



A influência dos traços de personalidade dos proprietários de lojas financeiras no sucesso das lojas

António Fernando de Castro Ribeiro

Dissertação de Mestrado em Gestão Comercial

Orientada por: Professora Doutora Maria Teresa Proença

2013

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Teresa Proença, agradeço a incasável atenção e disponibilidade para me “aturar” nas constantes dúvidas e obstáculos que fui encontrando. Sem a sua orientação não teria terminado este trabalho.

Ao Dr. Alberto Moura, meu director coordenador, colega de trabalho e amigo. Desde a primeira hora que me incentivou ao desenvolvimento deste trabalho. Sem o seu incentivo e acordo, este trabalho não teria sido possível.

A São Tiago, talvez a ele deva o fortalecimento de um grupo, inicialmente colegas, agora amigos, que em conjunto pedalamos até Santiago de Compostela (César, Hélder, Licínio e Zé) em busca da inspiração divina. A este grupo juntou-se o Miguel para formar uma nova Irmandade. Esta Irmandade teve na tese mais um ponto de união dos seus membros e desempenhou um papel fundamental no desenvolvimento conclusão deste trabalho.

À Cristina, Catarina e Afonso, a minha família e centro do meu universo. Durante a realização deste trabalho foram muitas as horas que lhes roubei. Sem a sua compreensão e apoio seria impossível a realização desta investigação.

Resumo

Esta investigação tem como objectivo determinar possíveis relações entre os traços de personalidade dos proprietários de lojas financeiras e o sucesso das lojas. Estas relações são analisadas na óptica do proprietário da marca utilizada pela Loja Financeira.

Efectuamos uma pesquisa com características descritivas e explicativas na medida que formulamos um conjunto de hipóteses prévias no sentido de perceber a influência da personalidade no desempenho. Com base num questionário identificamos um conjunto de traços de personalidade dos proprietários das Lojas Financeiras (Propensão ao Risco, Locus de Controlo, Necessidade de Realização, Extroversão, Conscienciosidade, Agradabilidade, Abertura à Experiência, Neuroticismo) e investigamos a sua relação com uma medida de sucesso assente em resultados financeiros.

Os resultados obtidos demonstram que para a dimensão de sucesso considerada, no universo das Lojas Financeiras estudadas, os traços de personalidade do seu proprietário não tem influência no sucesso da Loja. Ao nível das variáveis sócio demográficas foi possível concluir que a antiguidade da Loja Financeira apresenta uma relação positiva com o sucesso.

Palavras-chave: Empreendedor; Traços de personalidade; Sucesso; Lojas Financeiras

Abstract

This research aims to determine possible relationships between personality traits of the financial shop owners and the success of the stores. These relationships are analyzed from the perspective of the owner of the trademark used by the Financial Store.

We have conducted a survey of descriptive and explanatory features as we formulate a set of prior hypotheses in order to understand the influence of personality on performance. Based on a questionnaire we have identified a set of personality traits of the owners of the Financial Shops (Risk Propensity, Locus of Control, Need for Achievement, Extraversion, Conscientiousness, Agreeableness, Openness to Experience, Neuroticism) and investigate their relationship with a measure of success based on financial results.

The results show that for the success dimension considered, in the universe of the financial Shops studied, the personality traits of its owner has no influence on the success of the Store. In terms of socio-demographic variables it was possible to conclude that the antiquity of the Financial Store has a positive relationship with success.

Keywords: Entrepreneur; Personality traits; Success; Financial Store

ÍNDICE

Agradecimentos	II
Resumo	III
Abstract	IV
Índice	V
Índice de Figuras	VII
Índice de Quadros	VII
1. Introdução	1
2. Enquadramento Teórico	4
2.1. Considerações Iniciais	4
2.2. O Conceito de Empreendedor	4
2.3. Evolução do Conceito de Empreendedor	9
2.4. Os traços de Personalidade versus Comportamentos	12
2.4.1. Perspectiva dos Comportamentos	13
2.4.2. Perspectiva dos Traços Individuais de Personalidade	17
2.5. Traços de Personalidade versus Sucesso: Objectivo da Investigação	19
2.5.1. Hipóteses de Investigação	23
3. Metodologia	30
3.1. Recolha dos Dados	31
3.2. Construção do Questionário	32
3.2.1. Escolha dos dados Sócio Demográficos	33
3.2.2. Escala “Big Five”	33
3.2.3. Escala Propensão ao Risco	34
3.2.4. Escala Locus de Controlo	34
3.2.5. Escala Necessidade de Realização	34
3.2.6. Escala Satisfação com Balcão de Apoio	34
3.2.7. Medição do Sucesso	35

4. Resultados	36
4.1. Caracterização da amostra	36
4.4.1. Maturidade das Lojas Financeiras	36
4.4.2. Género	37
4.4.3. Actividade Principal	37
4.4.4. Habilitações Literárias	38
4.4.5. Dimensão da Praça	38
4.4.6. Distância ao Balcão de Apoio	39
4.4.7. Presença de Bancos de outras Marcas	40
4.2. Validação das escalas	40
4.3. Normalidade dos dados, Médias e Correlações	42
4.4. Análise de Variâncias entre grupos	45
4.5. Análise às variáveis sócio demográficas	45
5. Discussão e Conclusões	53
Bibliografia	57
Anexos	64

Índice de Figuras	VII
Fig.1: Why same people are more successful as entrepreneurs than others	18
Fig.2: Modelo de estudo	28
Índice de Quadros	VII
Quadro 1: Definições de empreendedor	5
Quadro 2: Tipos de empreendedorismo nos diferentes paradigmas produtivos	10
Quadro 3: Estudos empíricos sobre relação traços de personalidade e o sucesso	21
Quadro 4: Tipos de pesquisa	30
Quadro 5: Comparação de pesquisa descritiva e causal	31
Quadro 6: Medidas do questionário	32
Quadro 7: Dados sócio-demográficos – Antiguidade	36
Quadro 8: Dados sócio-demográficos – Antiguidade revista	36
Quadro 9: Dados sócio-demográficos – Género	37
Quadro10: Dados sócio-demográficos – Actividade principal	37
Quadro11: Dados sócio-demográficos – Habilitações literárias	38
Quadro12: Dados sócio-demográficos – Dimensão da praça	39
Quadro13: Dados sócio-demográficos – Distancia ao balcão	39
Quadro14: Dados sócio-demográficos – Outros bancos	40
Quadro 15: Resumo de Alfas de Cronbach´s	41
Quadro 16: Teste de Normalidade	43
Quadro 17: Análise de média, desvio-padrão e correlações	44
Quadro 18: Análise de médias e desvio-padrão entre grupos	46
Quadro 19: Análise de variâncias – ANOVA	47
Quadro 20: Género versus sucesso	48
Quadro 21: Actividade profissional versus sucesso	49
Quadro 22: Antiguidade versus sucesso	49
Quadro 23: Habilitações literárias versus sucesso	50
Quadro 24: Dimensão da praça versus sucesso	50
Quadro 25: Distancia ao balcão de apoio versus sucesso	51
Quadro 26: Outros bancos na praça versus sucesso	52

1 - Introdução

Em Portugal, resultado das dificuldades de crescimento económico e limitações ao crédito, os Bancos fazem parte de um sector onde a capacidade instalada é naturalmente excedentária. A redução de custos, em particular de recursos humanos, tornou-se numa preocupação para o sector bancário.

Este ambiente tem proporcionado o espaço ideal para o crescimento dos Promotores Bancários, regulamentados em 2001 através da Instrução nº 11 do Banco de Portugal (Anexo1). Os Promotores são pessoas singulares com as quais as Instituições Financeiras celebram contratos de prestação de serviços com o objectivo da promoção de negócios. Este modelo de negócio assenta num princípio de custos variáveis, onde o Promotor apenas é remunerado pelo negócio que se vier a concretizar, facto que eleva a sua atractividade para os Bancos que por esta via adquirem uma nova rede de distribuição dos seus produtos.

O valor acrescentado das Redes Promotores tem sido de tal dimensão, que o modelo evoluiu para Promotores que usam a imagem da Instituição que representam. Hoje são várias as Instituições Financeiras cujas imagens dos espaços dos seus Promotores quase se confundem com as suas próprias Agências.

Com a redução previsível do número de Agências por parte dos Bancos, a abertura destes espaços, vulgarmente denominados de Lojas Promotor ou Lojas Financeiras, assumem um papel de crescente importância. Nos dias de hoje, já existem Lojas Financeiras no espaço físico onde no passado eram Agências Bancárias.

Ao contrário dos Promotores sem imagem, os Promotores com Loja implicam um investimento financeiro por parte dos Bancos. A imagem também se traduz em riscos reputacionais acrescidos, pelo que a sua protecção é algo de muito relevante.

Assim, a escolha do Promotor representa uma tarefa importante para o Banco, pois não existe histórico comercial quanto ao desempenho do Promotor nesta actividade, e o risco desta escolha assume ainda uma vertente reputacional e financeira acrescida. Neste momento, o processo de selecção efectuado pelos Bancos assenta numa mera localização do espaço, actividade profissional principal do promotor e informações

comerciais recolhidas. Baseado na experiência profissional podemos afirmar que este modelo implica um processo de constantes aberturas e encerramentos de lojas numa procura das pessoas certas. No ano de 2012, o Banco que possui a maior rede de Lojas Financeiras em Portugal registou uma rotação de 20% nas suas Lojas.

As Lojas Financeiras, na sua maioria não se dedicam apenas à promoção Bancária, existem em espaços onde são exercidas outras actividades como a Mediação de Seguros ou a Contabilidade. Os Promotores são pessoas proprietárias do seu negócio e que reconhecem na promoção Bancária uma nova oportunidade de negócio.

Os Promotores são pessoas que tem de detectar e explorar oportunidades de fazer novos negócios, actuando de forma rápida e em função dos recursos que dispõem. Ao contrário dos trabalhadores bancários que têm o seu salário mensal assegurado, os Promotores apenas são remunerados pelos negócios que concretizam pelo que têm de realizar um esforço adicional e recorrer a um conjunto de competências adequadas ao sucesso comercial. Utilizam o negócio Bancário para complementar as suas actividades, proporcionando um “casamento” de negócios. Consideramos por isso que os Promotores são empreendedores na medida em que cada um terá a responsabilidade e a habilidade mental de levar a cabo uma tarefa desde a ideia à finalização. Caminhar contra o tempo, com sabedoria e maturidade, actuando como um agente de mudança (Grigore, 2012). Podemos considerar empreendedor aquele que organiza, gere o negócio e assume o risco, estendendo a definição para incluir os indivíduos que compraram ou herdaram um negócio existente com o propósito de o expandir (Hull, Bosley e Udell,1980).

É nestas definições de empreendedorismo, que se enquadra o elemento crítico da actividade de uma Loja Financeira, onde é necessário romper com o paradigma de que o negócio bancário apenas é feito nos Balcões próprios. A actividade bancária pode decorrer também nestas Lojas Financeiras, apresentando um carácter complementar a outra actividade principal.

O objectivo do trabalho é identificar as características individuais e de personalidade do Promotor que mais relacionadas estão com o sucesso da actividade destas Lojas. Pretende-se contribuir para a melhoria do processo de selecção das Lojas Financeiras e

reduzir assim a sua rotação. A estabilização da sua Rede de Lojas irá proporcionar ainda uma redução do risco reputacional ao proprietário da marca.

A partir das características que definem as pessoas empreendedoras, iremos procurar neste estudo encontrar as que melhor explicam o sucesso de uma Loja Financeira. Para isso utilizaremos uma Rede de Lojas representativa desta actividade e pretendemos relacionar as características pessoais dos Promotores com os seus resultados.

Começamos por realizar uma revisão da literatura com o objectivo de enquadrar teoricamente o presente estudo. Neste capítulo procuramos apresentar duas correntes teóricas sobre as características do empreendedor, uma assente na importância dos comportamentos e outra assente na importância dos traços de personalidade. Terminamos este capítulo com a identificação do conjunto de traços de personalidade a estudar, formulando as respectivas hipóteses e objectivos do estudo.

Concluída a revisão da literatura, desenvolvemos a metodologia de investigação, com a apresentação do universo do estudo e justificação dos métodos utilizados.

A etapa seguinte é dedicada à apresentação dos resultados da investigação. Por fim são apresentadas as conclusões da investigação, suas limitações e sugestões para investigações futuras.

2 – Enquadramento Teórico

2.1. – Considerações Iniciais

Com este capítulo pretende-se fazer um enquadramento teórico sobre a temática do empreendedorismo.

Stevenson e Jarillo (1990), referem que a pesquisa do empreendedorismo assenta na resposta a três perguntas: “O que acontece quando os empreendedoras agem?”; “Porque agem?”; “Como agem?”. Nas respostas por parte dos investigadores, encontramos quer visões direccionadas para comportamentos e acções, quer visões que pelo contrário colocam a individualidade do homem no centro do processo empreendedor. A questão de como o empreendedor age é algo de muito relevante, em particular na identificação da fronteira entre o empreendedorismo e a gestão.

Começaremos por apresentar vários conceitos e definições de empreendedor e tentar compreender como foi a sua evolução. “Será possível planear um empreendedor?”; “É possível treinar alguém a ser empreendedor?”; “Porque é que uns têm sucesso e outros não?” São algumas das perguntas em causa nesta discussão e especialmente esta última por nos interessar nesta investigação.

2.2. O conceito de empreendedor

Nos últimos 30 anos, o termo empreendedor adquiriu uma ressonância heróica (Grigora, 2012). O empreendedorismo está na moda, no entanto, não é um fenómeno recente. Em 1934, Joseph Schumpter dizia que empreendedor é o homem que faz coisas novas. Apesar dos anos que já passaram, este autor continua a ser dos mais referenciados sobre esta matéria.

Norton (1988), refere que o termo empreendedor apresenta pelo menos três promissores significados, não exclusivos. Uma primeira perspectiva é de que o empreendedor é “*um especialista em explorar oportunidades de lucro, incluindo de arbitragem de diferenciais de preços, desenvolver novos produtos e formas de organização*” (pag.105). Uma segunda perspectiva é “*o empreendedor é alguém especializado em lidar com risco* (pag.105)”. Uma última visão apresentada pelo autor é de que o

empreendedor é “o monitor cuja principal tarefa é assegurar que todos os factores contratados pela empresa cumprem o nível de serviço esperado”(pag 106).

Gartner (1988), refere-se ao empreendedorismo como o acto de criação de organizações. O autor diferencia o empreendedor do não empreendedor como sendo quem cria ou não organizações. Numa perspectiva de comportamento, o autor considera o empreendedorismo com o conjunto de actividades envolvidas no processo de criação de uma organização.

Willian Gartner (1988), fez uma pesquisa sobre as definições, exemplos e características do empreendedor e que de uma forma adaptada podemos analisar no quadro 1.

Quadro 1: Definições de empreendedor. Adaptado de Gartner (1988). Pag.49 a 56.

Autor	Definição	Características
Brockhaus (1980)	... o empreendedor é definido como o principal proprietário e gestor de um negócio...	Propensão à tomada de risco
Cole (1959)	...a actividade intencional (incluindo a sequencia integral de decisão) de um individuo ou de um grupo de indivíduos, em empreender ou iniciar, manter, ou engrandecer uma unidade de negócio orientada para o lucro, produção ou distribuição de bens económicos ou serviços...	
Collins and Moore (1970)	...nós distinguimos entre criadores de empresas independentes e os que desempenham funções empreendedoras dentro das empresas. Talvez nós, e apesar de tudo, pensamos no empreendedor como Schumpeter pensava: "qualquer pessoa é um empreendedor, quando implementa novas iniciativas e perde esse carácter após a criação do seu negócio...	Ocupação dos familiares, educação, satisfação no emprego anterior, atitudes sociais
Davids (1963)	...Criadores de novos negócios...	Educação, religião, desporto e afiliação a clube
Draheim (1972)	...Empreendedorismo - o acto de criar uma nova empresa onde antes não existia nenhuma. Empreendedor é a pessoa e empreendedores é o pequeno grupo de pessoas que constituem o pequeno grupo de fundadores. O termo é também...utilizado para indicar que os fundadores têm algum significado na propriedade do negócio (não são apenas empregadores) e a sua intenção é que o negócio cresce e prospere para além de estado de emprego próprio.	Credibilidade. Medo de perda de emprego, experiencia profissional anterior, track record, grau de "state of the art technology"

Autor	Definição	Características
Ely and Hess (1937)	A pessoa ou o grupo de pessoas que assumem a tarefa e a responsabilidade de combinar os factores de produção na organização da empresa e manter esta organização operacional... ele comanda a força industrial, e nele recai a responsabilidade do sucesso ou fracasso.	
Hartman (1959)	O empreendedor pode justificar a sua autoridade formal de forma independente ou pode descreve-la como delegada por outros, nomeadamente pelos accionistas. Mas dentro da organização apenas ele é a fonte de autoridade. Por outro lado a Gestão é definida residualmente como não sendo a fonte de toda a autoridade, estando assim a linha que separa o Empreendedor e o Gestor definida.	
Hornaday and Aboud (1971)	o Empreendedor de sucesso foi definido como o homem ou a mulher que começam um negócio onde não existia antes, que emprega pelo menos 8 pessoas e que se mantém pelo menos 5 anos.	Necessidade de conquista, autonomia, agressividade, reconhecimento, liderança independente, antecedentes familiares, tendências inovadoras.
Hull, Bosley, and Udell, (1980)	A pessoa que organiza e gere o negócio, comprometido em assumir o risco para obter o lucro. Para a presente proposta, esta definição standard será estendida para incluir os indivíduos que compraram ou herdaram um negócio existente com o propósito de o expandir.	Interessado em "dinheiro e fama", deseja social, tarefas preferenciais, controlo local, propensão ao risco, criatividade, conquista
Lachman (1980)	O Empreendedor é percebido como a pessoa que usa uma nova combinação de factores de produção para produzir a primeira marca na indústria	Idade, anos em Israel, educação, ocupação dos pais, conquistas motivacionais, conquistas orientadas
Lavington (1922)	Nos tempos modernos o empreendedor assume muitas formas. Ele pode ser um homem de negócios privado, uma parceria, uma sociedade anónima, uma sociedade cooperativa, uma empresa municipal ou similar.	
Litzinger (1965)	A distinção é desenhada entre empreendedores, que tem objectivos e estão orientados para a acção e o gestor que leva a cabo políticas e procedimentos para atingir objectivos	Apetência ao risco, independência, liderança, reconhecimento, suporte, concordância, benevolência, estrutura, consideração
Leibenstein(1968)	De forma rotineira, referimo-nos ao empreendedorismo como a actividades de coordenação e liderança bem-sucedidas, com preocupações nas partes da produção em funcionamento (e igualmente em alternativas ao uso corrente) bem conhecidas e que operam em mercados bem estabelecidos e claramente identificados. Por não empreendedores referimo-nos a actividades necessárias para a criação ou desenvolvimento de empresas onde nem todos os mercados estão claramente estabelecidos ou identificados e/ou onde relevantes partes da função produção não são totalmente conhecidas.	
McClelland (1961)	...alguém que exercita algum controlo sobre os meios de produção e produz mais do que o que consome com o objectivo de venda (ou troca) para obter receitas individuais...Na pratica, tais pessoas transformam-se em traders, artesões independentes e operadores de empresas.	Conquista, Optimismo, afiliação, poder, consciencialização, crença no status da conquista, moralidade do mercado

Autor	Definição	Características
Mescon and Montanari (1981)	Empreendedores são, por definição criadores de novos negócios	Conquista, autonomia, domínio, resistência, ordem, local de controlo
Schumpeter (1934)	...consiste em fazer coisas que habitualmente não são realizadas no decorrer das rotinas de negócio, é essencialmente um fenómeno superior ao conceito de liderança.	

Apesar de se tratar de definições com alguns anos, a actualidade mantém-se pois autores com publicações mais recentes continuam a seguir a mesma linha. Ainda este ano definia-se empreendedor como um individuo que é proprietário e gestor activo do negócio (Simon e Sascha, 2013). Para Markus Porchle (2008), empreendedor poderá resultar do simples acto de criação de uma empresa.

