quarta do mundo, a TV Tupi, foi alertado para um problema importante. Walther Obermüller, engenheiro americano e diretor da NBC-TV, estava supervisionando a inauguração da primeira emissora de televisão brasileira e percebeu algo importante: ninguém tinha televisão no país. Morais (2009, p. 500-1) mostra a urgência com que Chateaubriand resolveu o problema:

Chateaubriand disse para ele não esquentar a cabeça com aquilo, que no Brasil tudo tinha solução. Telefonou ao dono de uma grande empresa de importação e exportação e pediu-lhe que trouxesse por avião, dos Estados Unidos, duzentos aparelhos de TV, de modo que chegassem a São Paulo três dias depois. O homem explicou que não era tão simples: por causa da morosa burocracia do Ministério da Fazenda, um processo de importação (mesmo que fosse agilizado por ordem do presidente da República, como Chateaubriand sugeria) iria consumir pelo menos dois meses até que os televisores fossem postos no aeroporto de Congonhas. Chateaubriand não se assustou: 'Então traga de contrabando. Eu me responsabilizo. O primeiro receptor que desembarcar eu mando entregar no Palácio do Catete, como presente meu para o presidente Dutra'. O plano deu certo [...]

Daft (2007) também comenta que o empreendedor é tolerante a ambiguidade, de forma que consegue desenvolver seu trabalho mesmo que em ambientes incertos. Essa característica também estava no perfil de Chateaubriand, pelo que se pode verificar

através de Moraes (2009). No início da década de 1920, Chatô estava em busca de um jornal para adquirir porém, como era oposição ao governo de Artur Bernardes, teve caminhos dificultados. Um dos momentos, no qual Bernardes veta o desejo de Chateaubriand é narrado por Moraes (2009, p. 133): "Enquanto relia a folha de papel, Bernardes caminhava pela sala, como se falasse sozinho: 'Esse Chateaubriand é inacreditável [...] Esse negócio não vai se realizar' ". Apesar do ambiente estar contra Chatô, pouco depois ele conseguiu comprar seu jornal, mostrando que conseguia agir perante incertezas. Isso também é mostrado no momento em que no final da década 1920 "[...] começou a receber telefonemas anônimos com ameaças de morte" (MORAIS, 2009, p. 213), o que não o impediu de continuar seus planos. Inclusive, no início da revolução de 1930, "Quando soube que Assis Chateaubriand havia embarcado em direção ao sul, Washington Luís mandou que expedissem uma ordem de prisão contra ele, distribuída a todas as guarnições federais por onde ele pudesse passar" (MORAIS, 2009, p. 232), o que não o impediu de chegar à Porto Alegre e participar da revolução. Apesar de apoiar a tomada do poder por Getúlio Vargas, aos poucos, na década de 1930, virou oposição ao governo, que o prendeu diversas vezes, uma das quais narrada por Moraes (2009, p. 282): "Depois de passar mais alguns dias escondido, Chateaubriand se animou a ir à Vila Normanda para buscar mudas de roupas. Foi de táxi [...] e ao pisar na soleira do portão recebeu voz de prisão de um dos oito homens que [...] se revezavam ali havia duas semanas [...]". Em um dos momentos em que Chateaubriand estava preso, O Jornal entrou em processo de falência devido a queixa de um de seus credores.

Levado quase à estaca zero, geograficamente confinado e, além do mais, abandonado pela mulher, com seus melhores amigos presos ou exilados, tendo tido seu principal jornal tomado à força e os outros à beira da falência ou de portas fechadas, equivocava-se quem supunha que ele estava morto (MORAIS, 2009, p. 307).

Mesmo com essas dificuldades, Chateaubriand conseguiu reerguer O Jornal e dar sequência aos seus negócios. Moraes (2009, p. 230) também destaca de forma mais explícita a capacidade de Chateaubriand lidar com ambientes incertos:

Uma de suas características que Chateaubriand mais gostava de alardear era a capacidade de dormir bem, mesmo nas circunstâncias mais adversas. 'O hábito da luta pela vida e dos embates revolucionários, desde o verdor da juventude', ele comentava sempre, 'forjaram em mim um caráter ao qual nenhuma preocupação é capaz de tirar o sono'.