Mais relevante que a actualidade das definições, consideramos o facto do conceito de empreendedor ter-se tornado a certa altura como algo escorregadio (Kenny e Scriver, 2012), chegando alguns autores a seguirem caminhos mais filosóficos onde consideram o empreendedor com algo sem significado (Jones e Spicer's, 2009). Este racional filosófico não está longe do pensamento de Gartner quando este dizia que procurar o empreendedor é uma questão errada.

Outra tendência que marca os tempos actuais e a influência nas definições da formação dos investigadores, sejam eles economistas dando mais relevância a questões como a inovação ou comportamentalistas onde os aspectos criativos são privilegiados (Filion, 1999). A utilização do termo empreendedor é utilizada em múltiplos ambientes desde o político, social, empresarias, etc (Simon e Sascha, 2013), nos quais cada um o utiliza no sentido que lhe é mais favorável. Apesar da aparente confusão existe a percepção de que existe sempre alguma semelhança entre as varias disciplinas (Filion, 1999).

O tema do empreendedorismo que inicialmente terá começado nos economistas, tendo posteriormente despertado a atenção dos comportamentalistas, é hoje abraçado por muitas disciplinas das ciências humanas, levando investigadores a criarem a suas próprias definições de empreendedorismos (Filion, 1999).

Nesta aparente confusão, Schumpeter é o autor mais consensual ao ser referenciado de forma recorrente quando procuramos a origem, evolução e explicação do

empreendedorismo. Surge assim como natural o nosso investimento nos ensinamentos deixados por este autor clássico em detrimento de outros mais contemporâneos.

Schumpeter, Becker e Knudsen (2003: 249) referiam que “*a função empreendedora não é mais do que a função do líder aplicada à esfera da economia*”. Este autor defende que a economia funciona a partir de uma base de experiências adquiridas, baseada em dados que lhe são familiares e resultantes de rotinas recorrentes. Os ciclos económicos sucedem-se apresentando sempre características muito similares, originando as rotinas, quer em termos genéricos, quer em detalhe. Cada ciclo, “*na essência, produção e consumo, preenche as mesmas tarefas que o anterior*”. Este modelo provoca que sejam tendencialmente sempre os mesmos a aproveitar as oportunidades e os mesmos a serem excluídos.

Segundo Shumpeter et al. (2003), para existir desenvolvimento económico é necessário romper com estes ciclos sucessivos. É nesta acção de romper que surge o empreendedor e o empreendedorismo. Este autor considera que existem três formas para a passagem de um estado da economia para um outro diferente, nomeadamente, para um estado de desenvolvimento económico:

1. Através de um processo contínuo de crescimento, em particular da população e do dispositivo de meios de produção.
2. Através de eventos extra económicos que “permeiam” a economia (eventos naturais, vagas sociais, intervenções políticas, etc.).
3. Através de indivíduos que conseguem identificar e levar a cabo novas iniciativas dentro de determinadas circunstâncias da vida económica. Iniciativas que ultrapassam as experiências económicas e as rotinas que lhe são familiares.

Shumpeter et al (2003), considera o ponto três o mais importante e fundamental para incrementar o efeito dos pontos dois e um. O ponto três traduz a visão do acto de ser empreendedor preconizado por este autor. O empreendedorismo aparece associado a um processo de identificação e implementação de novas iniciativas dentro da esfera económica. Trata-se de um conceito de empreendedor que apesar de associado, transcende a tradicional liderança e a que Shumpeter chama de “Liderança Económica”.

Neste conceito de empreendedor Shumpeter, sumariza a tarefa do empreendedor nos seguintes tipos:

1. A produção e implementação de novos produtos ou novas qualidades de produtos.
2. A introdução de novos métodos de produção.
3. A criação de novas formas de organização industrial.
4. Abertura de novos mercados (venda de produtos).
5. A abertura de novas fontes de distribuição.

Schumpeter, Becker e Knudsen (2003: 250) reconhece que *“a natureza da realização obtida neste processo é caracterizada em primeiro lugar pela dificuldade objectiva e subjectiva de seguir novos caminhos e em segundo lugar, pela resistência da envolvente social em fazer assim.”*

A visão de Shumpeter associa o empreendedorismo ao desenvolvimento económico, à inovação e ao aproveitamento económico. Trás ainda um enorme contributo para a distinção com clareza entre a tarefa e função do Gestor da do Empreendedor.

2.3. Evolução do conceito de Empreendedor

O conceito e visão do empreendedor foram sofrendo influências e modificações ao longo dos tempos. Aurora Zen e Edi Fracasso (2008), estudaram a evolução e o desenvolvimento do conceito de empreendedor ao longo, do que identificaram, como os três paradigmas tecnológicos: revolução industrial, fordismo e tecnologia da informação. O empreendedor é, como referem, um termo dinâmico e multifacetado, influenciado por revoluções tecnológicas e sociais.

A revolução industrial britânica influenciou toda a economia mundial no século XIX. Este impacto na sociedade levou ao aparecimento das primeiras teorias sustentadas sobre o empreendedorismo.

No início do século XX, iniciamos o paradigma fordista marcado pelas mudanças tecnológicas do modelo produtivo para as linhas de montagem e a padronização do trabalho. Com origem nos EUA, este modelo é assente no estudo das organizações

industriais, no crescimento das empresas e o surgimento das sociedades anónimas. Questões como a produtividade, estrutura organizacional e pessoal passam a estar no foco da dinâmica empresarial.

Quadro 2: Os tipos de empreendedorismo nos diferentes paradigmas produtivos (Extraído de Zen e Fracasso, 2008, Pag. 147.)

Revolução Industrial	. Empreendedor é caracterizado por uma iniciativa individual, visando o lucro económico.
	. Acção empreendedora é associada ao risco
	. Diferenciação do papel do investidor e do empreendedor
Fordista	. Surgimento das grandes corporações
	. Ampliação dos limites da empresa, que gera novas oportunidades de negócios
	. Inovação e importância de quem a implementa no mercado (empreendedor).
	. Surgimento do intra-empreendedor.
	. Diferenciação do papel do gerente e do empreendedor
Tecnologia da Informação	. Inovações em tecnologia da informação, que possibilitam o desenvolvimento de redes, favorecendo o incremento no número de empreendedores colectivos e sociais.
	. Emergência do empreendedor social, contrapondo-se à lógica de acumulação de riqueza capitalista

Nas últimas décadas do século XX, surge uma nova economia que resulta dos avanços da tecnologia de informação e comunicação. A inovação e a difusão tecnológica tornam-se em elementos fundamentais para o desenvolvimento. Associado a este desenvolvimento surgem acções empreendedoras de natureza colectiva que procuram pela via do esforço colectivo o desenvolvimento de novos projectos. As desigualdades sociais tendem a crescer derivado da concentração de riqueza, pois nem todos têm acesso à mesma tecnologia. Estes movimentos levam a acções de empreendedorismo

social que se baseiam na associação de pessoas ou de um indivíduo na capacidade de mobilizar recursos.

Aurora Zen e Edi Fracasso (2008), resumiram no quadro 2 as reflexões sobre o termo empreendedor nos três paradigmas. Associam ao termo empreendedor quatro tipos de empreendedores: o empreendedor individual, o intra-empendedor, o empreendedor colectivo e o empreendedor social.

Na revolução industrial está presente o empreendedor individual. Aurora Zen e Edi Fracasso (2008:148) descreve o empresário do século XIX como a base da economia capitalista. O empresário-proprietário desempenha um papel central nas decisões da empresa. Assim o termo empreendedor relaciona-se com a actividade empresarial, associando-o ao risco do negócio e diferenciando-o do papel de investigador. Neste processo, temos o empreendedor individual, que iniciava um negócio, normalmente, sozinho e, por vezes, procurando o apoio financeiro para a sua empresa. Esse empreendedor assumia os riscos financeiros e psicológicos de iniciar um novo negócio, na expectativa de um retorno compensatório, e, nesse sentido, a sua principal motivação era a obtenção do lucro.

Com o crescimento das empresas industriais, o conceito de produtividade passa a estar presente. Aurora Zen e Edi Fracasso (2008) referem-se a este período como o paradigma fordista. É nesta fase que o termo o intra-empendedor surge, perdendo força o conceito do empresário-proprietário em particular nas grandes empresas que foram surgindo. Em movimento contrário os gerentes e aqueles que se relacionam com os accionistas ganham protagonismo. Este novo empreendedor está presente em todo o tipo de organizações, procura o lucro para a empresa onde exerce a sua actividade. Este empreendedor, não assume o risco financeiro do projecto, apenas os riscos sociais e psicológicos que resultam do seu projecto. Ao contrário do empreendedor-proprietário, o intra-empendedor passa a ser alguém que actua dentro de uma empresa já estabelecida.

No paradigma da tecnologia da informação, Aurora Zen e Edi Fracasso (2008) descrevem uma evolução do termo para o empreendedor colectivo e empreendedor social. Estes dois conceitos estão associados aos avanços tecnológicos e a exclusão

social e tecnológica que desses avanços resultaram para grande parte da população. Os modelos contemporâneos estão marcados pela flexibilização nos processos de produção, proliferação de redes formais e informais, reorganizações e alianças. Aurora Zen e Edi Fracasso (2008), responsabilizam as redes sociais e o associativismo pela origem do empreendedor colectivo e social, definindo os conceitos da seguinte forma:

“O empreendedorismo colectivo tem duas características básicas. Em primeiro lugar, a necessidade de um funcionamento democrático para realizar plenamente o seu potencial, condição fundamental para o êxito da iniciativa. Em segundo, a constituição prévia de um grupo de pessoas para a criação de um empreendimento colectivo, sendo que tal agrupamento deve ocorrer antes de se constituir o próprio empreendimento, assim como a mobilização de recursos para a operacionalização da iniciativa.” (Pag. 145.)

“Diversamente das iniciativas capitalistas, para as quais o poder e os lucros pertencem exclusivamente aos accionistas, as iniciativas da economia social baseiam-se na associação de pessoas ou na acção de um individuo com capacidade de mobilizar uma grande diversidade de recursos. Esta acção é denominada empreendedorismo social e tem adquirido destaque, em especial pelo crescimento das Organizações Não-Governamentais nos últimos anos”(Pag. 146).

Independentemente do tipo de empreendedor é necessário compreender as motivações, as barreiras e os desafios destes empreendedores, que divergem em características, mas convergem na busca pela construção de um novo empreendimento (Aurora Zen e Edi Fracasso, 2008))

2.4. Os traços de personalidade versus comportamentos

“Porque existem empreendedores com mais sucesso que outros?”; “Qual é o elemento crítico?”; “O canário ou a gaiola?”^[2] Se for o “canário”, o que os diferencia?

^[2] A expressão “o canário ou a gaiola?” é muito utilizada para ilustrar a imagem de qual é o elemento mais importante em determinado negocio, se o individuo que o lidera, se as condições para o liderar (localização do espaço, características do espaço, etc.). Pela minha experiencia profissional, no sector financeiro e no acompanhamento de algumas Redes de Franchising do sector imobiliário, verifica-se que

O pensamento de que as características e traços do indivíduo influenciam o empreendedorismo, não é consensual entre os investigadores. Gartner (1988) considera que as diferenças individuais são irrelevantes para o empreendedorismo.

Temos assim duas correntes de pensamento com visões opostas quanto ao papel dos traços de personalidade no empreendedorismo.

2.4.1. Perspectiva dos comportamentos

William Gartner é dos autores mais citados na defesa da irrelevância dos traços de personalidade. “Quem é o empreendedor? É a questão errada.” (Gartner, 1988) é uma das frases mais citadas pelos autores defensores desta corrente.

Para Gartner, somos constantemente iludidos quando observamos empreendedores bem-sucedidos. Acreditamos que por aqueles indivíduos realizarem feitos que a maioria de nós não consegue, devem ter algo de especial. Gartner recorre a uma analogia com um equipa de basebol para explicar a sua linha de pensamento e que se resume da seguinte forma:

Se os EUA quisessem constituir uma nova equipa de basebol, um dos caminhos seria fazer um estudo para tentar encontrar as características ideais (altura, peso, perfil de personalidade, etc.). Com base nos resultados, tentaria efectuar o recrutamento dos jogadores. O resultado não poderia ser positivo, pois o estudo ignora algo de fundamental, o facto do jogador de basebol, jogar basebol. Ao jogar basebol, vive o jogo e adquire ao longo do tempo um conjunto de comportamentos que o torna o jogador que é. Com este exemplo Gartner transmite a ideia que um jogador de basebol não é algo em si, é algo que se faz.

Gartner defende que esta metáfora utilizada para o basebol, pode igualmente ser utilizada para qualquer ocupação ou actividade. O empreendedor não é algo em si, é algo no qual torna. Temos assim uma linha de pensamento que assenta no princípio de

o indivíduo tende a ser mais importante. São recorrentes os casos que trocando o líder, o negócio que antes estava em dificuldade, rapidamente inverte a tendência.

que o acto de empreendedorismo resulta de comportamentos e não de traços de personalidade.

Para este autor, as actividades são identificadas por um conjunto de comportamentos são levados a cabo. O médico, o advogado, o professor, etc., tem um comportamento adequado ao exercício das suas actividades. Não são as características de personalidade que fazem o médico, o advogado ou o professor. Assim, para este autor o empreendedor resulta de um conjunto de comportamentos exercidos e não da personalidade que se possui.

Michel Frese (2009) considera que a base da teoria do empreendedorismo deve utilizar a acção como ponto de partida, seguindo desta forma quer os pensamentos de Gartner (1989) quer o de Shumpeter (1935). Acção é definida como um comportamento orientado para um objectivo (Frese e Sabini, 1985). Para além de seguir a linha do comportamento, Michel Frese (2009) defende a introdução da psicologia no processo de explicação do empreendedorismo e desenvolve uma teoria de acção que coloca acto de agir no centro do processo do empreendedorismo utilizando para isso um conceito de iniciativa pessoal.

A teoria da acção desenvolvida por Michel Frese (2009) assenta em três aspectos de se ser activo:

- 1.1.Auto-partida. A pessoa faz algo por iniciativa própria. Conceito de ser inovador e de gerar novas ideias.
- 2.1.Ser proactivo. A pessoa tem uma visão de longo prazo e não espera que a procura seja explícita para formular a resposta.
- 3.1.Ser persistência. A capacidade de proteger os objectivos e os planos inicialmente definidos. Capacidade para ultrapassar as barreiras externas quando as acções se enfrentam dificuldades.

Estas 3 características incorporam o que Michel Frese (2009) define por performance activa. Com este conceito procura diferenciar os empreendedores dos outros e simultaneamente encontra um indicador de previsão de sucesso.

O conceito associado ao comportamento e à acção está bem visível quando Michel Frese (2009) considera que a sua teoria da acção implica que *“aqueles objectivos e visões serão chamados activos se foram auto-determinados (em vez de assignados ou expectáveis), se forem de longo prazo (no sentido de proactividade), e se implicam que alguém não desiste do objectivo quando surgem problemas (persistência)”*

Com particular relevância para o caso das “Start-Up”, Michel Frese (2009) faz uma aproximação à relevância dos traços de personalidade no seu modelo de performance activa. Apesar de considerar que o empreendedorismo necessita de demasiados tipos de comportamentos para poderem ser relacionados traços específicos de personalidade, admite que existem alguns que aparecem frequentemente associados ao sucesso, como a auto - eficácia, proactividade, necessidade de realização, tenacidade, tolerância ao stress.

Louis Filion é mais arrojado que William Garner e Michel Frese ao defender que é possível apreender a ser-se empreendedor. A relação com o conceito comportamental está presente na forma com Luís Filon (1991) define empreendedor como alguém que concebe, desenvolve e realiza visões.

Para Filion o processo de empreendedorismo tem início com a criação da Visão. Desenvolve um modelo para explicar a construção da Visão, sendo que o conjunto de elementos avançados são:

- Weltanschauung ^[1]. A maneira como o individuo vê o mundo. Nesta imagem estão incluídas os valores, atitudes e as percepções. Este termo corresponde a uma representação da realidade do individuo, estando por este facto em permanente evolução. Segundo Filion, ao projectar para o futuro a Weltanschauung, o empreendedor consegue construir a sua visão. Esta projecção para o futuro é suportada na história do próprio individuo e resulta de toda a sua vivência do passado.
- Energia. O tempo alocado para as actividades profissionais e a intensidade com que elas são executadas.

^[1] Weltanschauung é uma palavra alemã cuja tradução é complexa e que se refere a “visão do mundo” ou “imagem”.

- Liderança. Resulta da Weltanschauung, da Energia e das Relações e simultaneamente influencia estes três elementos. Filion defende que o seu contributo para a formação de visão, assenta no nível e extensão que o empreendedor pretende realizar.
- Relações. O sistema de relações que o individuo vai construindo, começando pela família, e que vai influenciar e desenvolver a visão do empreendedor.

É a partir de um jogo de influências entre estes elementos que se forma a Visão. Filion (1991) dos vários elementos, destaca a importância do papel das Relações na formação da Visão.

Na teoria desenvolvida por Filion, a Visão é o centro do processo de se ser empreendedor, podendo ser desenvolvida adoptando um conjunto de comportamentos. Contudo, Filion (1991) apesar de defender a possibilidade do seu desenvolvimento, considera necessário a existência de um conjunto de condições:

1. Canalizar as energias numa direcção em particular.
2. Concentrar-se num determinado campo de actividade e num determinado lugar.
3. Adquirir experiência e conhecimento no assunto.
4. Desenvolver, metodicamente, o pensamento vertical e o pensamento horizontal no campo de actividade em questão.
5. Capacidade de pensar e fazer escolhas.
6. Aptidão e desejo de comunicar.
7. Inabalável determinação de realizar e concluir algumas coisas.
8. Perseverança para trabalhar por resultados de longo prazo.

Possuindo estas condições e características, é possível avançar para o processo do empreendedor construir a sua Visão.

No trabalho de Filion o acto de “fazer” de “comportamento” está sempre presente e resulta de um conjunto de elementos que se foram construindo ao longo do tempo. Pode ainda ser trabalhado e treinado, contudo, existem sempre características e traços pessoais (perseverança, determinação, etc.) que os indivíduos necessitam de ter e desenvolver para se dar o processo de empreendedorismo.

2.4.2. Perspectiva dos traços individuais de personalidade

Transformar-se em empreendedor e actuar como empreendedor são aspectos do processo de aprendizagem de ser empreendedor, o qual tem efeito nas características de personalidade do empreendedor (Littunen, 2000). Quanto mais próximas forem as características pessoais do empreendedor (atitudes, valores, conhecimentos, competências, habilidades) com as necessidades de se ser empreendedor (criação de novas empresas, transformar novas descobertas em produtos para o mercado), mais sucesso se irá obter (Markman e Baron, 2003).

Rauch e Frese (2007) efectuaram um meta-análise sobre a relação entre os traços de personalidade dos proprietários de negócios, a criação de negócio e o sucesso. Neste estudo conseguiram provar, numas variáveis com relações moderadas, noutras com relação fortes que os traços de personalidade são importantes para entender o sucesso. Estes autores acreditam que o empreendedorismo não pode desenvolver uma teoria consistente sobre o empreendedorismo se não considerar também as variáveis da personalidade.

O traço de personalidade é definido como a disposição para exibir um determinado tipo de resposta perante varias situação (Caprana e Cervone, 2000), ou como a propensão para determinado comportamento (McCrae e Costa, 1990). O traço de personalidade assume-se também por estas definições como um indicador para prever um comportamento empreendedor (Rauch e Frese, 2000).

Se por um lado parece consensual que os comportamentos estão na origem do empreendedorismo, também ganhou peso a linha de pensamento que defende que determinados traços de personalidade estão na origem de determinados comportamentos.

O estudo desenvolvido por Rauch e Frese (2007) é muito referenciado pelos autores que defendem a importância dos traços de personalidade. Rauch e Frese (2007) conseguiram provar que existe maior impacto quando os traços de personalidade estão em sintonia com as tarefas ou comportamentos dos empreendedores.

O grau de adequação entre a personalidade e o comportamento empreendedor ganha protagonismo no processo de encontrar um modelo para explicar o sucesso. Nesta linha de pensamento Markman e Baron (2003) construíram um modelo onde desenvolvem este racional de modelo de adequação entre o indivíduo-empendedorismo e o empreendedor de sucesso (figura 1).