Dornelas (2005), Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) comentam que o empreendedor também é um indivíduo que

assume riscos calculados. De acordo com Morais (2009), assumir riscos calculados não era um dos traços de Chateaubriand, como pode ser visto no já citado caso do lançamento da TV Tupi. Morais (2009, p. 500) narra as palavras de Walther Obermüller nas quais é possível ver que Chatô não pensou no risco de desenvolver uma emissora de televisão no Brasil:

'Doutor Assis, o senhor está investindo 5 milhões de dólares na TV Tupi, e sabe quantas pessoas vão assistir à sua programação a partir do dia 18? Zero. Sim: zero, ninguém. Além dos que estão expostos em meia dúzia de vitrinas, não há aparelhos instalados na casa de ninguém, em todo o estado'.

Outra situação na qual Morais (2009) mostra que Chateaubriand não levava em conta os riscos que corria ocorreu em 1955, na compra de obras de arte para o Museu de Arte de São Paulo (MASP), como narra Morais (2009, p. 586):

Obcecado com o projeto de fazer do MASP um dos maiores museus do mundo, Chateaubriand perdera o senso de medida e deixara acumular com a galeria do marchand Georges Wildenstein uma dívida de quase 4 milhões de dólares (cerca de 20 milhões de dólares de 1994).

Dornelas (2005) também aponta para o fato de o empreendedor planejar muito bem seu negócio antes de abri-lo, além de ser muito organizado com a obtenção e alocação de recursos. Na narrativa de Morais (2009) o que se encontra em Chateaubriand são características opostas à essas citadas por Dornelas (2005). Uma das ocasiões onde isso pode ser visto é quando Chateaubriand contrata grandes nomes para O Jornal, sem pensar em como pagá-los:

Quando Epitácio Pessoa, preocupado com as finanças da empresa, quis saber onde o jornal iria arranjar dinheiro para pagar tanta gente importante, Chateaubriand não esquentou a cabeça: 'O senhor está colocando o carro na frente dos bois. Um princípio basilar do capitalismo diz que primeiro a pessoa trabalha, e só depois recebe. Vamos deixá-los trabalhar em paz, depois se vê como pagá-los (MORAS, 2009, p. 141).

Outra ocasião, na qual se pode ver a falta de planejamento e também a desorganização de Chateaubriand com recursos foi quando pediu para um funcionário comprar a Rádio Mineira e, ao visitar Belo Horizonte, viu que isso não havia sido feito, como narra Morais (2009, p. 414-5): " 'Doutor Assis, o senhor me autorizou a comprar, mas não mandou o dinheiro...' Ele levou um susto: 'Dinheiro? Mas que dinheiro, seu Canedo? Comprar com dinheiro qualquer português compra. A competência, seu Canedo, está em comprar sem dinheiro' ". Além disso, Chateaubriand também não parecia se importar muito com a parte contábil de suas empresas pois realizava operações

monetárias para o exterior em nome dos Diários Associados para adquirir quadros para o MASP. Isso causava uma grande confusão na contabilidade dos Associados, como explica Morais (2009, p.484-5):

Até então as doações era recebidas informalmente dos doadores pelos Diários Associados (muitas vezes em dinheiro vivo, entregue a Chateaubriand em pacotes) e remetidas em nome da cadeia para o exterior, pois o museu ainda não tinha personalidade jurídica registrada em cartórios ou na junta comercial. Mas nem todo o dinheiro que entrava nos Associados era contabilizado. Para se precaver (e para proteger os doadores de qualquer investida do imposto de renda), Chateaubriand, obcecado com a idéia de enriquecer o acervo, inventou uma fórmula que acabaria por transformar o MASP num sangradouro de recursos dos Associados: em vez de simplesmente doar dinheiro para a compra de quadros, os grandes empresários passariam a fazer contratos de publicidade com os jornais, as rádios e as revistas, cuja receita entrava formalmente nos cofres Associados mas era imediatamente remetida para os galeristas dos Estados Unidos e, sobretudo, da Europa. Ou seja: o dinheiro originário de parte considerável dos anúncios que apareciam nos Associados não era utilizado para pagar salários e equipamentos das rádios, dos jornais e das revistas, mas reapareciam nas festas sob a forma de Van Dyck, Goya e Cézanne. Com isso, a maioria dos doadores, na realidade, trocava os dólares que estavam financiando a montagem do museu por espaço publicitário nos veículos da cadeia de comunicação – para grande preocupação do tesoureiro geral das empresas, Martinho Luna de Alencar [...] E mais: como no Brasil dos anos 40 os jornalistas não eram obrigados por lei a declarar imposto de renda [...] Chateaubriand concebeu outro mecanismo para burlar o fisco: passou a 'cobrar' de cada jornal Associado remuneração exorbitante pela publicação dos artigos que escrevia diariamente. Com isto, tinha como justificar a origem das verdadeiras fortunas que remetia como pessoa física para o exterior, para pagamento das obras de arte, sem ter de prestar contas ao fisco. Toda essa ginástica contábil podia proteger tanto as empresas quanto os doadores do longo braço do imposto de renda, mas gerava enorme desorganização [...]

Ademais essa confusão na contabilidade dos Associados, Chateaubriand também misturava o que era dinheiro de sua propriedade com o que era de suas organizações. Como conta Morais (2009, p. 588), ele tinha um

[...] hábito de passar nos caixas das empresas (Chateaubriand costumava fazer isso em qualquer cidade onde houvesse um órgão Associado) e recolher indiscriminadamente todo o dinheiro disponível, sem nenhuma contabilização, sem assinar um só papel. Pegava e ia embora.

Por fim, outra característica do perfil empreendedor, de acordo com Dolabela (2006) é o indivíduo ter um mentor. Chiavenato (2002) explica que normalmente o mentor é uma pessoa mais experiente, que serve de modelo a ser seguido e que, além de conselhos, também permite situações onde o mentorado possa mostrar suas qualidades.

Apesar disso, na narração de Moraes (2009) não se encontra situação na qual Chateaubriand tenha tido uma relação de mentorado com algum outro indivíduo.

Uma vez que se comparou o perfil de Assis Chateaubriand com o perfil empreendedor proposto pelos autores citados neste capítulo, chega-se ao quadro resumo a seguir, que permite a verificação de alguns apontamentos:

Quadro 1 - Características Empreendedoras de Chateaubriand

| <b>Características Empreendedoras de Chateaubriand</b>  |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Atento ao ambiente;</li><li>• Inovador;</li><li>• Desenvolve novo produto/serviço;</li><li>• Transforma sonho em realidade</li><li>• Determinado;</li><li>• Dinâmico;</li><li>• Autoconfiante;</li><li>• Perseverante;</li><li>• Bom <i>networking</i>;</li><li>• Trabalha sozinho.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Líder;</li><li>• Consegue bom desempenho de sua equipe;</li><li>• Busca conhecimento;</li><li>• Apaixonado pelo que faz;</li><li>• Tem desejo de independência;</li><li>• Possui <i>locus</i> de controle interno;</li><li>• Persistente;</li><li>• Possui senso de urgência;</li><li>• Tolerante à ambigüidade.</li></ul> |

**Fonte:** Autores.

Primeiramente, se pode dizer que as características empreendedoras já podiam ser percebidas antes do registro de autores como Degen (2009), Dornelas (2005), Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006). Além disso, verifica-se que Chateaubriand possuía diversos traços empreendedores como a liderança, senso de urgência, determinação e, entre outros, inovação. Apesar disso, características de caráter administrativo como o bom planejamento do negócio, boa alocação e controle de recursos, além do cálculo dos riscos não são encontradas no perfil de Chateaubriand. Isso, de certa forma, o transforma em um empreendedor sem, ou com poucas, características administrativas, o que torna interessante verificar a existência de empreendedores não administradores.