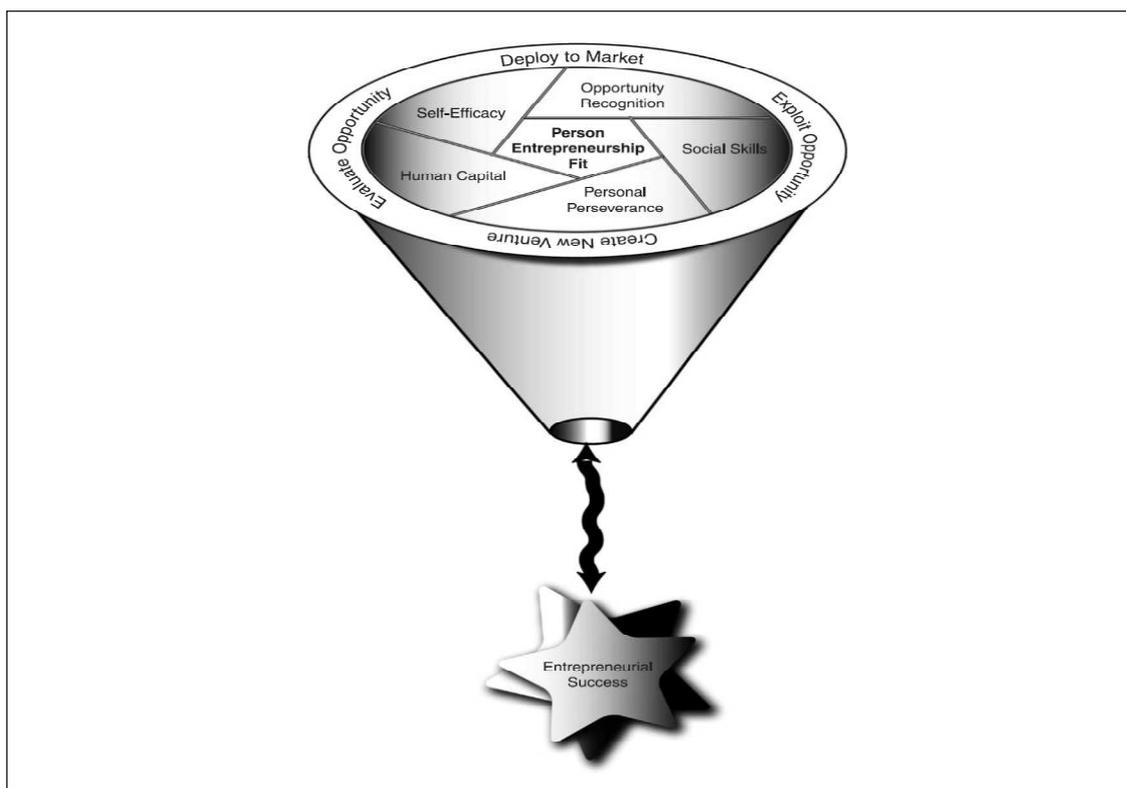


Figura 1: Why some people are more successful as entrepreneurs than others; Extraída da Human Resource Management Review. Person-entrepreneurship fit.: P294; Markman e Baron (2003).

Este modelo preconiza que são nestas diferenças individuais que resulta o maior ou menor sucesso do empreendedor. Quanto maior for o nível de adequação entre o indivíduo-empendedorismo maior será a probabilidade de sucesso do empreendedor. O modelo explora uma acção combinada, não linear, entre os vários factores diferenciadores, no contexto das tarefas que o empreendedor realiza para alcançar o sucesso. Para além das características individuais de personalidade, também se realça o capital humano e o capital social. O capital humano como o talento que resulta do investimento em qualificações profissionais e que se traduz numa vantagem competitiva

pois os indivíduos com maiores qualificações tendem a ter acesso a círculos profissionais e a investidores a que os menos qualificados tendem a não conseguir aceder. Capital Social, refere-se aos recursos individuais, actuais e potenciais, obtidos a partir de conhecer outros indivíduos, fazer parte de uma rede social com eles, ou meramente ser conhecido por eles e ter uma boa reputação. O desenvolvimento de habilidades sociais como a percepção social, gestão de imagem, persuasão e influência, adaptação social, tem impacto relevante no sucesso do empreendedor Baron e Markman (2000).

2.5. Traços de personalidade vs sucesso: objectivo da investigação

A pesquisa tem revelado que a construção de empresas de sucesso tem muitas condicionantes, desde organizacionais até pessoais ou inclusivamente externas. No entanto, e como tem sido referido, os factores pessoais desempenham um papel crucial no processo empreendedor. O empreendedorismo é fundamentalmente algo de pessoal (Grigore, 2012).

O sucesso tem sido definido de várias formas, utilizando quer conceitos tangíveis, quer conceitos intangíveis. Um negócio de sucesso significa conseguir realizar um negócio rentável, mas este sucesso não é apenas monetário, podendo também ser relativo a outras variáveis como a carreira individual, (Ashraf e Qureshi,2010). Ao nível dos conceitos tangíveis, encontra-se na literatura o lucro, crescimento, sustentabilidade, retorno do investimento como exemplos associados à definição de sucesso, (Makhbul,2011). A continuidade do negócio também pode ser considerada como um indicador tangível de sucesso (Dafna, 2008). Uma definição ampla para o sucesso será uma realização competitiva de prestígio ou honorífica, com um valor simbólico dentro de determinado regime de valores, Werbner (1999).

No caso particular das Lojas Financeiras, as Instituições Financeiras utilizam várias medidas para determinar o sucesso. O incremento no Volume de Negócio, crescimento do número de clientes e o produto bancário gerado, são variáveis muito utilizadas numa perspectiva restrita da Instituição Bancária. Para o proprietário da Loja Financeira o seu sucesso está muito associado ao valor das comissões recebidas. Numa perspectiva genérica, o valor global das comissões pagas pelas Instituições Financeiras, constitui um

bom indicador para a construção de rankings de desempenho das Lojas Financeiras, onde os primeiros são apresentados como exemplos a seguir pelos restantes.

Este método de construção de uma escala de desempenho a partir de um ranking ordenado de comissões é muito utilizado nas Redes Franchising Imobiliário, onde quanto maior for o valor das comissões recebidas, maior é o seu prestígio dentro da organização. A criação de grupos por níveis de comissões leva à introdução de dinâmicas motivacionais com o objectivo de alcançar o escalão superior promovendo desta forma superação individual. Em alternativa, quem está no escalão inferior, recebe a pressão de poder ser expulso da organização caso se mantenha na mesma posição.

O contexto e meio envolvente influenciam a definição de sucesso pela sua necessidade de o reconhecer, pelo que determinada realização pode ser um sucesso num meio e um fracasso noutra, Werbner (1999).

No quadro 3, estão descritos alguns estudos empíricos onde os autores procuraram encontrar uma relação entre os traços de personalidade e uma medida de sucesso. Apesar da diversidade dos estudos, não é possível encontrar conclusões absolutas quanto à escolha dos traços de personalidade mais relevantes para o sucesso. Nos três estudos desenvolvidos por Felman, Nevo (2012); Ciavarella, Buchholtz, Riordan, Gatewood e Stokese (2004); Alina (2010), apesar das variáveis independentes serem as mesmas (medidas com a mesma escala), nem sempre o seu impacto é idêntico, como é o caso da extroversão onde a longo prazo o resultado é contraditório.

Em todos os estudos referidos no quadro 3 podemos encontrar uma relação entre alguns traços de personalidade e a medida de sucesso utilizada, facto que nos incentiva no caminho a percorrer. Contudo, parece óbvio pelos diferentes resultados e múltiplos traços de personalidade escolhidos, que outras variáveis como as competências cognitivas e realidades culturais, são fontes influenciadoras de resultados. Como exemplo temos o estudo de Makhbul e Hasun (2011) onde se concluiu que factores como as obrigações religiosas/honestidade são as que mais influenciam o sucesso, facto que está em linha com o pensamento de que são muitas as variáveis em jogo e que a adequação é necessária.

Quadro 3: Estudos empíricos sobre a relação entre os traços de personalidade e o sucesso

Autor	Estudo Empírico	Variáveis Independentes	Variável Dependente	Metodologia de Estudo	Resultados
Fritsch, Michael; Rusakova, Alina (2010)	Estudo da relação entre a personalidade individual e o seu estatuto de trabalhador por conta própria ou por conta de outrem.	"Big Five"	Estatuto de trabalhador por conta própria ou por conta de outrem	Análise multivariada, com a construção de indicador global personalidade empreendedora para medir os desvios de referência.	Os indivíduos com personalidade empreendedora apresentam maiores scores em: Abertura para experiência, extroversão e escrupulosidade. Apresentam menores scores: Sociabilidade e neuroticismo.
Christian Korunka, Alexander Kessler, Hermann Frank and Manfred Lueger (2010)	Estudo empírico longitudinal, onde se procura indicadores de sobrevivência empresarial nas características do empreendedor, nos seus recursos e na envolvente.	Locus de controlo; Necessidade de Realização; Propensão para assumir riscos; Sexo; Idade	Indicador de sobrevivência	Regressão Logística	A médio prazo, apenas a Propensão ao Risco apresenta valores significativos no indicador de sobrevivência. A longo prazo, as características pessoais não apresentam efeitos significativos
Dean Elmuti; Grace Khoury; Bassam Abdul-Rahim (2011)	Estudo empírico onde são identificadas um conjunto de variáveis (personalidade do empreendedor, suas características, skills e características da envolvente) e analisados os seus impactos na efectividade organizacional (performance, adaptabilidade, satisfação)	Variáveis relacionadas com a personalidade: Assertividade; Ousadia, Iniciativa, Extroversão; Sentido de Independência; Flexibilidade; Propensão para assumir Riscos	Efectividade Organizacional	Análise de variâncias (ANOVA)	Relação positivo entre traços de personalidade, assertividade, ousadia, iniciativa e a flexibilidade na efectividade organizacional
Makhbul; Hasun (2011)	Estudo empírico onde é estudado a relação entre as características do empreendedor e o empreendedor de sucesso	Criatividade, Oportunidade, Inovação, Visionário, Motivação Interna, Propensão para assumir Riscos, Força de Vontade, Habilidades de Comunicação, Liderança, Capacidade de Sacrifício, Experiência, Honestidade/Obrigações Religiosas, Rede de Contactos Políticos, Rede de Contactos Sociais, Acesso a Informação	Sucesso como empreendedor (performance financeira, crescimento de proveitos, taxa de retorno das vendas e bens, satisfação de clientes, produtividade)	Regressão Linear; Análise de variâncias (ANOVA)	Na criação de novas empresas, são necessárias as seguintes características especiais nos empreendedores: perseverança, boas habilidades sociais, elevada auto eficácia, elevado locus de controlo interno. Factores como obrigações religiosas/honestidade são os que mais influenciam o sucesso como empreendedor.

Autor	Estudo Empírico	Variáveis Independentes	Variável Dependente	Metodologia de Estudo	Resultados
Muhammad Faheem Ashraf, Tahir Masood Qureshi (2010)	Estudo empírico que procura descobrir os factores de sucesso de um empreendedor (Paquistão) de sucesso	Propensão ao Risco, Confiança/Determinação, Vontade, Habilidade para Explorar, Pensamento Estratégico; Criatividade/Inovação, Visão, Rede de Contactos	Negócio de sucesso	Análise das correlações e regressões	A vontade, seguido da Confiança/Determinação foram os factores com maior impacto no sucesso do negócio
Gerald Feldman; Baruch Nevo (2012)	Estudo empírico que explora os aspectos psicológicos do empreendedores de sucesso na China	Habilidades cognitivas; Traços de Personalidade ("Big Five"); Dados Biográficos	Sucesso avaliado por auditor; Sucesso por auto avaliação.	Análise bivariada	Confirma que as habilidades cognitivas e os traços de personalidade têm impacto no sucesso. Os traços de personalidade relacionados com a propensão ao risco, tolerância pela ambiguidade, abertura/flexibilidade, auto confiança assim com habilidades cognitivas e relevantes skills tem uma relação positiva com o sucesso.
Maharati Yaghoob, Nazemi Shamsodin (2011)	Estudo empírico que estuda a relação entre as qualidades pessoais, com o sucesso de empreendedores em pequenas industrias no Irão	Necessidade de conquista; Locus de Controlo; Propensão para assumir Risco; Variáveis moderadoras do papel da cultura nacional (Orientação Humana; Assertividade; Orientação para o desempenho)	Sucesso avaliado em crescimento.	Análise de variâncias (ANOVA)	Empreendedores com elevadas qualidades pessoais têm mais sucesso que aqueles com menores qualidades pessoais percebidas
Andreas Rauch & Michael Frese (2007)	Meta-análise dos estudos que incluem uma medida de traços de personalidade e uma medida de sucesso no negócio ou criação de negócio.	Lista de 51 traços de personalidade, reduzidos posteriormente para 11 que foram considerados correspondentes a actividade empreendedora.	Comportamento empreendedor (sucesso no negocio e criação de negocio)	Análise de correlações e de variâncias	Capacidade de inovação, Proatividade e Auto-eficácia estão directamente correlacionadas com o sucesso. A tolerância ao stress está directamente correlacionada com criação de negócio.
Mark A. Ciavarella, Ann K. Buchholtz, Christine M. Riordan, Robert D. Gatewood, Garnett S. Stokes (2004)	Estudo empírico que examina a relação entre os traços de personalidade do empreendedor com a sobrevivência da empresa a longo prazo.	"Big Five"	Sobrevivência da empresa a longo prazo	Regressão logística hierárquica; análise de sobrevivência	Conscienciosidade está positivamente relacionada com a sobrevivência a longo prazo; A abertura à Experiência está relacionada negativamente a sobrevivência a longo prazo. A Extroversão, Neuroticismo e Agradabilidade não estão relacionadas com a sobrevivência a longo prazo.

Apesar dos traços de personalidade, o indivíduo necessita da motivação que o leva a determinado comportamento. Um indivíduo pode ter todas as competências necessárias, desde técnicas a financeiras, no entanto, sem a motivação adequada, nada irá acontecer (Grigore, 2012).

Em resumo, o sucesso do empreendedor será a consequência de um conjunto de factores que incluem desde as características de personalidade, atitudes, motivações e acreditar em si próprio e nas suas capacidades. O facto de estar no sítio certo, na hora certa e com acesso aos recursos necessários, também será relevante para o processo (Ferreira, Santos, Serra (2010). Ainda assim, e perante os estudos apresentados o objetivo neste trabalho é o de procurar estabelecer uma relação entre características de personalidade dos proprietários de lojas financeiras e o sucesso das lojas, para contribuir para uma maior esclarecimento destas relações nem sempre conclusivas na literatura.

2.5.1. Hipóteses de Investigação

As estruturas das diferenças individuais de personalidade é uniforme, independentemente da cultura e tendem a ser universais (McCrae e Costa, 1997). Da literatura emerge o FFM – Five Factor Model, também conhecido com “Big Five”, como um modelo para representar a estrutura dos traços de personalidade.

O modelo “Big Five” é reconhecido por proporcionar uma ampla descrição dos traços de personalidade, revelando-se adequado quer em diferentes ambientes, culturas e línguas, quer em análises longitudinais (Costa e MacCrea, 1999). Reflexo desta ideia é a escolha de muitos autores pelo modelo “Big Five” no estudo da relação entre os traços de personalidade e o sucesso, alguns dos quais descritos no quadro 3.

O modelo “Big Five” revela-se adequado ao nosso estudo, dado que as Lojas Promotores estão espalhadas pelo território, cobrindo múltiplas realidades sociais e económicas. Os seus proprietários apresentam múltiplas vivências, diferentes origens sociais e profissionais, justificando-se deste modo a utilização de um modelo de avaliação suficientemente amplo para incorporar todas estas realidades. O principal ponto comum com as Lojas Financeiras é o facto de os seus proprietários liderarem um negócio próprio encarnando o conceito empreendedor referido por muitos autores e já

referido anteriormente. Também neste ponto comum, o modelo “Big Five” se mostra adequado para cruzar os traços de personalidade com a gestão do negócio (Costa e McCrae, 1992). São cinco as dimensões da personalidade que encontramos no modelo “Big Five” para diferenciar os indivíduos.

- **Abertura à experiência**

Este factor coloca frente a frente a imaginação, a inovação e a curiosidade versus prudência e conservadorismo. Este traço de personalidade pode ser relevante na necessidade de adaptação a novas realidades, a novas formas de trabalhar, a ambientes onde a inovação e a criatividade seja uma constante necessidade (Caliendo, 2011; Cantner, 2011; Erdheim, 2006). Estudos empíricos, constantes no quadro 3, revelam que esta dimensão tem impacto no sucesso (Fieldman, 2012; Frisch, 2010), no entanto também se encontra resultados contraditórios, onde a abertura à experiência pode ter influência negativa na sobrevivência do negócio a longo prazo (Ciaverella, 2004). No caso particular das Lojas Financeiras, acreditamos que existindo a abertura para a experiência, irá traduzir-se num factor motivador para avançar com a abertura da loja. Também na obtenção de resultados a abertura à experiência nos parece importante, pois dadas as características do negócio em si é relevante a capacidade de se adaptação às exigências de um sector altamente concorrencial como o financeiro. Esta percepção não contradiz as conclusões de Ciaverella (2004), pois este considera que a influencia negativa da abertura à experiencia é devida a potenciar a assunção de um excesso de risco e por esta via comprometer a sobrevivência a longo prazo. No caso do modelo das Lojas Financeiras, existe sempre um controlo e acompanhamento pela instituição financeira que limita este risco. Pelo exposto, formulamos a nossa primeira hipótese de estudo para as Lojas Financeiras.

H1: A abertura à experiencia dos proprietários das Lojas Financeira está positivamente relacionada com o sucesso da Loja.

- **Conscienciosidade**

A eficiência, a capacidade de organização versus o desleixo, a desorganização são características que este factor procura evidenciar. Estão ainda presentes nesta dimensão o planeamento, orientação para objectivos e gestão de tarefas. É um factor relevante associado a comportamentos responsáveis, perseverantes (Caliendo, 2011; Cantner, 2011; Erdheim, 2006). De acordo com esta característica pode ser mais importante ao nível do trabalhador do que no empreendedor. No entanto, nos estudos empíricos descritos no quadro 3, revelam que esta dimensão é particularmente importante na sobrevivência a longo prazo (Ciavarella, 2004), e também é uma característica presente nos empreendedores (Fritsch, 2010). Consideramos que nas Lojas Financeiras a conscienciosidade também será uma característica importante do proprietário do negócio. Desta forma formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H2: A conscienciosidade do proprietário da Loja Financeira está positivamente relacionada com o sucesso

- **Neuroticismo**

Trata-se de um factor com uma forte carga emocional, colocando num extremo a sensibilidade, o nervosismo, a insegurança, a tendência para a depressão e no outro extremo a segurança e confiança. As emoções negativas estão associadas a maiores graus de neuroticismo, pelo que em actividades comerciais, onde a pressão é uma constante, esta dimensão apresenta uma relação negativa com o sucesso comercial (Caliendo, 2011; Cantner, 2011; Erdheim, 2006; McCrea, 1992). Estudos empíricos confirmam a relação negativa do neuroticismo com o sucesso (Fiedman, 2012; Fritsch, 2010). Ao nível das Lojas Financeiras, espera-se a confirmação de iguais resultados, pelo que formulamos a nossa terceira hipótese de investigação.