### 3.3 A Vida de Mauá

Esse breve relato da história do Visconde de Mauá tem como base o trabalho de Caldeira (2009 APUD TORRES; BORN, 2015). Irineu Evangelista de Souza nasceu em Arroio Grande, perto de Jaguarão, no Rio Grande do Sul, em 1813. Morava no campo e, ainda quando pequeno seu pai foi assassinado. Por pressão do resto da família, sua mãe decidiu se casar novamente, com um homem que não queria criar os filhos de outro. Dessa

forma, sua irmã foi casada ainda com 11 anos e Irineu foi levado por seu tio para o Rio de Janeiro para trabalhar. Lá, trabalhou dos nove aos quinze anos para Pereira de Almeida, um dos comerciantes de maior expressão da cidade. Começou em um cargo pequeno e foi subindo até que conheceu um escocês que tinha um comércio de importação e exportação no Rio de Janeiro, Richard Carruthers, que o convidou para trabalhar em sua empresa. Em 1835, Carruthers resolveu se aposentar e voltar para a Escócia, fazendo com que Irineu, aos 22 anos, se tornasse seu sócio, dando continuidade aos seus negócios no Brasil.

A partir desse momento, por causa da sociedade, Irineu já era um homem que acumulava riquezas, apesar de não ser socialmente reconhecido. Em 1846 comprou uma pequena e quase falida fábrica, estruturou-a e ampliou-a. Dessa forma iniciou a primeira grande indústria brasileira, o Estabelecimento de Fundição e Estaleiros da Ponta de Areia, onde produzia uma ampla gama de produtos. Em 1851, Irineu reuniu acionistas e criou um banco que, a pedido do governo, foi nomeado de Banco do Brasil, conforme o já falido banco fundado por Dom João VI. Irineu foi escolhido o presidente da instituição, a qual usou para financiar outros empreendimentos seus. Em seguida, também a pedido do governo, Irineu desenvolveu a Companhia de Navegação e Comércio do Amazonas, para levar civilização àquela área do país que podia ser tomada por americanos. Ainda no ano de 1852, também foi fundada por ele a Companhia de Navegação e Estrada de Ferro de Petrópolis, responsável pela primeira ferrovia brasileira, realização mais conhecida de Mauá. No mesmo ano que começou a empresa ferroviária, também deu início a Companhia de Iluminação a Gás do Rio de Janeiro.

Por volta de 1854, o governo tornou o Banco do Brasil uma organização estatal, fazendo com que Mauá criasse a sociedade bancária Mauá, Mac Gregor & Cia. Dessa forma, em 1857, Mauá possuía 10 empresas. Dessas, além das já citadas, havia também a Companhia de Luz Esteárica, uma mineradora no Maranhão, a Companhia Fluminense de Transportes, uma companhia de diques flutuantes, e outra estrada de ferro, chamada Santos-Jundiaí. Em 1856 Mauá conseguiu autorização para fazer o Banco Mauá y Cia., no Uruguai. Em 1867, com 54 anos, o valor total dos ativos de suas empresas era de 115 mil contos de réis, somente possível de comparar com os 97 mil do orçamento do império brasileiro. Nessa época, Mauá possuía 17 empresas em 6 países, dentre eles Argentina, Brasil, Estados Unidos, França, Inglaterra e Uruguai. Eram bancos, estradas de ferro, fundição, companhia de navegação e mineradoras, organizações de comércio exterior, usinas de gás, fazendas para criação de gado e também outras fábricas.

Além dos negócios, Irineu foi maçom e por duas vezes deputado, representando a capitania de São Pedro do Rio Grande do Sul. O imperador Dom Pedro II nomeou-o Barão de Mauá, em 1854, após a inauguração da primeira ferrovia brasileira, no Rio de Janeiro. Já em 1874, após realizar a conexão do telégrafo do Brasil à Europa, sem cobrar nada por seus serviços, recebeu o título de Visconde de Mauá. Em 1878, já com 65 anos, depois de ter tido várias dificuldades devido à política brasileira, que via um empresário como alguém interessado e contra os pensamentos do estado, acabou sem ter como pagar seus credores e precisou se desfazer de suas empresas, tendo seu registro de negociante cassado. Porém, em 1884 conseguiu quitar suas dívidas, recebendo uma carta de reabilitação como comerciante, e passou a ter apenas uma empresa de corretagem ligada a Inglaterra. Terminou sua vida morando em Petrópolis, vindo a falecer em 1889, aos 76 anos de idade (TORRES; BORN, 2015, p. 128-9).

### 3.4 O Perfil Empreendedor de Mauá

Seguindo a mesma proposta teórica já mencionada, Torres e Born (2015) identificaram as características que compõem o perfil empreendedor do Visconde de Mauá. Elas estão resumidas no quadro à seguir:

Quadro 2 - Características Empreendedoras de Mauá

| <b>Características Empreendedoras de Mauá</b>  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atento ao ambiente;</li> <li>• Conhece o mercado;</li> <li>• Inconformado;</li> <li>• Criativo;</li> <li>• Inovador;</li> <li>• Desenvolve novo segmento;</li> <li>• Desenvolve novo produto/serviço;</li> <li>• Visionário;</li> <li>• Transforma sonho em realidade</li> <li>• Determinado;</li> <li>• Faz a diferença;</li> <li>• Explora Oportunidades;</li> <li>• Autoconfiante;</li> <li>• Otimista;</li> <li>• Perseverante;</li> <li>• Necessidade de realização;</li> <li>• Comprometido;</li> <li>• Bom <i>networking</i>;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalha sozinho;</li> <li>• Líder;</li> <li>• Consegue bom desempenho de sua equipe;</li> <li>• Tem um mentor;</li> <li>• Busca conhecimento;</li> <li>• Possui um método próprio de aprendizagem;</li> <li>• Apaixonado pelo que faz;</li> <li>• Tem desejo de independência;</li> <li>• Possui locus de controle interno;</li> <li>• Persistente;</li> <li>• Possui senso de urgência;</li> <li>• Tolerante à ambiguidade;</li> <li>• Assume riscos calculados;</li> <li>• Visa resultados a longo prazo;</li> <li>• Usa parâmetros monetários para medir desempenho;</li> <li>• Planeja muito bem antes de abrir o negócio;</li> <li>• Muito organizado com alocação e obtenção de recursos.</li> </ul> |

**Fonte:** Torres e Born (2015)

Desse modo, Torres e Born (2005, p.137) identificaram que mais de 30 características do perfil empreendedor atual já podiam ser vistas no Visconde de Mauá:

Entre elas, a inovação, comentada por Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006) aparece em Mauá quando inovou em produtos e serviços no Brasil, após experiência na Europa, que pode ser considerada como uma fonte de inspiração. Outra questão que merece destaque é a rede de relacionamentos formada por esse empreendedor. O Visconde possuía os mais diversos contatos, de investidores a políticos, e justamente esse *networking* é o que permitia realizar uma prática muito interessante: trabalhar fatores incontroláveis. Outra característica que atrai a atenção é a do planejamento prévio para abrir um negócio e a forma de mensurar resultados, além da organização com recursos, levantadas por Dornelas (2005). Irineu se mostrava metódico, sempre atento a qualquer variação financeira de seus negócios.

### Considerações Finais

O objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar o perfil empreendedor de Assis Chateaubriand, assim como também compará-lo com o perfil empreendedor do Visconde de Mauá. Verificou-se, assim como também apontado por Torres e Born (2015), que as características do perfil empreendedor propostas pelos autores usados no referencial teórico já eram encontradas em empreendedores antes de contextualizadas por esses autores no âmbito empresarial. Observou-se isso no início do século XX com Chateaubriand e também no início do século XIX com Mauá. O quadro a seguir permite verificar as características que compunham o perfil desses empreendedores, conforme a análise dos livros estudados. O símbolo **M** representa as características que foram identificadas no perfil de Mauá, enquanto **☪** representa os traços verificados na vida de Chateaubriand.