H3: O neuroticismo nos proprietários das Lojas Financeira está negativamente relacionada com o seu sucesso

- **Agradabilidade**

Agradabilidade evidencia as características humanas do indivíduo com foco nas relações inter-pessoais. Indivíduos com maiores graus nesta dimensão são descritos como altruístas, compreensivos, flexíveis, cooperativos. O menor grau é associado a indivíduos egocêntricos, inflexíveis (Caliendo, 2011; Erdhein, 2006). O impacto desta dimensão não é consensual, sendo que a empatia pode ser considerada uma característica mais valiosa em atividades de gestão e não tanto no conceito de empreendedor (Cantner, 2011). Outra corrente é de que apenas tem impacto no sucesso os extremos desta dimensão, pois só estes produzem efeito numa dinâmica de inter-relações (Caliendo, 2011; Ciavarella, 2004). Os estudos empíricos descritos no quadro xx, confirmam a dificuldade de encontrar uma relação entre a agradabilidade e o sucesso (Fieldman, 2012; Ciavarella, 2004; Frisch, 2010). Pelas características muito próprias do negócio das Lojas Financeiras, onde o proprietário é empreendedor, gestor e comercial a empatia gerada terá certamente impacto no seu sucesso. Esta percepção, leva-nos a formular a nossa quarta hipótese de investigação.

H4: A agradabilidade do proprietário da Loja Financeira está positivamente relacionada com o sucesso

- **Extroversão**

Indivíduos com maiores níveis nesta dimensão têm maior probabilidade de se tornarem empreendedores, ser empreendedores e sobreviver como empreendedores (Caliendo, 2011). A extroversão é uma propensão para agir de forma energética, de ser assertivo, ambicioso, de procurar a liderança e desenvolver redes de contactos (Cantner, 2011; Caliendo, 2011) e que são confirmados pelos estudos empíricos de Feldman, (2012) e Frisch (2010). Considerando que a extroversão está associada ao acto de se ser mais sociável, à capacidade de criar redes de contactos é expectável um impacto positivo desta dimensão no sucesso das Lojas Financeiras, o que nos leva a formular a quinta hipótese de investigação.

H5: A extroversão nos proprietários das Lojas Financeira está positivamente relacionada com o seu sucesso

Para além da estrutura genérica proporcionada pelo “Big Five”, encontramos alguns traços de personalidades específicos que muitos autores associam a empreendedores e ao sucesso. A escolha também foi inspirada no estudo publicado em 2013 por Simon e Sascha, onde foi efectuada uma súmula de 126 artigos publicados desde 1980 sobre factores individuais determinantes do empreendedorismo. Relativamente aos traços de personalidade, existem quatro que sobressaem pelo número de estudos realizados: propensão ao risco com 33 estudos, necessidade de realizao com 29 estudos, necessidade de independência com 19 estudos e locus de controlo Interno com 18 estudos. Numa percentagem superior a 75% os autores concluíram a existência de uma relao positiva entre estes traços de personalidade e o facto de se tornar empreendedor. Estas conclusões foram uma das fontes de inspirao para a inclusão de 3 destes traços de personalidade no nosso modelo de investigao. Optamos por não incluir a necessidade de independência, pois pela interpretao que demos a este traço, trata-se de uma característica que faz parte da vivência dos indivíduos que possuem uma Loja Financeira. No nosso universo de estudo, não  pela procura da independência que alguém procura ter uma Loja Financeira, pois esta tem sido um critério de admissão pelo proprietário da Marca. Os três traços que escolhemos são os mais frequentemente associados ao empreendedorismo (Persinger, Civi e Vostima, 2007)

- **Propensão ao risco**

Este traço de personalidade está associado probabilidade percebida de receber recompensas associadas ao sucesso em determinadas situaes (Brockaus, 1980), sendo reconhecido pela literatura que esta característica está muito associada ao empreendedorismo (Persinger et al, 2007). Esta relao leva-nos a formular a sexta hipótese de estudo.

H6: A Propensão ao risco dos proprietários da Lojas Financeiras está positivamente relacionada com o sucesso da Loja.

- **Locus de controlo**

Esta característica baseia-se no princípio que existem indivíduos que acreditam num forte controlo do seu destino, enquanto outros acreditam no poder da sorte ou do

destino (Rotter, 1966), ou seja locus de controlo interno e locus de controlo externo. Desta definição resulta uma expectativa que é nos indivíduos que acreditam no controlo do seu destino que estão os empreendedores de sucesso e leva-nos a formular a sétima hipótese de estudo.

H7: O Locus de controlo interno dos proprietários das Lojas Financeiras está positivamente relacionada com o sucesso da Loja.

- **Necessidade de realização**

As necessidades individuais estão na origem de acções que nem sempre conseguimos explicar (Amyx e. Alford, 2005). Com a necessidade de realização pretende-se medir a motivação do empreendedor para a procura de novas e melhores soluções assim como a sua capacidade de as concretizar (Caliendo e Kritikos, 2007). Com o nosso estudo pretendemos testar a hipótese seguinte:

H8: A Necessidade de realização dos proprietários das Lojas Financeiras está positivamente relacionada com o sucesso da Loja.

Resumindo podemos esquematizar o conjunto de hipóteses da nossa investigação como o apresentado na fig. 2.

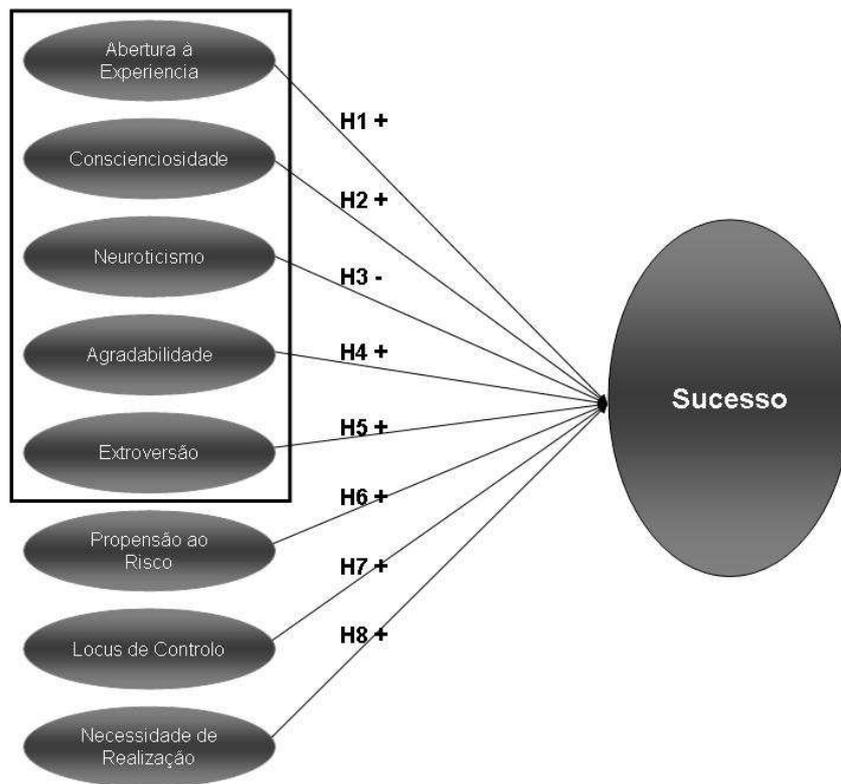


Figura 2: Modelo de estudo

3. Metodologia

Conceptualmente uma investigação pode ser classificada, de forma ampla, como exploratória ou conclusiva (Malhotra, 2009). A pesquisa exploratória é usada quando não se parte à descoberta de um assunto, caracterizando-se a mesma pela sua informalidade, criatividade e flexibilidade. A pesquisa conclusiva produz dados e informações suficientes para tomadas de decisão. No quadro 4 podemos verificar as principais diferenças entre os dois tipos de pesquisa.

Quadro 4: Tipo de Pesquisa

Tipo de Pesquisa	Exploratória	Conclusiva
Propósito da pesquisa	Geral	Específica
Necessidade de dados	Vaga	Concreta
Origem dos dados	Parcialmente definidos	Bem definidos
Forma de colecta de dados	Aberta-Fechada, Flexível	Bem definidos
Amostra	Pequena	Ampla e seleccionada de forma objectiva
Recolha de dados	Flexível	Rígida e estruturada
Análise de dados	Informal, tipicamente não quantitativa	Formal, tipicamente quantitativa

Fonte: Parasuman, A. Marketing Reserch. New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1991, p.129

Na nossa investigação, para responder aos objectivos é necessário descrever a população alvo, estabelecer relações entre os dados testando as hipóteses de investigação. Estamos perante uma pesquisa conclusiva e descritiva. Genericamente a comparação entre a pesquisa descritiva e a causal pode ser observada no quadro 5.

Quadro 5: Comparação entre pesquisa descritiva e causal

Comparação	Descritiva	Causal
Objectivo	Descrever funções e características	Determinar relações de causa e efeito
Características	Formulação de hipóteses prévias	Manipulação de variáveis
	Estudo pré-planeado e estruturado	Controlo de variáveis dependentes
Métodos	Inquérito	Experimentação
	Painel	
	Observação de outros dados	

Fonte: Malhotra (2009)

Na nossa investigação como se pretende identificar traços de personalidade em determinada população e determinar a sua relação com uma variável dependente, o método mais prático é o recurso ao inquérito, instrumento de frequente utilização nas ciências sociais (Saunders et al., 2003).

3.1.Recolha de dados

Utilizamos as 266 Lojas Financeiras associadas a uma Instituição financeira para analisar a relação dos traços de personalidade dos proprietários de acordo com os critérios explicitados atrás. Estas lojas financeiras estão distribuídas por todo o território nacional e assumem-se como a maior rede do género a operar em Portugal. Assim, apesar de ser um universo com a mesma marca comercial, a dimensão da rede é um factor claramente positivo, no entanto, na escolha o factor principal foi o acesso à informação por parte do investigador.

Conseguimos obter 246 questionários, dos quais eliminamos 5 por estarem muito incompletos. Ficamos uma amostra de 241 questionários que corresponde a uma taxa de respostas de 90,6%. O número de respostas apresentado é em número elevado

correspondendo quase ao universo estudado, enquadrando-se inclusivamente acima de vários estudos empíricos deste género.

O questionário foi impresso em papel e distribuído aos responsáveis das lojas financeiras para procederem ao respectivo preenchimento. Foi solicitado aos 24 responsáveis comerciais pelo acompanhamento das Lojas Financeiras, para serem portadores dos respectivos questionários e procederem à sua recolha. Este procedimento teve como objectivo aumentar a percentagem de respostas.

Para compilar os dados foi construída uma base de dados recorrendo à ferramenta informática Access sendo posteriormente transferidos para a ferramenta informática SPSS 19 para tratamento dos dados.

3.2. Construção do questionário

Um questionário é um conjunto de questões, formuladas com o objectivo de gerar os elementos necessários para se atingir os objectivos da investigação (Parasuraman, 1991).

Quadro 6: Medidas do Questionário

Tipo de Variáveis	Variáveis	Referências	Forma de medição	Fonte	
Variáveis Independentes	Traços de Personalidade (Big Five)	Conscienciosidade	Erdheim, J. & Wang, M. & Zickar, M.J. (2006); Gerard Saucier (1994)	Escala de Likert	Questionário
		Abertura à experiência			
		Neuroticismo			
		Agradabilidade			
		Extroversão			
	Propensão ao Risco	Meertens, R.M. & Lion, R (2008)			
	Locus de Controlo	Kroeck, G.K. & Bullough, A.M. & Reynolds, P.D. (2010)			
	Necessidade de Realização	Baoshan (2009) + Suzuki (2002)			
Satisfação	Homburg (2004)				
Variável Dependente	Sucesso	Criado pelo proprietário da Marca	Valor absoluto	Fornecido pelo Marca	

O questionário (anexo II) desenvolvido é composto por 5 grupos de questões. Apesar das perguntas serem fechadas e simples, antes de lançar o questionário foi feito um pré-

teste com 12 pessoas com o objectivo de confirmar a facilidade de compreensão e rapidez no seu preenchimento. Dado o tipo de pessoas que iriam responder ao questionário, cujo tempo disponível é escasso, era importante assegurar estes dois elementos para o sucesso da acção. Deste teste resultou algumas alterações de pormenor no português, provavelmente originado por todas as questões terem sido traduzidas de escalas que originalmente foram escritas em inglês. Os diferentes construtos do questionário e respectivos autores que inspiraram a utilização das medidas estão representados no quadro 6.

3.2.1. Escolha dos dados sócio demográficos

Para a construção das questões relativas aos dados demográficos foi ponderada as características do universo a analisar. Para isso foram entrevistados dois responsáveis pela prospecção e abertura das Lojas Financeiras, tendo desse trabalho resultado as questões: actividade principal, antiguidade da loja, dimensão da praça, distância ao Balcão de apoio e presença de outros Bancos na praça, para além das questões da idade e sexo.

Estas questões ganham relevância pois são estes os principais elementos tidos em consideração no processo de abertura de uma loja financeira por estes profissionais.

3.2.2. Escala “Big Five”

Costa & Maccrae foram autores que investigaram e contribuíram para o desenvolvimento da teoria dos “Big Five” e desenvolveram uma escala de medida que tem sofrido um processo evolutivo ao longo dos anos. A maioria destas escalas desenvolvidas apresentam um elevado número de questões para identificar as cinco dimensões, facto que desde logo poderia prejudicar as respostas, dadas as características da população alvo do questionário. Este foi o motivo pelo qual optamos por uma escala desenvolvida por Gerar Saucier (1994) e utilizado por exemplo por Erdheim et al (2006). A escala possui 40 itens descritos de forma muito simples. Os itens são compostos por adjectivos que procura descrever características da personalidade dos respondentes que numa escala de likert de 1 a 9, em que 1=“extremamente inadequado” e 9=“extremamente adequado”, os classificassem de forma mais adequada.

3.2.3. Escala propensão ao risco

Na construção da escala propensão ao risco utilizamos a escala desenvolvida por Meertens (2008) por se revelar curta e simples de usar como o próprio autor a caracteriza, e que podemos confirmar no pré-teste que realizamos.

A escala inicial é composta por 7 itens onde o respondente indica a extensão na qual concorda ou discorda da afirmação numa extensão entre 1="totalmente em desacordo" até 9="totalmente de acordo".

3.2.4. Escala locus de controlo

Utilizamos a mesma escala que foi adaptada por Kroeck e outros (2010) para medir a locus de controlo. A escolha desta escala deveu-se a idênticas preocupações e objectivos que partilhamos com autores em que a mesma reflectisse o domínio de uma actividade de negócio empreendedora e que simultaneamente distinguísse os empreendedores dos não empreendedores. A escala é composta por 9 questões nas quais os respondentes escolhem o seu nível de concordância entre 1="discordo totalmente" e 6="concordo totalmente".

3.2.5. Escala necessidade de realização

A escala utilizada para medir a necessidade de realização foi inicialmente desenvolvida por Suzuki et al (2002) e utilizada por autores como Baoshan et al (2002). Estes autores desenvolveram e adaptaram a escala para encontrar diferenças entre o empreendedor de sucesso dos restantes, que é a questão nuclear deste trabalho sendo por este facto uma opção natural.

A escala é composta por 5 questões nas quais os respondentes escolhem o seu nível de concordância entre 1="Nada importante" e 5="Extremamente importante".

3.2.6. Escala satisfação com o Balcão de apoio

A satisfação com o Balcão de apoio, apesar de não ser uma variável nuclear, acreditamos que poderá ser uma variável moderadora ou mediadora do sucesso. Dadas

as características específicas deste conceito, adaptamos ligeiramente uma escala utilizada por Homburg (2004).

A escala é composta por 6 questões nas quais os respondentes escolhem o seu nível de concordância entre 1="Discordo Totalmente" e 6="Concordo Totalmente".

3.2.7. Medição do sucesso

Como medida de sucesso recorremos ao rendimento efectivo que cada uma das Lojas Financeiras obteve durante o ano de 2012. Este conceito está em linha com o escolhido por muita da literatura publicada (Yaghoob et al, 2011).

Recorremos ainda à prática corrente para a construção de uma medida. A Instituição Financeira responsável pela marca das Lojas Financeiras objecto deste estudo tem a prática de construir rankings de proveitos das lojas para avaliar o seu desempenho. Considera ainda que o primeiro quarto do ranking ordenado por valor de comissões pagas são lojas de sucesso diferenciando-as das demais e utiliza este método como ferramenta de dinamização comercial. Este tipo de práticas comerciais de medição de sucesso são muito utilizadas para a diferenciação de unidades de negócio da mesma marca bem como os respectivos comerciais de muitas Redes de Franchising, como são exemplo entre outras a ERA e a Remax. Com base neste racional, classificamos todas as lojas do estudo em 1="Sem Sucesso medíocre" e 2="Com Sucesso"

4. Resultados

4.1. Caracterização da Amostra

Verificamos no quadro 7 que 21% das lojas financeiras tem menos de 1 ano. Estas lojas são penalizadas quando analisamos o seu desempenho comercial numa base anual.

Para tornar a base comparável, retiramos do universo da análise as 51 lojas com menos de 1 ano, ficando em análise as 190 que estiveram activas durante todo o ano de 2012, número que corresponde a 71% do universo

Quadro 7: Dados Sócio Demográficos - Antiguidade

Antiguidade	Frequência	%	% acumulada
Menos de 1 ano	51	21,2	21,2
Entre 1 e 2 anos	52	21,6	42,7
Entre 2 e 3 anos	45	18,7	61,4
Mais de 3 anos	93	38,6	100,0
Total	241	100,0	

4.4.1. Maturidade das Lojas Financeiras

Quadro 8: Dados Sócio Demográficos - Antiguidade Revista

Antiguidade	Frequência	%	% acumulada
Entre 1 e 2 anos	52	27,4	27,4
Entre 2 e 3 anos	45	23,7	51,1
Mais de 3 anos	93	48,9	100,0
Total	190	100,0	

Conforme podemos verificar do quadro 8 que 49% das lojas Financeiras estudadas tem mais de 3 anos de antiguidade

4.4.2. Gênero

Os detentores das Lojas Financeiras são predominantemente do sexo masculino, com um peso de 74% no universo estudado.

Quadro 9: Dados Sócio Demográficos - Gênero

Gênero	Frequência	%	% acumulada
Masculino	140	73,7	73,7
Feminino	50	26,3	100,0
Total	190	100,0	

4.4.3. Actividade principal do proprietário da Loja Financeira

Quadro 10: Dados Sócio Demográficos – Actividade Principal

Act. Principal	Frequência	%	% acumulada
Mediador/Ag Seguros	65	34,2	34,2
TOC	53	27,9	62,1
Mediador + Comp. TOC	14	7,4	69,5
TOC + Comp. Mediador	37	19,5	88,9
Consultor	2	1,1	90,0
Outro	19	10,0	100,0
Total	190	100,0	

A actividade é um dado muito valorizado pelos responsáveis pela expansão da rede de Lojas Financeiras. A valorização deste dado está relacionada com potencial de contactos que da actividade principal podem aportar para a actividade financeira. Verifica-se no quadro 7, que os técnicos oficiais de contas são os que mais se destacam no universo estudado. Qualquer actividade fora dos TOC ou Seguros é residual neste universo (11%).

4.4.4. Habilitações literárias

Verifica-se que 59,4% dos detentores das Lojas Financeiras tem formação superior ou frequência universitária. Este universo revela um nível de qualificação interessante.

Quadro 11: Dados Sócio Demográficos – Habilitações Literárias

Hab. Literárias	Frequência	%	% acumulada
Até ao 9 ano	14	7,4	7,4
Até ao 12 ano	63	33,2	40,5
Frequencia Universitaria	23	12,1	52,6
Licenciatura	77	40,5	93,2
Pós Graduação /Mestrado/Doutoramento	13	6,8	100,0
Total	190	100,0	

4.4.5. Dimensão da praça

A dimensão da praça é também uma variável muito valorizada pelos responsáveis da expansão da rede de Lojas Financeiras.

O racional será abrir lojas onde a marca própria não está, mas em praças com dimensão suficiente para existirem oportunidades de negócio. Esta realidade está bem espelhada no quadro 12, pois 40% da amostra está em localidades com mais de 3 mil habitantes.

Quadro 12: Dados Sócio Demográficos – Dimensão da Praça

Dimensão da Praça	Frequência	%	% acumulada
Menos de mil habitantes	14	7,4	7,4
Entre mil e dois mil habitantes	51	26,8	34,2
Entre dois e três mil habitantes	49	25,8	60,0
Mais de 3 mil habitantes	76	40,0	100,0
Total	190	100,0	

4.4.6. Distância ao Balcão de apoio

As Lojas Financeiras não podem realizar actividades operativas por imposição legal. A operativa é sempre assegurada por um Balcão de marca própria, resultando deste facto a importância acrescida da variável distância entre as duas unidades. No quadro 13, verificamos que uma distribuição homogênea entre os vários intervalos considerados.

Quadro 13: Dados Sócio Demográficos – Distância a Balcão

Dist. Balcão apoio	Frequência	%	% acumulada
Menos de 5 Km	48	25,3	25,3
Entre 5 e 10 Km	55	28,9	54,2
Entre 10 e 20 Km	50	26,3	80,5
Mais de 20 km	37	19,5	100,0
Total	190	100,0	

4.4.7. Presença de Bancos de outras marcas

Quadro 14: Dados Sócio Demográficos - Antiguidade

Outros Bancos na Praça	Frequência	%	% acumulada
Nenhum Banco	38	20,0	20,0
1 banco	48	25,3	45,3
Entre 1 e 3 Bancos	51	26,8	72,1
Mais de 3 Bancos	53	27,9	100,0
Total	190	100,0	

Este dado merece uma análise pois existe uma constante dúvida entre ter uma Loja Financeira onde estão outros Bancos ou onde não existe concorrência. De referir que as “armas” comerciais de uma Loja Financeira são mais modestas que os espaços próprios das Marcas.

No quadro 14, verificamos que à semelhança de outros dados demográficos já analisados, também nesta variável existe uma homogeneidade da amostra.

4.2. Validação das escalas

As escalas utilizadas são instrumentos já utilizadas e validados em estudos anteriores, pelo que apenas verificamos a consistência interna da cada uma das dimensões em estudo.

Para a verificação da fiabilidade interna das escalas utilizamos o teste Alfa de Cronbach que nos indica as correlações entre os itens e nos permite decidir quando os devemos retirar no sentido de aumentar a fiabilidade.

Quadro 15: “Big Five” resumo de Alfa de Cronbach’s

Dimensão	Nº de Itens	Alpha de Cronbach’s
Conscienciosidade	8	0,712
Abertura à experiencia	8	0,774
Neuroticismo	6	0,652
Agradabilidade	8	0,718
Extroversão	8	0,824
Propensão ao risco	3	0,697
Locus de controlo	9	0,826
Necessidade de realização	5	0,792

Apesar de termos conseguido obter valores de fiabilidade interna razoáveis, na escala “Big Five” acreditamos que por alguns dos itens apresentarem valores invertidos e adjectivos mais complexos pode ter implicado uma maior dificuldade nas respostas. Considera-se que este facto esteve na origem de se ter registado maior dificuldade em obter níveis de fiabilidade superiores. No caso da dimensão neuroticismo foi necessário eliminar duas questões para se conseguir um nível de fiabilidade aceitável (Pestana e Gageiro, 2008, p.528). Conforme espelhado no quadro 15, as dimensões agradabilidade, abertura à experiencia e conscienciosidade demonstram uma fiabilidade razoável, enquanto a extroversão apresenta uma boa fiabilidade (Pestana e Gageiro, 2008, p.528).

Na propensão ao risco e para melhorar a fiabilidade da escala foi necessário reduzir o número de itens para 3. Com esta operação ficamos nesta dimensão com um Alpha de Cronbach’s de 0,697 que corresponde a uma fiabilidade fraca mas no limiar do razoável (Pestana e Gageiro, 2008, p.528). Considera-se que foi necessário reduzir os itens devido a alguma confusão nos respondentes pelo facto da escala inicial apresentar 4 itens invertidos.

Na dimensão locus de controlo, verificamos que apresenta um Alpha de Cronbach’s de 0,826 que corresponde a uma fiabilidade boa (Pestana e Gageiro, 2008, p.528).

A necessidade de realização no teste de fiabilidade da escala, verificamos que apresentou um Alpha de Cronbach's de 0,792 que corresponde a uma fiabilidade razoável e no limiar de boa (Pestana e Gageiro, 2008, p.528).

Na satisfação, efectuado o teste de fiabilidade da escala, verificamos que apresenta um Alpha de Cronbach's de 0,836 que corresponde a uma fiabilidade boa (Pestana e Gageiro, 2008, p.528).

4.3. Normalidades dos dados, Médias e Correlações

Começamos por analisar a normalidade dos dados, no sentido de escolher o melhor método para analisar os dados. A verificação da normalidade é efectuada através da realização do teste de Kolmogorov-Smirnov, pois é o indicado para a dimensão da nossa amostra. Com este teste, pretendemos saber se a distribuição das variáveis em estudo provém de uma população com uma distribuição específica (Maroco, 2010:202).

O teste comprovou a normalidade dos dados. Fizemos ainda o teste de normalidade aos dois grupos (1- Sem Sucesso; 2-Com Sucesso) constante no anexo V.

Neste análise, verificou-se que alguns grupos não apresentam normalidade de dados, contudo em todos eles o “skewness” ou assimetria, está sempre compreendido entre valores de -1 e 1, pelo podem ser tratados como normais (Leech et al., 2005) e pode ser observado no anexo VI. Graficamente podemos observar a tendência para a normalidades no anexo IV. Igual percepção resulta da observação caixa de bigodes, no mesmo anexo IV.

Realizamos de seguida uma análise às médias, desvios padrão e correlações. Na análise do desvio padrão é importante ter em consideração que as variáveis do “Big Five” foram medidas com uma escala de 9 pontos. O teste revelou ausência de correlações entre o sucesso e as restantes variáveis. No anexo VII, podemos verificar que nas correlações entre os traços de personalidade com o sucesso o p Value é sempre superior a 0,05 pelo que se revelaram estatisticamente não significativas.

Quadro16: Teste de Normalidade

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Extroversao	Conscienciosidade	Agradabilidade	Abertura à Experiencia	Neuroticismo	Propensão ao Risco	Locus de Controle	Necessidade de Realização	Satisfação
N		190	190	190	190	190	190	190	190	190
Normal Parameters a,b	Mean	6,1355	6,7520	6,6836	5,4349	5,9702	5,7316	4,9754	3,6200	4,2070
	Std. Deviation	1,29906	1,03474	1,11534	1,21958	1,13544	1,67771	,61108	,69512	,57389
Most Extreme Differences	Absolute	,079	,080	,089	,075	,093	,116	,083	,070	,109
	Positive	,073	,080	,074	,075	,093	,062	,047	,056	,084
	Negative	-,079	-,069	-,089	-,074	-,054	-,116	-,083	-,070	-,109
Kolmogorov-Smirnov Z		1,085	1,108	1,226	1,034	1,283	1,602	1,138	,971	1,509
Asymp. Sig. (2-tailed)		,190	,172	,099	,235	,075	,012	,150	,303	,021
Exact Sig. (2-tailed)		,180	,163	,093	,223	,070	,011	,142	,289	,019
Point Probability		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. Test distribution is normal

b. Calculated from data

Quadro 17: Análise de média, desvio-padrão e correlações

Descriptive Statistics				Correlations																	
	N	Mean	Std. Deviation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1 Genero	190			1																	
2 Act. Principal	190			-,064	1																
3 Antiguidade	190			-,209**	-,119	1															
4 Hab. Literárias	190			0,208**	,130	-,030	1														
5 Dimensão Praça	190			-,100	,116	,004	,001	1													
6 Dist. Balcão apoio	190			,056	-,089	0,219**	-,003	-,140	1												
7 Outros Bancos na Praça	190			-,190**	-,020	,099	,002	0,230**	,142	1											
8 Extroversao	190	6,1355	1,29906	-,038	-,039	,057	-,040	,051	-,153*	,053	1										
9 Conscienciosidade	190	6,7520	1,03474	-,017	,107	-,044	0,175*	,137	-,070	,060	0,488**	1									
10 Agradabilidade	190	6,6836	1,11534	,029	,001	,063	,131	,098	-,152*	,033	0,677**	0,653**	1								
11 Abertura à Experiencia	190	5,4349	1,21958	-,129	-,033	,134	-,012	,013	-,061	,043	0,674**	0,443**	0,539**	1							
12 Neuroticismo	190	5,9702	1,13544	,016	,086	,051	0,162*	,127	-,092	,065	0,360**	0,378**	0,556**	0,181*	1						
13 Propensão ao Risco	190	5,7316	1,67771	-,152*	-,101	,032	-,045	-,107	,135	,063	-,020	-,078	-,036	,059	-,125	1					
14 Locus de Controlo	190	4,9754	,61108	,076	,062	-,080	-,068	0,208**	-,147*	-,049	,013	,067	-,012	,028	-,189**	,017	1				
15 Necessidade de Realização	190	3,6200	,69512	,010	-,101	,061	-,177*	,101	-,004	-,087	-,003	,101	,045	,020	,032	,033	0,268**	1			
16 Satisfação	190	4,2070	,57389	-,011	,096	,016	-,020	,128	-,121	-,039	-,089	,079	,069	-,097	,104	-,045	0,347**	0,177*	1		
17 Sucesso (a)	190	1,2842	,45223	-,191**	,074	0,336**	,016	,105	,048	,087	,014	-,034	-,004	,091	,037	,010	,019	,056	,115	1	

** Correlation is significant at the 0,01level

* Correlation is significant at the 0,05 level

a) Os valores de sucesso: 1 - Sem sucesso; 2 - Com sucesso

Na análise das correlações entre as variáveis sócio demográficas e o sucesso, concluímos que existem correlações estatisticamente significativas com o género e com a antiguidade ($P_Value < 0,005$). O grau de correlação com o género é de -0,191, valor considerado muito baixo. O grau de correlação com a antiguidade é de 0,336, valor considerado baixo.

4.4. A análise de variâncias entre grupos

Apesar de não termos encontrado correlações das variáveis de personalidade com o sucesso, progredimos para a análise de variâncias ANOVA, que permite comparar grupos. Neste estudo temos dois grupos associados à variável Sucesso (1- Sem Sucesso; 2 – Sem Sucesso). Com o método One-Way Anova analisamos o efeito que de um factor (sucesso) tem nas variáveis endógenas (traços de personalidade), testando se as médias da variável endógena em cada categoria do factor são ou não iguais entre si.

Do quadro 18, podemos verificar que existe diferenças entre as médias dos dois grupos. Contudo as diferenças são muito pequenas. Esta diferença pode ser facilmente observada graficamente no anexo III.

Pelo quadro 19 – ANOVA, podemos verificar que o P Value é sempre superior a 0,05.

Concluímos que os scores relativos aos traços de personalidade do grupo de indivíduos com sucesso são idênticos ao grupo de indivíduos sem sucesso. Esta conclusão, levou-nos à rejeição de todas as hipóteses de investigação formuladas.

4.5. Análise às variáveis demográficas

As variáveis sócio demográficas são muito valorizadas no processo de abertura das Lojas Financeiras pelo proprietário da Marca. Apesar de não terem sido formuladas hipóteses sobre este tema, considerou-se interessante analisar possíveis associações entre estas variáveis sócio demográficas e o sucesso.

Estando na presença de variáveis categóricas iremos recorrer a medidas de associação baseadas do qui-quadrado.

Quadro 18: Análise de médias e desvio padrão entre grupos

		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Extroversão	1,00	136	6,1241	1,33320	,11432	5,8980	6,3502	3,63	8,75
	2,00	54	6,1644	1,22036	,16607	5,8313	6,4974	3,75	8,13
	Total	190	6,1355	1,29906	,09424	5,9496	6,3214	3,63	8,75
Conscienciosidade	1,00	136	6,7739	1,06865	,09164	6,5927	6,9551	4,13	9,00
	2,00	54	6,6968	,95123	,12945	6,4371	6,9564	4,00	8,75
	Total	190	6,7520	1,03474	,07507	6,6039	6,9001	4,00	9,00
Agradabilidade	1,00	136	6,6866	1,16964	,10030	6,4882	6,8849	4,00	9,00
	2,00	54	6,6759	,97538	,13273	6,4097	6,9422	4,38	8,63
	Total	190	6,6836	1,11534	,08092	6,5239	6,8432	4,00	9,00
Abertura à Experiência	1,00	136	5,3649	1,22947	,10543	5,1564	5,5734	2,50	7,88
	2,00	54	5,6111	1,18726	,16157	5,2871	5,9352	2,63	8,00
	Total	190	5,4349	1,21958	,08848	5,2603	5,6094	2,50	8,00
Neuroticismo	1,00	136	5,9436	1,12733	,09667	5,7524	6,1348	3,33	8,67
	2,00	54	6,0370	1,16359	,15834	5,7194	6,3546	4,00	8,67
	Total	190	5,9702	1,13544	,08237	5,8077	6,1327	3,33	8,67
Propensão ao Risco	1,00	136	5,7206	1,68470	,14446	5,4349	6,0063	1,00	9,00
	2,00	54	5,7593	1,67534	,22799	5,3020	6,2165	1,67	9,00
	Total	190	5,7316	1,67771	,12171	5,4915	5,9717	1,00	9,00
Locus de Controlo	1,00	136	4,9681	,62150	,05329	4,8627	5,0735	3,00	6,00
	2,00	54	4,9938	,58930	,08019	4,8330	5,1547	3,56	6,00
	Total	190	4,9754	,61108	,04433	4,8880	5,0629	3,00	6,00
Necessidade de Realização	1,00	136	3,5956	,69174	,05932	3,4783	3,7129	1,20	5,00
	2,00	54	3,6815	,70633	,09612	3,4887	3,8743	1,60	5,00
	Total	190	3,6200	,69512	,05043	3,5205	3,7195	1,20	5,00

Quadro 19: Análise de variâncias ANOVA

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Extroversao	Between Groups	,063	1	,063	,037	,848
	Within Groups	318,885	188	1,696		
	Total	318,948	189			
Conscienciosidade	Between Groups	,230	1	,230	,214	,644
	Within Groups	202,129	188	1,075		
	Total	202,359	189			
Agradabilidade	Between Groups	,004	1	,004	,004	,953
	Within Groups	235,110	188	1,251		
	Total	235,114	189			
Abertura à Experiencia	Between Groups	2,343	1	2,343	1,580	,210
	Within Groups	278,773	188	1,483		
	Total	281,116	189			
Neuroticismo	Between Groups	,337	1	,337	,261	,610
	Within Groups	243,327	188	1,294		
	Total	243,664	189			
Propensão ao Risco	Between Groups	,058	1	,058	,020	,886
	Within Groups	531,919	188	2,829		
	Total	531,977	189			
Locus de Controlo	Between Groups	,026	1	,026	,068	,795
	Within Groups	70,551	188	,375		
	Total	70,577	189			
Necessidade de Realização	Between Groups	,285	1	,285	,589	,444
	Within Groups	91,039	188	,484		
	Total	91,324	189			

Para medir o nível de associação recorreremos ao coeficiente V.de Cramer. O coeficiente V.de Cramer varia entre zero e um, significando a ausência ou associação perfeita entre as variáveis.

Quadro 20: Genero versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Genero	Masculino	Count	93	47	140
		% within Sucesso	68,4%	87,0%	73,7%
	Feminino	Count	43	7	50
		% within Sucesso	31,6%	13,0%	26,3%
Total		Count	136	54	190
		% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%

Os resultados do teste de associação do qui quadrado revelam que existe associação entre o sucesso e o género (qui quadrado = 6,937; $p= 0,008$). O coeficiente de associação V. Cramer indica que a associação entre as variáveis é reduzida (0,191)

Relativamente à variável actividade profissional (qui quadrado = 4,958; $p= 0,421$) não existe associação, pois $p>0,05$. Esta ausência de associação é bem visível através da observação do quadro 21

Pela observação do quadro 22 é visível a associação entre a variável antiguidade e sucesso. O teste de associação do qui quadrado revelou que existe associação entre o sucesso e a antiguidade (qui quadrado = 22,764; $p= 0,000$), no sentido de uma associação positiva entre o sucesso e a antiguidade. O coeficiente de associação V. Cramer indica que a associação entre as variáveis é moderada (0,346).

Quadro 21: : Actividade profissional versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Act. Principal	Mediador/Ag Seguros	Count	46	19	65
		% within Sucesso	33,8%	35,2%	34,2%
	TOC	Count	42	11	53
		% within Sucesso	30,9%	20,4%	27,9%
	Mediador + Comp. TOC	Count	11	3	14
		% within Sucesso	8,1%	5,6%	7,4%
	TOC + Comp. Mediador	Count	23	14	37
		% within Sucesso	16,9%	25,9%	19,5%
	Consultor	Count	2	0	2
		% within Sucesso	1,5%	0,0%	1,1%
	Outro	Count	12	7	19
		% within Sucesso	8,8%	13,0%	10,0%
Total		Count	136	54	190
		% within Sucesso	100%	100%	100,0%

Quadro 22: : Antiguidade versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Antiguidade	Entre 1 e 2 anos	Count	47	5	52
		% within Sucesso	34,6%	9,3%	27,4%
	Entre 2 e 3 anos	Count	37	8	45
		% within Sucesso	27,2%	14,8%	23,7%
	Mais de 3 anos	Count	52	41	93
		% within Sucesso	38,2%	75,9%	48,9%
Total		Count	136	54	190
		% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%

Quadro 23: : Habilitações Literárias versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Hab. Literárias	Até ao 9 ano	Count	10	4	14
		% within Sucesso	7,4%	7,4%	7,4%
	Até ao 12 ano	Count	44	19	63
		% within Sucesso	32,4%	35,2%	33,2%
	Frequencia Universitaria	Count	17	6	23
		% within Sucesso	12,5%	11,1%	12,1%
	Licenciatura	Count	59	18	77
		% within Sucesso	43,4%	33,3%	40,5%
	Pós Graduação /Mestrado /Doutoramento	Count	6	7	13
		% within Sucesso	4,4%	13,0%	6,8%
Total	Count	136	54	190	
	% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%	

Quadro 24: : Dimensão da Praça versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Dimensão Praça	Menos de mil habitantes	Count	12	2	14
		% within Sucesso	8,8%	3,7%	7,4%
	Entre mil e dois mil habitantes	Count	39	12	51
		% within Sucesso	28,7%	22,2%	26,8%
	Entre dois e três mil habitantes	Count	33	16	49
		% within Sucesso	24,3%	29,6%	25,8%
	Mais de 3 mil habitantes	Count	52	24	76
		% within Sucesso	38,2%	44,4%	40,0%
	Total	Count	136	54	190
		% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%

Os resultados do teste de associação do qui quadrado entre o sucesso e as habilitações literárias (qui quadrado = 5,249; p= 0,263) revelam que não existe associação entre as variáveis pois o $p > 0,05$, conforme pode ser observado no quadro 23.

Os resultados do teste de associação do qui quadrado entre o sucesso e as dimensão da praça (qui quadrado = 2,779; p= 0,427) revelam que não existe associação entre as variáveis pois o $p > 0,05$, conforme pode ser observado no quadro 24.

Os resultados do teste de associação do qui quadrado entre o sucesso e a distancia ao Balcão de apoio (qui quadrado = 1,744; p= 0,627) revelam que não existe associação entre as variáveis pois o $p > 0,05$, conforme pode ser observado no quadro 25.

Os resultados do teste de associação do qui quadrado entre o sucesso e o número de Balcões de outras instituições na praça (qui quadrado = 2,460; p= 0,483) revelam que não existe associação entre as variáveis pois o $p > 0,05$, conforme pode ser observado no quadro 26.