Quadro 3 - Características do Perfil Empreendedor: Chateaubriand e Mauá

| Características do Perfil Empreendedor: Chateaubriand e Mauá  |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>M</b>Faz a diferença;</li> <li>• <b>M</b>Explora Oportunidades;</li> <li>• <b>M</b>Assume riscos calculados;</li> <li>• <b>M</b>Visa resultados a longo prazo;</li> <li>• <b>M</b>Usa parâmetros monetários para medir desempenho;</li> <li>• <b>M</b>Planeja muito bem antes de abrir o negócio;</li> <li>• <b>M</b>Muito organizado com alocação e obtenção de recursos.</li> <li>• <b>M</b>Conhece o mercado;</li> <li>• <b>M</b>Inconformado;</li> <li>• <b>M</b>Criativo;</li> <li>• <b>M</b>Otimista;</li> <li>• <b>M</b>Comprometido.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>☪</b>Dinâmico;</li> <li>• <b>M☪</b>Bom <i>networking</i>;</li> <li>• <b>M☪</b>Trabalha sozinho;</li> <li>• <b>M☪</b>Líder;</li> <li>• <b>M☪</b>Consegue bom desempenho de sua equipe;</li> <li>• <b>M☪</b>Busca conhecimento;</li> <li>• Possui um método próprio de aprendizagem;</li> <li>• <b>M☪</b>Apaixonado pelo que faz;</li> <li>• <b>M☪</b>Tem desejo de independência;</li> <li>• <b>M☪</b>Persistente;</li> <li>• <b>M☪</b>Possui senso de urgência;</li> <li>• <b>M☪</b>Atento ao ambiente;</li> <li>• <b>M☪</b>Inovador;</li> <li>• <b>M☪</b>Desenvolver novo segmento;</li> <li>• <b>M☪</b>Desenvolve novo produto/serviço;</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>M</b>Possui lócus de controle interno;</li><li>• <b>M</b>Tem um mentor;</li><li>• <b>M</b>Visionário;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>M</b>Transforma sonho em realidade;</li><li>• <b>M</b>Determinado;</li><li>• <b>M</b>Autoconfiante;</li><li>• <b>M</b>Perseverante;</li><li>• <b>M</b>Tolerante à ambiguidade.</li></ul> |
|--|---|

**Fonte:** Autores

Os dois empreendedores não tinham o mesmo perfil, porém possuíam alguns pontos em comum. Dentre esses está a inovação, comentada por Timmons (1984 apud DOLABELA, 2006) e Hornaday (1982 apud DOLABELA, 2006). Tanto Mauá quanto Chateaubriand inovaram em produtos e serviços no Brasil. É interessante que ambos tiveram experiências na Europa, que pode ser considerada como uma fonte de inspiração para eles.

Outro ponto em comum que merece destaque é a rede de relacionamentos formada por esses empreendedores. Mauá, assim como Chateaubriand, possuíam dos mais diversos contatos, de investidores à políticos. E justamente esse *networking* é o que permitia aos dois realizarem uma prática muito interessante: trabalhar fatores incontroláveis. De acordo com Westwood (2007), esses fatores são formados por forças as quais não podem ser controladas por parte da organização, como questões de cunho econômico e político. Talvez um dos ensinamentos que podem ser absorvidos através da prática de Mauá e de Chateaubriand é a manipulação desses elementos em um primeiro momento incontroláveis. Além de Mauá ter sido deputado e Chateaubriand senador, ambos conseguiram através de sua influência participar de decisões políticas e econômicas de suas épocas, que acabaram por favorecer seus negócios.

Além de interessantes coincidências, é importante lembrar que também existiam diferenças entre os dois empreendedores. Uma característica que atrai a atenção é a do planejamento prévio antes de abrir um negócio e a forma de mensurar resultados, além da organização com recursos, levantadas por Dornelas (2005). Enquanto Mauá se mostrava metódico, sempre atento a qualquer variação financeira de seus negócios, Chateaubriand aparentava ser um indivíduo despreocupado com a parte administrativa e contábil, inclusive muitas vezes desfalcando o caixa das empresas com gastos pessoais.

Por fim, essas descobertas também abrem portas para que outras variáveis relacionadas ao empreendedorismo sejam estudadas com um prisma de empreendedores passados, seja Chateaubriand, Mauá ou outros. Como era o processo de abertura de negócios por parte deles? É semelhante ao processo que existe na literatura de hoje?

Como eles pensavam a expansão de seus negócios? Novamente, tem semelhanças com o que observamos hoje?

## **Referências**

ACADEMIA BRASILEIRA DE LETRAS. **Assis Chateaubriand – Biografia.**

Disponível em: <<http://www.academia.org.br/academicos/assis-chateaubriand/biografia>>. Acesso em: 17 abr. 2017.

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Atlas, 1997.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa, Portugal: Edições 70, 2004.

CALDEIRA, J. **Mauá: empresário do império.** São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

CALLADO, M. C.; GOMES, J. A.; TAVARES, L. E. S. Locus de Controle Interno: uma característica de empreendedores? In: ENCONTRO DA ANPAD, 30. **Resumos...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2006.

CHIAVENATO, I. **Construção de talentos: coaching & mentoring – as novas ferramentas da gestão de pessoas.** 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. **Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias.** 8. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

DAFT, R. L. **Administração.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

DEGEN, R. J. **O empreendedor: empreender como opção de carreira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa.** São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, P. F. Prefácio: nem todos gerais foram mortos. In: HESSELBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R.; Org THE PETER F. DRUCKER FOUNDATION. **O Líder do Futuro.** 9. ed. São Paulo: Futura, 1996. p. 11-14.

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

GUERRERO RAMOS, L. A.; MALDONADO, E. R.; HERNÁNDEZ, E. F. M. Comparison of women entrepreneurs Profiles in Coahuila, Mexico and San Juan, Puerto Rico. In: GLOBAL CONFERENCE ON BUSINESS & FINANCE, **Proceedings...** v. 9, n. 2, p. 190-200, 2014.

GUERRERO RAMOS, L.; GUTIÉRREZ, E. L. G.; ACOSTA, M. C. A. Mujeres Emprendedoras: Similitudes Y Diferencias Entre Las Ciudades de Torreón Y Saltillo, Coahuila. **Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)**, v. 7, n. 5, p. 77-90, 2014.

GUTIÉRREZ, E. L. G.; ACOSTA, M. C. A.; GUERRERO RAMOS, L.; CHAVARRÍA, S. L. Relación Entre El Perfil de Las Mujeres Emprendedoras Y El

Acceso A Los Microcréditos: un análisis en micro empresas de saltillo, coahuila. **Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)**, v. 8, n. 2, p. 67-81, 2015.

HALKIAS, D.; NWAJIUBA, C.; CARACATSANIS, S. Business Profiles of Women Entrepreneurs in Nigeria: the challenges facing a growing economic force in west Africa. **African Journal of Business & Economic Research**, v. 4, n. 1, p. 45-56, 2009.

HASHIMOTO, M. **Espírito Empreendedor nas Organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Demografia das Empresas 2010**: estudos e pesquisas informação econômica número 17. Rio de Janeiro, 2012;

JIANU, L. M.; BĂRA, O. M. Romanian Entrepreneur Profile and Behavior. **Review of International Comparative Management / Revista de Management Comparat International**, v. 14, n. 4, p. 619-627, 2013.

MAGAÑA, M. R. C. El Perfil Del Emprendedor De La Zona Sur Del Estado De Yucatán: características, factores de vocación y fuentes de inspiración. In: GLOBAL CONFERENCE ON BUSINESS & FINANCE, **Proceedings...** v. 9, n. 1, p. 1361-1373, 2014.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MCDANIEL, C; GATES, R. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MORAIS, Fernando. **Chatô o Rei do Brasil**: a vida de assis chateaubriand, um dos brasileiros mais poderosos deste século. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

REYES, S. R.z; ARREGUÍN, J. J. N.; ZUÑIGA, I. H. Perfil Del Emprendedor Y Su Relacion Con La Organización, La Administracion Y La Competitividad. In: GLOBAL CONFERENCE ON BUSINESS & FINANCE, **Proceedings...**, v. 9, n. 2, p. 1008-1018, 2014.

ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do Ensino de Empreendedorismo entre Estudantes Universitários por meio do Perfil Empreendedor. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 4, p. 465-486, 2014.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 3, p. 450-467, 2009.

STUMPF, I. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 51-61.

TORRES, L. H.; BORN, R. O perfil empreendedor de Visconde de Mauá. **RGSN - Revista Sustentabilidade e Negócios**. Porto Alegre, v. 3, n. 1, p. 117-140, jun. 2015.

UFUK, H.; ÖZGEN, Ö. The Profile Of Women Entrepreneurs: a sample from Turkey. **International Journal of Consumer Studies**, v. 25, n. 4, p. 299-308, 2001.

VALE, G. M. V. Empreendedorismo, Marginalidade e Estrato Social. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 54, n. 3, p. 310-21, 2014.

WESTWOOD, J. **O Plano de Marketing**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2007.

ZAPALSKA, A. A Profile of Woman Entrepreneurs and Enterprises in Poland. **Journal of Small Business Management**, v. 35, n. 4, p. 76-82, 1997.