Quadro 25: Distancia ao Balcão de Apoio

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Dist. Balcão Apoio	Menos de 5 Km	Count	36	12	48
		% within Sucesso	26,5%	22,2%	25,3%
	Entre 5 e 10 Km	Count	38	17	55
		% within Sucesso	27,9%	31,5%	28,9%
	Entre 10 e 20 Km	Count	38	12	50
		% within Sucesso	27,9%	22,2%	26,3%
	Mais de 20 km	Count	24	13	37
		% within Sucesso	17,6%	24,1%	19,5%
Total		Count	136	54	190
		% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%

Quadro 26: Outros Bancos na Praça versus Sucesso

Variavel		Sucesso		Total	
		Sem	Com		
Outros Bancos na Praça	Nenhum Banco	Count	28	10	38
		% within Sucesso	20,6%	18,5%	20,0%
	1 banco	Count	38	10	48
		% within Sucesso	27,9%	18,5%	25,3%
	Entre 1 e 3 Bancos	Count	35	16	51
		% within Sucesso	25,7%	29,6%	26,8%
	Mais de 3 Bancos	Count	35	18	53
		% within Sucesso	25,7%	33,3%	27,9%
Total		Count	136	54	190
		% within Sucesso	100,0%	100,0%	100,0%

5. Discussão e conclusões

Neste trabalho procuramos averiguar a relação entre a personalidade do proprietário de lojas financeiras com o sucesso das lojas. A expectativa seria contribuir para a construção de um modelo relativo à personalidade ideal de um proprietário de uma loja financeira. Tal modelo poderia permitir aumentar as probabilidades de sucesso na escolha da pessoa para abrir uma Loja Financeira, otimizando assim o investimento do proprietário da Marca e simultaneamente reduzir o seu risco reputacional. Este racional ganha maior relevância quando o proprietário da marca, não conhece o candidato. Assim, o caminho pela avaliação das características das pessoas candidatas a abrir uma Loja Financeira surgiria como uma consequência natural dos dados disponíveis. Adicionalmente considera-se, sustentado na literatura disponível, que os proprietários das Lojas Financeiras, por exercerem uma actividade por conta própria, são pessoas empreendedoras.

Da pesquisa efectuada na literatura e das várias correntes, emergem duas que procuram explicar o empreendedorismo e o seu sucesso. Um conjunto de autores que acreditam que os traços de personalidade são importantes para a formação do empreendedor de sucesso e uma outra corrente que acredita no contrário, os traços de personalidade não tem influência, são os comportamentos que fazem a diferença.

Sustentamos as nossas hipóteses na primeira corrente e identificamos um conjunto de traços com o objectivo de provar que existia uma relação entre os traços de personalidade e o sucesso. Seria assim possível avançar para a construção de um modelo prático de escolhas de candidatos ideais, que pudesse auxiliar no seu recrutamento e selecção.

Concluimos que nenhum dos traços de personalidade é suportado pelas hipóteses que formulamos, levando-nos a concluir que neste segmento de negócio não são os traços de personalidade que escolhemos que explicam o sucesso. Na literatura, as conclusões estão longe de serem consensuais e encontramos resultados nos dois sentidos.

Apesar de nenhuma das hipóteses que formulamos ter sido suportada, encontramos na literatura sustentação para os resultados obtidos mesmo quando se procura explicar uma

forma de sucesso. Como exemplo temos Korunka et al, 2010 que num estudo longitudinal e utilizando a sobrevivência como medida de sucesso, concluíram que os traços de personalidade não têm um efeito significativo. Contudo, reconheceram impacto da Propensão ao Risco, apesar da correlação apresentar valores muito fracos (0,11). Da análise do Quadro 3, é visível a dificuldade em encontrar um ponto comum nos resultados e consenso nos resultados.

Zhao et al, (2010), concluiu a respeito da propensão ao risco que apenas tem influência na intenção de se ser empreendedor, não na performance do empreendedor. No nosso estudo, apenas analisamos a performance.

Ciavarella, et al, (2004), utilizaram a escala “big five” e a medida idêntica de Sucesso à que foi utilizada por Korunka et al, (2010) tendo concluído que a extroversão, neuroticismo e agradabilidade não tem impacto na sobrevivência a longa prazo. Já a abertura à experiência e a conscienciosidade apresentaram valores estatisticamente significativos mas com níveis de correlação muito fracos.

Esta contradição de conclusões de resultados é bem visível quando por exemplo Zhao e Seilbert (2006) concluíram que os empreendedores apresentam scores de Agradabilidade inferiores ao dos gestores, enquanto que Zhao et al, (2010) concluíram que não existia qualquer relação entre a agradabilidade e a intenção de criar um negócio ou de performance.

Herman Bardstter (2011), considera que temos de compreender o que faz o empreendedor como primeiro passo da pesquisa. Este passo varia com tipo de negócio, tecnologia, região, concorrentes, redes de contactos, recursos financeiros, etc. Seguindo este racional, torna-se difícil encontrar uma base comparável com o nosso estudo das Lojas Financeiras.

Pensamos que estes resultados poderão também em parte ser explicados pela medida de sucesso utilizada. A nossa variável dependente para o sucesso foi a performance da Loja Financeira durante ao ano cível de 2012. Este pragmatismo, pode-se ter assumido como uma limitação no nosso estudo. Ao utilizarmos a performance traduzida nos rendimentos como a única componente da nossa variável de Sucesso tornamos a medida

em si muito estreita. A acrescer a esta realidade ainda temos que a atribuição do estatuto de ter ou não sucesso é feita pelo proprietário da Marca e não pelo detentor da Loja Financeira. Este facto pode originar posições distintas sobre a mesma realidade.

Acreditamos que se fosse utilizado um outro conceito de sucesso, que captasse uma diversidade maior de resultados ou/e resultasse de uma visão integrada do proprietário da Loja Financeira, os resultados pudessem ser diferentes. Pelo contrário, no nosso estudo fomos contaminados pelo pragmatismo da visão do proprietário da Marca, cuja rentabilidade é uma variável nuclear e insubstituível. Não nos podemos esquecer que o nosso racional foi a construção de um modelo na óptica do proprietário da Marca pelo que a contaminação referida teria de acontecer. Ainda assim, o facto de se ter considerado o desempenho de um único ano, pode ter sido demasiado redutor, não captando os movimentos de evolução do negócio que seria importante considerar.

Verificou-se ainda que a antiguidade está relacionada positivamente com o sucesso, o que reflecte o ganho da relação de confiança com os clientes ao longo do tempo. Por este facto e por se temer que esta variável pudesse ter impacto não esperados no modelo, simulamos novamente todas análises por maturidades de antiguidade, no entanto os resultados foram os mesmos.

Este resultado é bastante relevante para o proprietário da Marca, dele poderá resultar alterações no foco comercial e na compreensão dos factores que levam à sobrevivência de uma Loja Financeira ao longo do tempo.

Para estudos futuros acreditamos que o modelo deveria ser testado com medidas longitudinais de sucesso para dar tempo a ter variáveis mais sustentados no tempo e confirmar os resultados obtidos.

Outra possível explicação para os resultados obtidos poderá estar nas amostras utilizadas. A maioria dos estudos descritos na literatura compara amostras muito diversas, com é o exemplo do estudo que compara os traços dos indivíduos que são proprietários de restaurantes McDonald's com os da população em geral. Neste caso comparamos indivíduos, todos eles, à partida, empreendedores.

Seria interessante efectuar idêntica análise utilizando um grupo que reflectisse a realidade global da população nacional, por exemplo candidatos às lojas, e outro grupo com os proprietários das lojas com mais sucesso. Talvez as conclusões possam ser diferentes.

Ainda para estudos futuros e atendendo que um dos elementos que nos levou à realização deste estudo foi a percentagem de Lojas Financeiras que encerram, acreditamos que seria interessante a realização de entrevistas a este universo com objectivos exploratórios. A importância da antiguidade conjugada com compreensão das saídas poderá fornecer ao proprietário da Marca uma nova visão estratégica quanto à forma de expansão da sua Rede de Lojas Financeiras, nomeadamente se deve continuar apostar no processo actual, ou em alternativa, investir num maior apoio ao proprietário da Loja Financeira com o objectivo de aumentar as suas probabilidades de sobrevivência.

Apesar de nenhuma das hipóteses em estudo ser confirmada, conjugando a experiência proporcionada pela realização deste trabalho aliada à experiência profissional no sector em causa, acreditamos que os resultados fazem sentido.

Em determinado momento escrevemos a expressão popular no sector “ de quem é a responsabilidade? Do canário ou da gaiola?”, a resposta da sabedoria popular do sector diz que normalmente é do canário, provavelmente não pelo que é, mas pelo que faz. Este racional, assenta na tese de Gartner e dos que defendem os comportamentos como forma de explicar o empreendedorismo e o sucesso.

Apesar dos resultados não permitirem a construção do modelo pretendido, abrem a porta para se explorar a corrente dos comportamentos, que em si é muito mais interessante, apesar de mais difícil de modelar. Conseguir encontrar um conjunto de comportamentos que levam ao sucesso, sustentados em modelos teóricos e práticos credíveis, pode-se revelar num trabalho entusiasmante e de elevado interesse para a actividade empresarial. Esta ideia é confirmada pela tendência actual que assistimos no processo de recrutamento e selecção para usar metodologias que retratem as situações os candidatos tem que exhibir as competências ou “skills” para lidar com as situações propostas.

Bibliografia

Amyx, D., & Alfor, B. L. (2005) "The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.XXV, No.4, pp. 354-359

Amyx, Douglas, and Bruce L. Alford. "The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior." *Journal of Personal Selling and Sales Management* 25.4 (2005): 345-359.

Asharaf, M. F., & Qureshi, M. T. (2010) "Risk taking and essential success factors: a comparative analysis in 21st century entrepreneurial dimensions", *Mustang Journal of Business & Ethics*

Baron, R. A., & Markman, G. D. (2000) Beyond Social Capital: How Social Skills Can Enhance Entrepreneurs's Success", *The Academy of Management Executive*, Vol.4, No.1, pp. 106-116

Baron, R. A., Markman, G. D., & Bollinger, M. (2006) "Exporting Social Psychology: Effects of Entrepreneurs, Their Ideas for New Products, and their Financial Success", *Journal of Applied Social Psychology*, pp.467-492

Brandstätter, H. (2010) "Personality aspects of entrepreneurship: A look at meta-analyses", *Personality and Individual Differences*, pp. 222-230

Brockhaus, Robert H. (1980) "Risk Taking Propensity of Entrepreneurs", *The Academy of Management Journal*, Vol. 23, N° 3, pp. 509-520

Caliendo, M., Fossen, F., & Kritikos, A. (2011) "Personality Characteristics and the Decision to Become and Stay-Employed" IZA DP, No. 5566

Caliendo, Marco & Kritikos, S. Alexander (2007) " Is Entrepreneurial Success Predictable? An Ex-Ante Analysis of the Character-Based Approach" Working Paper, DIW Berlin, University Viadrina

Caliendo, Marco, and Alexander S. Kritikos. *Is entrepreneurial success predictable? An ex-ante analysis of the character-based approach*. No. 684. DIW-Diskussionspapiere, 2007.

Cantner, U., Silbereisen, R. K., & Wilfling, S. (2011) "Which Big-Five personality traits drive entrepreneurial failure in highly innovative industries?", *paper presented at the DIME Final Conference*

Caprara, G.V. & Cervone, C. (2000). *Personality: Determinants, Dynamics, and potentials*. New York: Cambridge University Press

Ciavella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D., & Stokes, G. S. (2004) "The Big Five and venture survival: Is there a linkage?", *Journal of Business Venturing*, Vol.19

Costa, Paul T., and Robert R. McCrae. "Normal personality assessment in clinical practice: the NEO Personality Inventory." *Psychological assessment* 4.1 (1992): 5.

Crant, J. M. (1996) "The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions", *Journal of Small Business Management*

Dafna, Kariv. "Managerial performance and business success: gender differences in Canadian and Israeli entrepreneurs." *Journal of enterprising communities: People and places in the global economy* 2.4 (2008): 300-331.

Elmuti, D., Khoury, G., & Abdul-Rahim, B. (2011) "Entrepreneur's personality, education, and venture effectiveness: perceptions of Palestinian entrepreneurs", *Journal of Development Entrepreneurship*, Vol.16, No.2

Erdheim, J., Wang, M., & Zickar, M. J. (2005) "Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment", *Personality and Individual Differences*, Vol.41

Ferreira, Santos e Serra. "Ser Empreendedor. Pensar, Criar e Moldar a Nova Empresa" Edições Sílabo (2008)

Filion, L. J. (1991) “ O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações”, *Revista de Administração de Empresa* 31.3: 63-71

Fine, S., Meng, H., Feldman, G., & Nevo, B. (2012) “Psychological Predictors of Successful Entrepreneurship in China: An Empirical Study”, *International Journal of Management*, Vol.29, No.1

Frese, Michael, and John Sabini, eds. *Goal directed behavior: The concept of action in psychology*. Lawrence Erlbaum Assoc Incorporated, 1985.

Frese, Michael. *Toward a psychology of entrepreneurship: An action theory perspective*. Now Publishers Inc, 2009.

Fritsch, M., Rusakova, A. (2010) “Personality traits, self-employment, and professions”, *Jena economic research papers*, No.2010,075

Gartner, W. B. (1988)“ “Who Is an Entrepreneur?” Is the Wrong Question”, *University of Baltimore Educational Foundation*

Gartner, William B. "Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics." *Entrepreneurship Theory and Practice* 14.1 (1989): 27-38.

Ge, B., Wang, K., & Dong, B. (2009) “An Empirical Study on the Relationship between Entrepreneur’s Traits and Entrepreneurial Success”, *IITA International on Control, Automation and Systems Engineering*

Grigore, Ane-Maria (2012) “The Psychology of Entrepreneurship” *Romanian Journal of Marketing*. Rosetti Educational S.R.L. RRIV p.p.25- 50

Gupta, A., & Muita, R. S. (2012) “Relationship between Entrepreneurial Personality, Performance, Job Satisfaction and Operations Strategy: Na Empirical Examination”, *International Journal of Business and Management*, Vol.8, No.2

Heinrichs, Simon, and Sascha Walter. "Who Becomes an Entrepreneur? A 30 Years Review of Individual Level Research ad an Agenda for Future Research." (2013).

Homburg, Christian & Stock, Ruth M. (2004) "The Link Between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context: A Dyadic Analysis" *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 32, N° 2, pp 144-158.

Hull, David L., John J. Bosley, and Gerald G. Udel. "Renewing the hunt for the helffalump: identifying potential entrepreneurs by personality characteristics." *Jornal of Small Business*, 18.1 (1980): 11-18

Instrução 11 / 2001 do Banco de Portugal. Manual de Instruções do Banco de Portugal. Promotores

Jones, Campbell, and André Spicer. *Unmasking the entrepreneur*. Edward Elgar, 2009.

Kenny, Kate, and Stacey Scriver. "Dangerously empty? Hegemony and the construction of the Irish entrepreneur." *Organization* 19.5 (2012): 615-633.

Korunka, C., Kessler, A., Frank, H., & Lueger, M. (2010) "Personal characteristics, resources, and environment as predictors of business survival", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.83, pp. 1025-1051

Kroeck, K. G., Bullough, A. M., & Reynolds, P. D. (2010) "Entrepreneurship and Differences in Locus of Control", *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, Vol.15, No.1

Leech, N.L., Barrett, K.C., & Morgan, G.A. (2005). "SPSS for intermediate statistics and interpretation." Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Littunen, H. (2000) "ENTrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol.6, No.6, pp. 295-309

Makhbul, Z. M. (2011) "Entrepreneurial Success: An Exploratory Study Among Entrepreneurs", *International Journal of Business and Management*, Vol.6, No.1

Malhotra, N. (2009), "Marketing Research: An Apllied Orientation", 6ª edição, New Jersey: Pearson

Markman, G. D., & Baron, R. A. (2003) "Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others", *Human Resource Management Review*, pp.281-301

Markman, G. D., Baron, R. A., & Balkin, D. B. (2005) "Are Perseverance and Self-Efficacy Costless? Assessing Entrepreneurs' Regretful Thinking", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.26, No.1, pp. 1-19

Marôco, João. "Análise estatística com o PASW Statistics (ex-SPSS)." *Pêro Pinheiro: ReportNumber* (2010).

McCrae, Robert R. & John, Oliver P (1990) "An Introduction to the Five – Factor Model and Its Applications"

McCrae, Robert R., and Paul T. Costa Jr. "Personality trait structure as a human universal." *American psychologist* 52.5 (1997): 509.

Meertens, R. M., & Lion, R. (2008) "Measuring and Individual's Tendency to take Risks: The Risk Propensity Scale", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.36, No.6, pp. 1506-1520

Nga, J. K. H., & Shamuganathan, G. (2010) "The influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start Up Intentions", *Journal of Business Ethics*

Parasuraman, A. (1991) "Marketing Reserch.", 2^a ed. Addison Wesley Publishing Company.

Persinger, Elif S. & Civi, Emin & Vostina, Suzanne Walsh (2007) "The Born Global Entrepreneur In Emerging Economies" *International Business & Economics Research Journal*, Volume 6, Number 3

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes-Análise de Dados. *para Ciências Sociais-A complementaridade do SPSS. rev. E corrigida. Lisboa: Edições Sílabo, 2008. 692 p. ISBN 978-972-618-498-0.*

Podoyntsyna, Ksenia & Bij, Hans Van der & Song, Michael (2011) "The Role of Mixed Emotions in Risk Perception of Novice and Serial Entrepreneurs" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Baylor University, 1042-2587

Poschke, Markus. "Who becomes an entrepreneur." *Labor market prospects and occupational choice* (2008).

Rauch, A., & Frese, M. (2000) "Psychological approaches to entrepreneurial success. A general model and an overview of findings" In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 101-142).

Rauch, A., & Frese, M. (2007) "Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.16

Rotter, Julian B. "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement." *Psychological monographs: General and applied* 80.1 (1966): 1.

Saucier, G. (1994) "Mini-Markers: A Brief Version of Goldberg's Unipolar Big-Five Markers", *Journal of Personality Assessment*, Vol.63

Saunders, Carol D. "The emerging field of conservation psychology." *Human Ecology Review* 10.2 (2003): 137-149.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: MA: Harvard University Press.

Schumpeter, J. A., Becker, M. C., & Knudsen, T. (2003) "Advances in Austrian Economics Emerald Book Chapter: ENTREPRENEUR", *Austrian Economics and entrepreneurial studies*, Vol.6, pp. 235-265

Sebora, T. C., Lee, S. M., & Sukasame, N. (2008) "Critical success factors for e-commerce entrepreneurship: an empirical study of Thailand", *small Bus Econ*

Soontiens, W., & Lacroix, A. (2009) "Personality traits of franchisees-McDonald's restaurants in Australia", *Problems and Perspectives in Management*, Vol.7, No.1

Stevenson, Howard H., and J. Carlos Jarillo. "A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management." *Strategic management journal* 11.5 (1990): 17-27.

Suzuki, K., Kim, S., & Bae, Z. (2002) "Entrepreneurship in Japan and Silicon Valley: a comparative study", *Technovation* 22, pp.595-606

Wagener, S., Gorgievski, M., & Rijndijk, S. (2010) "Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry", *The Service Industries Journal*, Vol.30, No.9

Werbner, Pnina (1999) "What colour success? Distorting value in studies of ethnic entrepreneurship" The Editorial Board of *The Sociological Review*.

Yaghoob, M., & Shamsodin, N. (2011) "The Relationship Between Personal Qualities of Entrepreneurs and Their Success in Small Industries: An Empirical Study in Iranian Culture", *China-USA Business Review*, Vol.10, No.7

Zen, Aurora Carneiro & Fracasso, Edi Madalena (2008) "Who Is The Entrepreneur? The Implications of Three Technological Revolutions In The Construction of The Term Entrepreneur" Universidade Presbiteriana Mackenzie. Walter Bataglia (Ed.), p. 135-150

Zhao, Hao, and Scott E. Seibert. "The big five personality dimensions and entrepreneurial status: a meta-analytical review." *Journal of Applied Psychology* 91.2 (2006): 259.

Zhao, Hao, Scott E. Seibert, and G. Thomas Lumpkin. "The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review." *Journal of Management* 36.2 (2010): 381-404.

Anexo 1

Manual de Instruções do Banco de Portugal

Instrução n.º 11/2001

ASSUNTO: **Promotores.**

Considerando a necessidade de uniformizar procedimentos relativos à celebração, por instituições de crédito ou sociedades financeiras, de contratos que visem a promoção, por terceiros, de operações que integram o seu objecto:

Considerando a necessidade de estabelecer um quadro mínimo de regulamentação da actividade em apreço:

O Banco de Portugal, tendo em conta, designadamente, o disposto nos artigos 73.º a 77.º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de Dezembro, e no uso da competência que lhe é atribuída pelo artigo 17.º da sua Lei Orgânica, determina o seguinte:

1.º Sem prejuízo do disposto no número 1.º-B, as instituições de crédito e as sociedades financeiras (a seguir designadas por instituições) devem respeitar as condições indicadas na presente Instrução, quando promovam junto do público, através de terceiras pessoas, a realização de operações que lhes são permitidas.

(Redacção introduzida pela Instrução n.º 15/2004, publicada no BO n.º 8, de 16 de Agosto de 2004.)

1.º-A. A actividade a que se refere o número anterior só pode ser exercida por pessoas singulares.

(Redacção introduzida pela Instrução n.º 6/2002, publicada no BO n.º 2, de 15 de Fevereiro de 2002.)

1.º-B (Novo)

(Redacção introduzida pela Instrução n.º 15/2004, publicada no BO n.º 8, de 16 de Agosto de 2004.)

Esta Instrução não se aplica às empresas de investimento, na acepção do n.º 3.º, do art.º 199.º-A, do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de Dezembro.

2.º As relações entre as partes devem ser reguladas por contrato escrito (adiante designado por contrato).

3.º As pessoas a que se refere o n.º 1.º devem ser designadas, para todos os efeitos, por “promotores”, não podendo ser-lhes aditado o qualificativo “financeiro” nem qualquer outro susceptível de causar confusão sobre o âmbito da actividade em causa.

3.º-A. As pessoas que exerçam a actividade de promotor por conta de uma instituição não podem exercer quaisquer funções por conta de outra instituição, excepto no caso de empresas que se incluam no mesmo perímetro de supervisão em base consolidada.

(Redacção introduzida pela Instrução n.º 6/2002, publicada no BO n.º 2, de 15 de Fevereiro de 2002.)

4.º Os contratos devem ter por objecto apenas a promoção de negócios, ficando, no seu âmbito, vedada a realização de quaisquer operações bancárias e financeiras, bem como o recebimento ou entrega de quaisquer valores.

5.º Deve ser claramente estabelecido que, nas suas relações com o público, os promotores devem cumprir todas as regras em vigor relativas à transparência da informação e evidenciar as suas funções e limitações da sua actuação.

6.º Na identificação dos promotores deve ser respeitado o seguinte:

a) Quando não exista estabelecimento aberto ao público, o cartão profissional do agente deve referir que se trata de um “Promotor”, indicar a instituição cujo negócio promove, que não se encontra autorizado a realizar operações bancárias e financeiras e que a sua actividade se encontra regulada por um Código de Conduta;

b) Quando exista estabelecimento aberto ao público:

1) As instalações não poderão confundir-se com sucursal ou agência da instituição representada, nomeadamente pela sua imagem, logotipo ou outra identificação característica, quer exterior quer interior;

2) Ao exterior do estabelecimento, deverá ser colocada uma placa que contenha, com a mesma visibilidade, a palavra “Promotor”, a

referência à instituição representada e a menção: “Não autorizado a realizar operações bancárias” ;

3) No interior, deverá ser afixado, em local bem visível, um quadro contendo o seguinte:

(i) fotografia do promotor e respectiva identificação;

(ii) indicação dos actos autorizados;

(iii) informação sobre os actos vedados, com referência expressa à recepção e entrega / pagamento de valores, títulos de crédito e outros;

(iv) indicação de que todas as operações pretendidas pelos clientes deverão ser efectuadas directamente junto da instituição em causa, aos seus balcões ou através de outras vias disponíveis, nomeadamente o telefone e a *Internet*;

(v) informação de que a actividade do Promotor se encontra regulada por um Código de Conduta, o qual se encontra disponível para consulta.

7.º Dos contratos deve ainda constar que:

1) Ao promotor é vedada a delegação ou subcontratação das suas funções;

2) O promotor deve prestar toda a informação necessária à instituição, tendo em vista a integração, por este, da actividade dos promotores no seu sistema global de controlo interno;

3) A instituição é responsável por todos os actos praticados com o público, clientes ou potenciais clientes, nomeadamente pelas informações ou pelo aconselhamento sobre operações a realizar;

4) Relativamente à responsabilidade prevista no ponto anterior, a instituição goza do direito de regresso sobre o promotor;

5) O promotor, na sua qualidade de entidade prestadora de serviços à instituição, fica sujeito, nos termos da lei, ao regime de sigilo bancário.

8.º As cláusulas a que respeitam os pontos 3) e 5) do n.º 7.º não deverão ser objecto de publicitação.

9.º A instituição deve denunciar de imediato o contrato se o promotor não respeitar as orientações recebidas ou não cumprir as normas estabelecidas relativamente ao controlo da actividade em causa.

10.º Da extinção do contrato, por denúncia ou qualquer outra causa, deverá ser dada publicidade adequada, caso tal se justifique para garantir uma correcta informação do público.

11.º As instituições devem elaborar um “Código de Conduta dos Promotores”, que deve ser submetido à aprovação do Banco de Portugal.

12.º O Código de Conduta, depois de aprovado, deve estar disponível para consulta dos clientes, independentemente da existência ou não de estabelecimento aberto ao público.

13.º As instituições devem comunicar ao Banco de Portugal, no prazo de 30 dias após a celebração do contrato a que se refere o n.º 2.º, a identificação dos seus promotores, a respectiva área de actuação e a existência ou não, relativamente a cada um deles, de estabelecimento aberto ao público.

(Redacção introduzida pela Instrução n.º 15/2004, publicada no BO n.º 8, de 16 de Agosto de 2004.)

14.º As instituições que já disponham de redes de promotores ou de agentes, abrangidas pela presente instrução, devem adaptar-se ao regime nesta previsto, no prazo de 90 dias, a contar da sua entrada em vigor.

15.º Esta instrução entra em vigor no dia imediato ao da sua publicação.

Anexo 2

Este inquérito é de natureza confidencial. O tratamento é efectuado de forma global, não sendo sujeito a tratamento individualizado o que significa que o anonimato é respeitado

Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer um dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera. É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível apostar numa melhoria contínua.

Loja: _____ Código: _____

1. Dados Sócio Demográficos

1.1. Género Masculino

Feminino

1.2. Actividade Principal

Mediador/Agente de Seguros

Técnico Oficial de Contas

Mediador de Seguros e Complementarmente Técnico Oficial de Contas

Técnico Oficial de Contas e complementarmente Mediador/Agente de Seguros

Consultor Financeiro / Economista

Outro

1.3. Antiguidade de Loja Promotor

Menos de 1 ano

Entre 1 e 2 anos

Entre 2 e 3 anos

Mais de 3 anos

1.4. Habilitações Literárias

- Até ao 9º ano
- Até 12º ano
- Frequência Universitária
- Licenciatura
- Pós - Graduação /Mestrado/Doutoramento

1.5. Dimensão da Praça

- Menos de mil habitantes
- Entre mil e dois mil habitantes
- Entre dois e três mil habitantes
- Mais de três mil habitantes

1.6. Distância a Balcão de Apoio

- Menos de 5 km
- Entre 5 e 10 km
- Entre 10 e 20 km
- Mais de 20 km

1.7. Presença de outros Bancos na Praça

- Nenhum Banco
- 1 Banco
- Entre 1 e 3 Bancos
- Mais de 3 Bancos

2. Qual a forma mais correcta para se descrever?

Use p.f. a seguinte lista de traços de personalidade comuns para se auto-descrever o mais adequadamente possível. Descreva-se da forma como se vê no actual momento, não como gostaria de ser no futuro. Descreva-se como é habitualmente e quando comparado/a com outras pessoas que conheça do mesmo sexo e idades próximas da sua. Antes de cada traço de personalidade, escreva o número indicativo da forma mais correcta que o traço o/a descreve, usando a seguinte escala:

Inadequada				?	Adequada			
Extremamente	Muito	Moderadamente	Ligeiramente		Ligeiramente	Moderadamente	Muito	Extremamente
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="text"/>	Envergonhado	<input type="text"/>	Energético	<input type="text"/>	Mal-humorado	<input type="text"/>	Sistemático	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Corajoso	<input type="text"/>	Invejoso	<input type="text"/>	Organizado	<input type="text"/>	Falador	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Descuidado	<input type="text"/>	Extrovertido	<input type="text"/>	Filosófico	<input type="text"/>	Temperamental	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Frio	<input type="text"/>	Irritável	<input type="text"/>	Prático	<input type="text"/>	Susceptível	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Complexo	<input type="text"/>	Severo	<input type="text"/>	Calado	<input type="text"/>	Sem criatividade	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Cooperativo	<input type="text"/>	Imaginativo	<input type="text"/>	Relaxado	<input type="text"/>	Sem inveja	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Criativo	<input type="text"/>	Ineficiente	<input type="text"/>	Rude	<input type="text"/>	Não intelectual	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Profundo	<input type="text"/>	Intelectual	<input type="text"/>	Tímido	<input type="text"/>	Insensível	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Desorganizado	<input type="text"/>	Ciumento	<input type="text"/>	Desleixado	<input type="text"/>	Caloroso	<input type="text"/>
<input type="text"/>	Eficiente	<input type="text"/>	Gentil	<input type="text"/>	Simpático	<input type="text"/>	Afastado	<input type="text"/>

3. Indique a extensão na qual concorda ou discorda dos seguintes afirmações?

Coloque um círculo na opção escolhida. Não pense muito antes de responder; habitualmente a primeira inclinação é a melhor escolha.

3.1. Segurança em primeiro

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.2. Eu não corro riscos com a minha saúde

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.3. Prefiro evitar riscos

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.4. Assumo riscos com regularidade

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.5. Fico desagradado quando não sei o que vai acontecer

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.6. Vejo habitualmente o risco como um desafio

Discordo totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Concordo totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

3.7. Vejo me como alguém

Avesso ao risco	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Procuro Risco
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------

4. Responda às questões seguintes de acordo com a seguinte opções:

- | | |
|----------------------------|----------------------------|
| 1 = Discordo totalmente | 4 = Concordo ligeiramente |
| 2 = Discordo moderadamente | 5 = Concordo moderadamente |
| 3 = Discordo ligeiramente | 6 = Concordo totalmente |

Coloque um círculo na opção escolhida. Não pense muito antes de responder; habitualmente a primeira inclinação é a melhor escolha.

4.1. Se trabalhar arduamente, consigo começar um novo negócio com sucesso.	1	2	3	4	5	6
4.2. Globalmente, os meus conhecimentos e habilidades irão ajudar me a começar um negócio.	1	2	3	4	5	6
4.3. A minha experiencia passada será muito valiosa para começar um novo negocio.	1	2	3	4	5	6
4.4. Estou confiante que consigo fazer o esforço suficiente para começar um novo negócio.	1	2	3	4	5	6
4.5. Consigo fazer qualquer coisa na qual esteja totalmente focado.	1	2	3	4	5	6
4.6. Não existe limite para o tempo no qual dedicaria o máximo esforço para estabelecer o meu negócio.	1	2	3	4	5	6
4.7. O meu lema é "fazer o que for necessário" para estabelecer o meu negócio.	1	2	3	4	5	6
4.8. Quando faço planos, tenho quase a certeza que os consigo implementar.	1	2	3	4	5	6
4.9. Eu tenho o que quero, é por isso que eu trabalho duro para o obter.	1	2	3	4	5	6

5. Quando decidiu abrir a sua Loja, em que medida as seguintes razões foram importantes para si?

- | | |
|----------------------|-----------------------------|
| 1 = Nada Importante | 4 = Muito Importante |
| 2 = Pouco Importante | 5 = Extremamente Importante |
| 3 = Importante | |

Coloque um círculo na opção escolhida. Não pense muito antes de responder; habitualmente a primeira inclinação é a melhor escolha.

5.1. Para melhorar a minha qualidade de vida, assim com a da minha família	1	2	3	4	5
5.2. Para ganhar mais dinheiro	1	2	3	4	5
5.3. Para conseguir atingir um status social superior	1	2	3	4	5
5.4. Para perseguir um desafio pessoal	1	2	3	4	5
5.5. Para melhorar as minhas capacidades	1	2	3	4	5

6. Indique a extensão na qual concorda ou discorda dos seguintes afirmações?

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Nem Concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

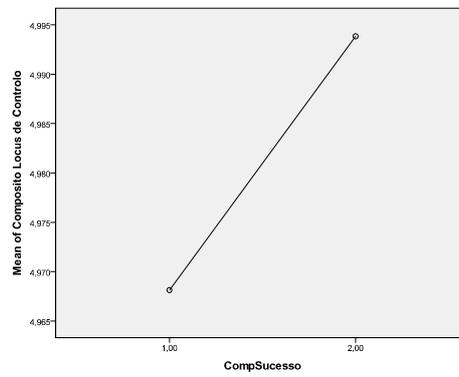
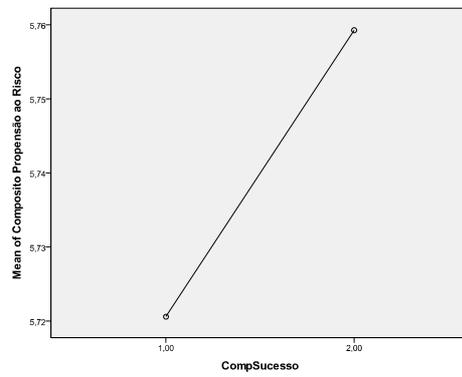
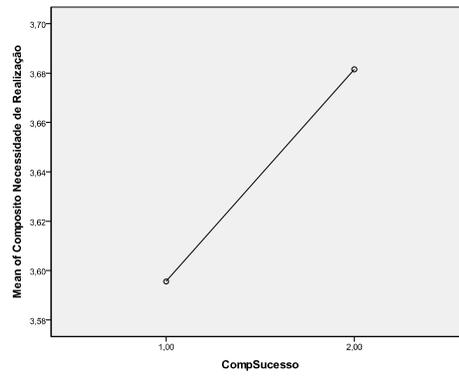
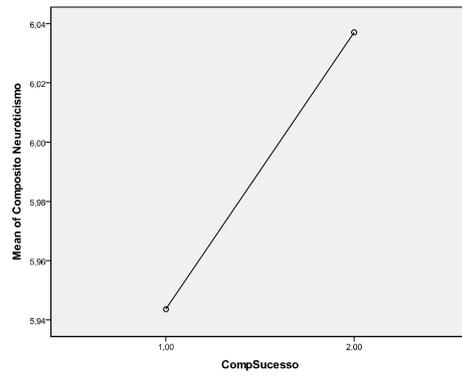
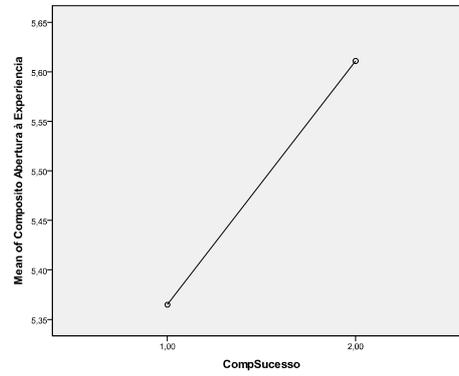
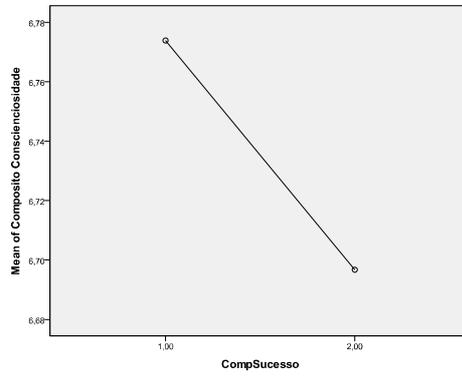
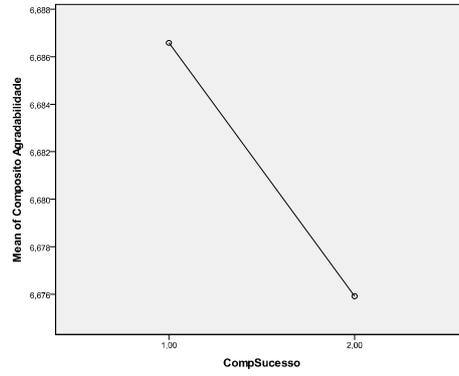
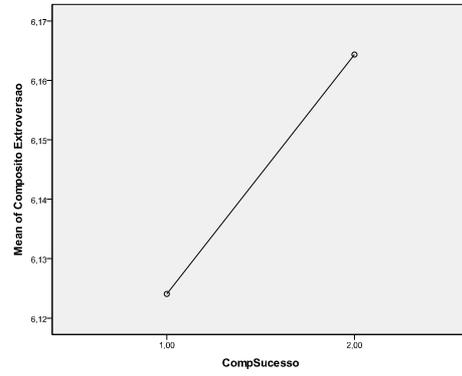
Coloque um círculo na opção escolhida. Não pense muito antes de responder; habitualmente a primeira inclinação é a melhor escolha.

6.1. Satisfação com o seu Balcão de Apoio.	1	2	3	4	5
6.2. Estamos muito satisfeitos com os produtos e serviços que o Balcão oferece aos nossos clientes.	1	2	3	4	5
6.3. Gostamos de colaborar com o Banco SantanderTotta.	1	2	3	4	5
6.4. Globalmente, a nossa experiencia com o SantanderTotta tem sido positiva.	1	2	3	4	5
6.5. O SantanderTotta é a nossa 1º escolha na promoção dos produtos e serviços junto dos nossos clientes.	1	2	3	4	5
6.6. Globalmente, estamos satisfeitos com o SantanderTotta.	1	2	3	4	5

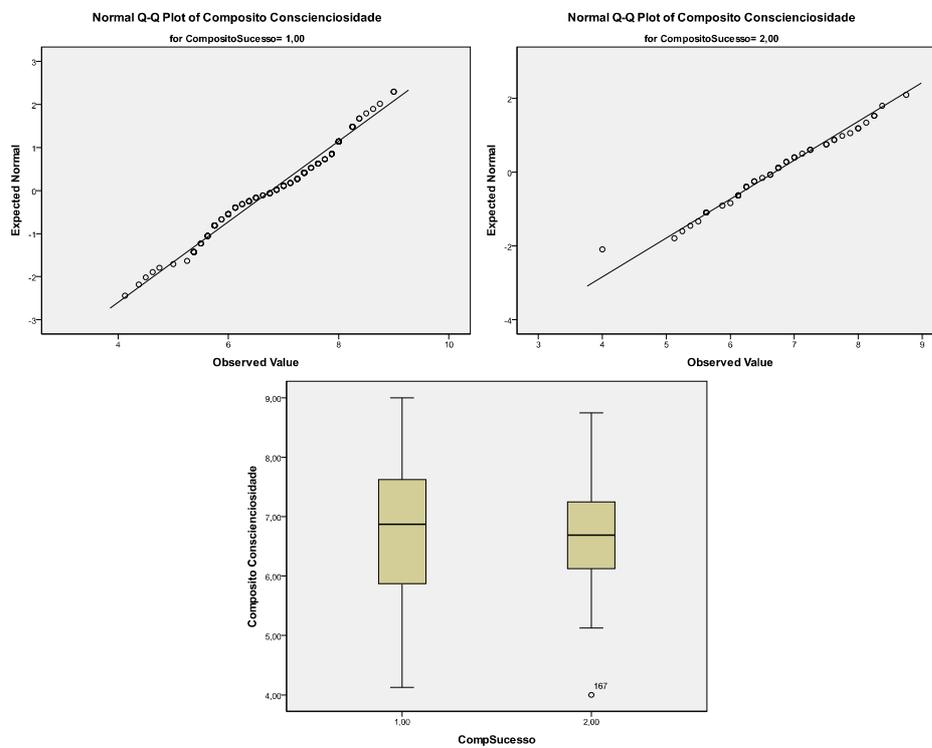
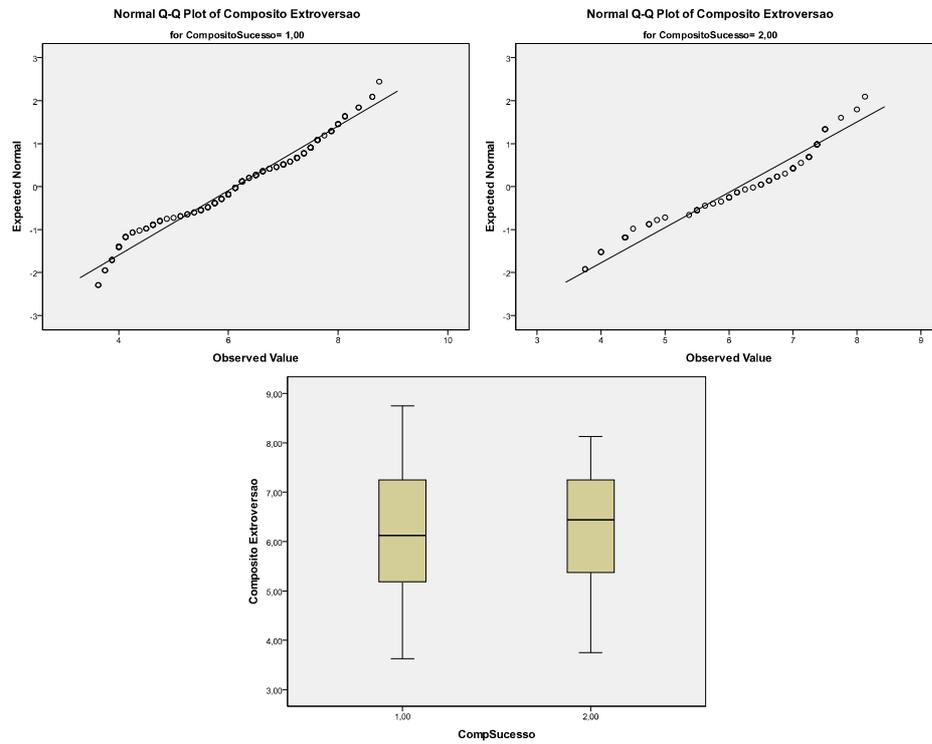
Obrigado pela Sua Colaboração.

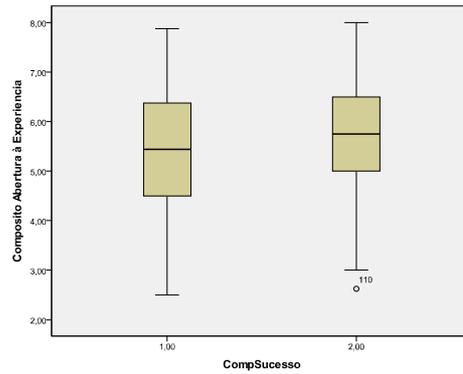
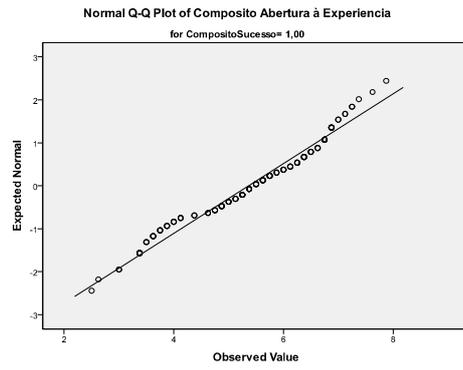
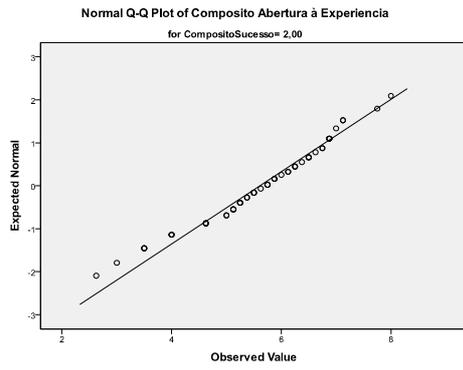
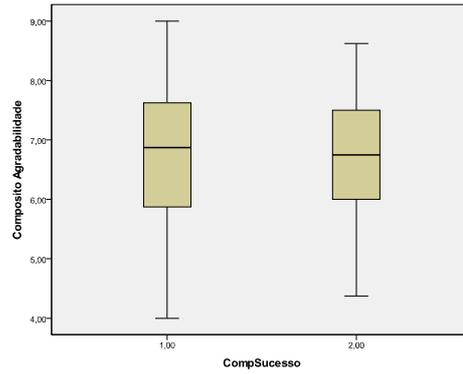
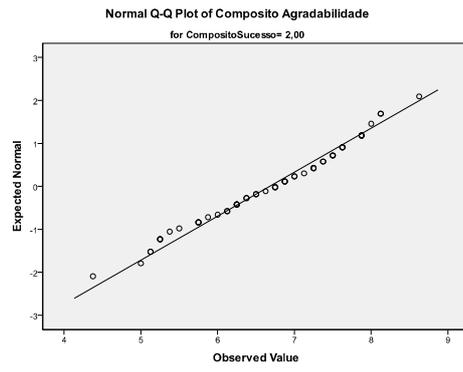
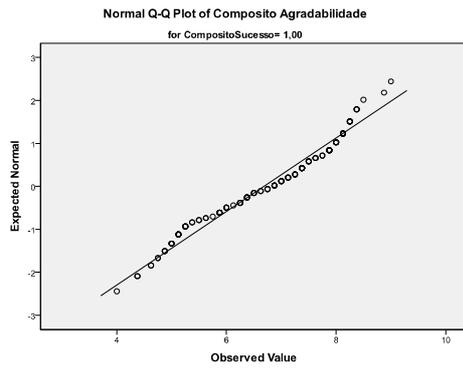
Notas: _____

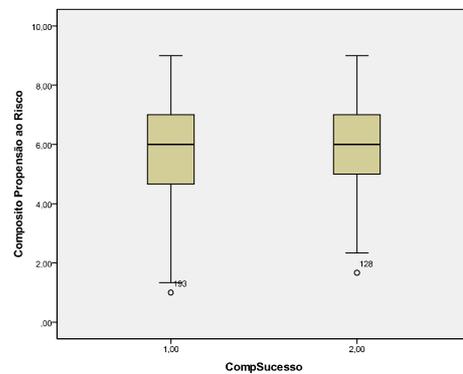
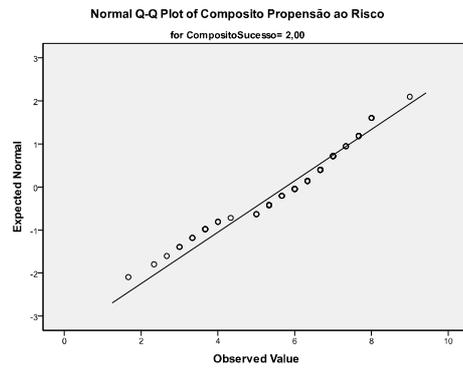
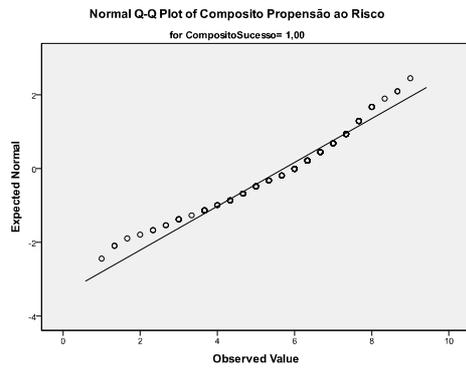
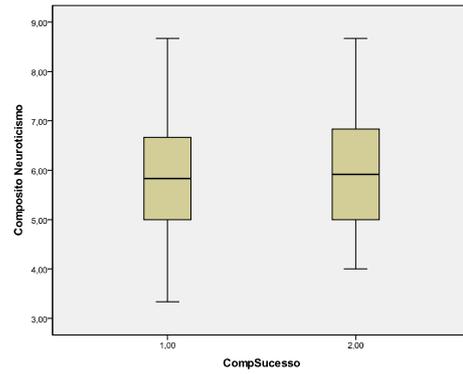
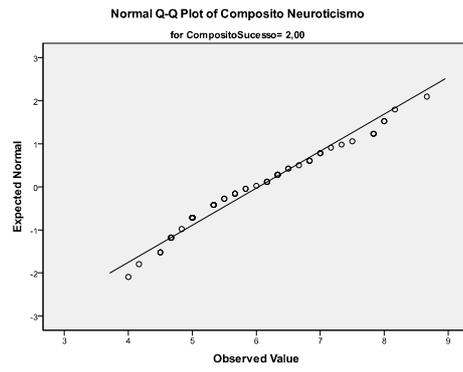
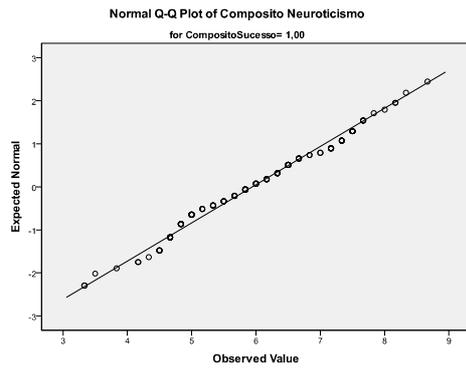
Anexo III

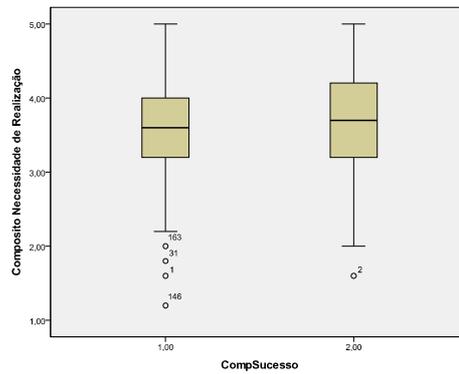
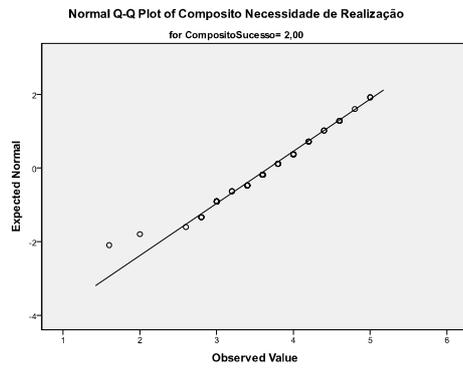
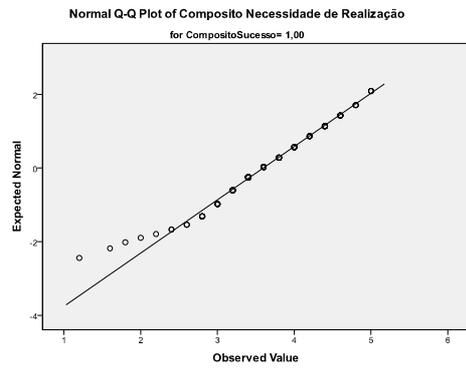
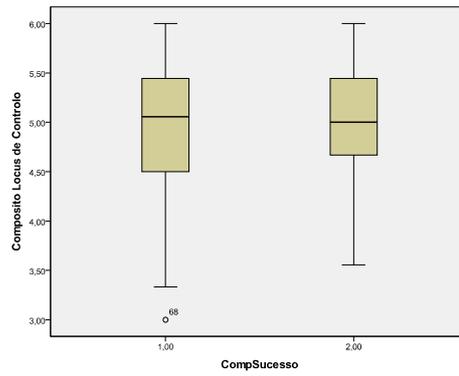
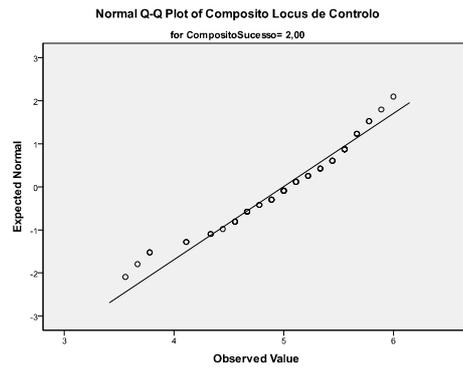
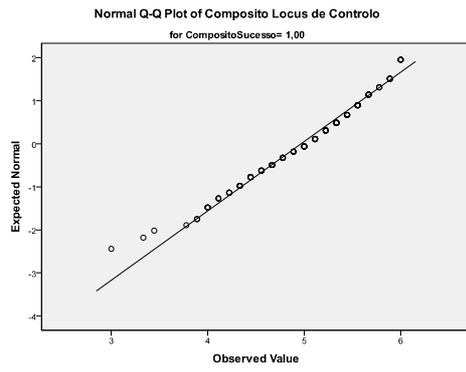


Anexo IV – Normalidade Gráficos









Anexo V

Tests of Normality							
Dimensões	Sucesso	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Extroversao	1,00	,073	136	,074	,965	136	,002
	2,00	,124	54	,039	,935	54	,006
Conscienciosidade	1,00	,096	136	,004	,973	136	,008
	2,00	,070	54	,200	,985	54	,741
Agradabilidade	1,00	,097	136	,003	,964	136	,001
	2,00	,092	54	,200	,977	54	,389
Abertura à Experiencia	1,00	,080	136	,031	,966	136	,002
	2,00	,082	54	,200	,974	54	,279
Neuroticismo	1,00	,085	136	,016	,983	136	,088
	2,00	,110	54	,151	,965	54	,113
Propensão ao Risco	1,00	,117	136	,000	,962	136	,001
	2,00	,122	54	,044	,956	54	,045
Locus de Controlo	1,00	,091	136	,008	,974	136	,011
	2,00	,097	54	,200	,958	54	,057
Necessidade de Realização	1,00	,078	136	,042	,975	136	,012
	2,00	,102	54	,200	,971	54	,220

Anexo VI

Agradabilidade	1,00	Mean	6,6866	,10030
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	6,4882	
		5% Trimmed Mean	6,8849	
		Median	6,7053	
		Variance	6,8750	
		Std. Deviation	1,368	
		Minimum	1,16964	
		Maximum	4,00	
		Range	9,00	
		Interquartile Range	5,00	
	Skewness	1,75	,208	
	Kurtosis	-,243	,413	
	2,00	Mean	6,6759	,13273
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	6,4097	
		5% Trimmed Mean	6,9422	
		Median	6,6893	
		Variance	6,7500	
		Std. Deviation	,951	
		Minimum	,97538	
		Maximum	4,38	
Range		8,63		
Interquartile Range		4,25		
Skewness	1,53	,325		
Kurtosis	-,258	,639		
Abertura à Experiencia	1,00	Mean	5,3649	,10543
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	5,1564	
		5% Trimmed Mean	5,5734	
		Median	5,3828	
		Variance	5,4375	
		Std. Deviation	1,512	
		Minimum	1,22947	
		Maximum	2,50	
		Range	7,88	
		Interquartile Range	5,38	
	Skewness	1,94	,208	
	Kurtosis	-,308	,413	
	2,00	Mean	5,6111	,16157
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	5,2871	
		5% Trimmed Mean	5,9352	
		Median	5,6417	
		Variance	5,7500	
		Std. Deviation	1,410	
		Minimum	1,18726	
		Maximum	2,63	
Range		8,00		
Interquartile Range		5,38		
Skewness	1,50	,325		
Kurtosis	-,482	,639		

Neuroticismo	1,00	Mean	5,9436	,09667
		95% Lower Confidence Bound Interval for Mean	5,7524	
		5% Upper Bound Trimmed Mean	6,1348	
		Median	5,9414	
		Variance	5,8333	
		Std. Deviation	1,271	
		Minimum	1,12733	
		Maximum	3,33	
		Range	8,67	
		Interquartile Range	5,33	
	Skewness	1,67	,208	
	Kurtosis	,092	,413	
	2,00	Mean	6,0370	,15834
		95% Lower Confidence Bound Interval for Mean	5,7194	
		5% Upper Bound Trimmed Mean	6,3546	
		Median	6,0134	
		Variance	5,9167	
		Std. Deviation	1,354	
		Minimum	1,16359	
		Maximum	4,00	
Range		8,67		
Interquartile Range		4,67		
Skewness	1,88	,325		
Kurtosis	,347	,639		
Propensão ao Risco	1,00	Mean	5,7206	,14446
		95% Lower Confidence Bound Interval for Mean	5,4349	
		5% Upper Bound Trimmed Mean	6,0063	
		Median	5,7958	
		Variance	6,0000	
		Std. Deviation	2,838	
		Minimum	1,68470	
		Maximum	1,00	
		Range	9,00	
		Interquartile Range	8,00	
	Skewness	2,33	,208	
	Kurtosis	-,-652	,413	
	2,00	Mean	5,7593	,22799
		95% Lower Confidence Bound Interval for Mean	5,3020	
		5% Upper Bound Trimmed Mean	6,2165	
		Median	5,8134	
		Variance	6,0000	
		Std. Deviation	2,807	
		Minimum	1,67534	
		Maximum	1,67	
Range		9,00		
Interquartile Range		7,33		
Skewness	2,17	,325		
Kurtosis	-,-552	,639		

Locus de Controlo	1,00	Mean	4,9681	,05329
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	4,8627	
		5% Trimmed Mean	5,0735	
		Median	4,9871	
		Variance	5,0556	
		Std. Deviation	,386	
		Minimum	,62150	
		Maximum	3,00	
		Range	6,00	
		Interquartile Range	3,00	
	Skewness	,97	,208	
	Kurtosis	-,453	,413	
	2,00	Mean	4,9938	,08019
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	4,8330	
		5% Trimmed Mean	5,1547	
		Median	5,0178	
		Variance	5,0000	
		Std. Deviation	,347	
		Minimum	,58930	
		Maximum	3,56	
Range		6,00		
Interquartile Range		2,44		
Skewness	,83	,325		
Kurtosis	-,611	,639		
Necessidade de Realização	1,00	Mean	3,5956	,05932
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	3,4783	
		5% Trimmed Mean	3,7129	
		Median	3,6147	
		Variance	3,6000	
		Std. Deviation	,478	
		Minimum	,69174	
		Maximum	1,20	
		Range	5,00	
		Interquartile Range	3,80	
	Skewness	,80	,208	
	Kurtosis	-,388	,413	
	2,00	Mean	3,6815	,09612
		95% Lower Confidence Bound Interval for Upper Mean Bound	3,4887	
		5% Trimmed Mean	3,8743	
		Median	3,7041	
		Variance	3,7000	
		Std. Deviation	,499	
		Minimum	,70633	
		Maximum	1,60	
Range		5,00		
Interquartile Range		3,40		
Skewness	1,05	,325		
Kurtosis	-,479	,639		

Anexo VII

Correlations

Variáveis		Extroversao	Conscienciosidade	Agradabilidade	Abertura à Experiência	Neuroticismo	Propensão ao Risco	Locus de Controlo	Necessidade de Realização	Satisfação	Sucesso
Extroversao	Pearson	1	,488	,677	,674	,360	-,020	,013	-,003	-,089	,014
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,789	,857	,962	,224	,848
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Conscienciosidade	Pearson	,488	1	,653	,443	,378	-,078	,067	,101	,079	-,034
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,287	,359	,164	,277	,644
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Agradabilidade	Pearson	,677	,653	1	,539	,556	-,036	-,012	,045	,069	-,004
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,626	,874	,535	,346	,953
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Abertura à Experiência	Pearson	,674	,443	,539	1	,181	,059	,028	,020	-,097	,091
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,013	,421	,700	,786	,185	,210
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Neuroticismo	Pearson	,360	,378	,556	,181	1	-,125	-,189	,032	,104	,037
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,013		,085	,009	,661	,155	,610
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Propensão ao Risco	Pearson	-,020	-,078	-,036	,059	-,125	1	,017	,033	-,045	,010
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,789	,287	,626	,421	,085		,817	,654	,539	,886
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Locus de Controlo	Pearson	,013	,067	-,012	,028	-,189	,017	1	,268	,347	,019
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,857	,359	,874	,700	,009	,817		,000	,000	,795
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Necessidade de Realização	Pearson	-,003	,101	,045	,020	,032	,033	,268	1	,177	,056
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,962	,164	,535	,786	,661	,654	,000		,015	,444
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Satisfação	Pearson	-,089	,079	,069	-,097	,104	-,045	,347	,177	1	,115
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,224	,277	,346	,185	,155	,539	,000	,015		,113
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Sucesso	Pearson	,014	-,034	-,004	,091	,037	,010	,019	,056	,115	1
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	,848	,644	,953	,210	,610	,886	,795	,444	,113	
	N	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190

