

EMPREENDEDORISMO – ESTUDO E A IMPLANTAÇÃO DO DESENHO DE UM NEGÓCIO.

Admir Roque Telo ¹
Hilda Alberton de Carvalho ²
Isaura Alberton de Lima ³
Vanessa Ishikawa Rasoto ⁴

RESUMO

Este texto apresenta algumas considerações sobre a questão do empreendedorismo de forma geral. A alta atividade empreendedora no País significa um grande potencial de desenvolvimento e crescimento econômico. Procura-se abordar a revolução do empreendedorismo, o panorama nacional, efetua-se uma pequena abordagem histórica. Na seqüência coloca-se o papel do empreendedor, as características do comportamento e o processo em que se encerre. Na conclusão o texto coloca em evidência a necessidade de mudanças nos conteúdos curriculares das instituições de ensino, para o aluno ser cada vez mais competitivo na era do conhecimento.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Competitividade, Currículos Escolares.

¹ Doutorando em Engenharia da Produção/ Gestão de Negócios pela UFSC. Mestre em Administração pela UFSC. Especialista em Engenharia Econômica e em Finanças. Professor do Departamento de Contabilidade da FAE/CDE. consultor e supervisor de trabalhos de final de curso da área de Empreendedorismo.

² Mestre em Tecnologia pelo CEFET-PR. Professora do Departamento Acadêmico de Economia e Administração do CEFET-PR. Professora da disciplina Empreendedorismo e Recursos Humanos. Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da Produção

³ Doutoranda em Engenharia de Produção -UFSC. Mestre em Tecnologia pelo CEFET-PR Especialista em Administração Financeira. Professora do Departamento Acadêmico de Economia e Administração do CEFET-PR. Assessora da Diretoria de Relações Empresariais e Comunitárias do CEFET-PR e Professora da disciplina Empreendedorismo e Sistemas Gerenciais

⁴ Doutoranda em Engenharia da Produção. Mestre em Administração e Especialista em Finanças. Professora do Departamento Acadêmico de Economia e Administração do CEFET-PR e FAE/CDE. Consultora. Supervisora de Curso da área de Consultoria. Professora da disciplina Empreendedorismo

ABSTRACT

This paper approaches the issue of entrepreneurship from a general perspective. The significant level of entrepreneurial activity in Brazil means a high potential impact on the economic development and growth. After the assessment of the “entrepreneurship revolution” and the Brazilian environment, there is a brief historical overview. This paper also discusses the role of the entrepreneur, its characteristics and behaviours, and the entrepreneurial process. At the conclusion, the paper highlights the need for changes in the educational system, so that the students can be more competitive in the knowledge era.

Keyword: Enterprise, Competitive, School Curriculum.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Dornelas (2001, p.15), “o conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil, nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990”. Nos Estados Unidos, o termo *entrepreneurship* é conhecido e referenciado há muitos anos, não sendo algo novo ou desconhecido. No caso brasileiro, vários fatores podem explicar o repentino interesse pelo assunto, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade de diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo, instituições de fomento e de entidades de classe. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas das grandes empresas brasileiras tiveram que procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e garantir a permanência no mercado. Uma das conseqüências imediatas foi o aumento do desemprego, levando ex-funcionários dessas empresas a criar novos negócios, às vezes sem experiência no ramo.

Com isso, o tema empreendedorismo tem despertado discussões com crescente ênfase para pesquisas relacionadas ao assunto no meio acadêmico, e também na criação de mecanismos e de programas específicos voltados ao público empreendedor, como é o caso do programa Brasil Empreendedor do Governo Federal, - elaboração de plano de negócios e captação de recursos – instituído em 1999, e o surgimento nos ambientes acadêmicos de programas voltados não somente para abrigar futuros empreendimentos, como é o caso dos Hotéis Tecnológicos (CEFET-PR) e das incubadoras de empresas, mas também em programas com o intuito de desenvolver e internalizar nos currículos dos cursos oferecidos por estas instituições a cultura empreendedora.

Ainda segundo Dornelas (2001, p.16), “dados do Sebrae mostram que no período de 1990 a 1999 foram constituídas no Brasil 4,9 milhões de empresas, dentre as quais 2,7 milhões são microempresas. Ou seja, mais de 55% das empresas criadas nesse período são microempresas”. A importância do desenvolvimento do tema pode ser visto no alto índice de mortalidade dessas pequenas empresas que, em alguns segmentos, chega a até 73% no terceiro ano de existência (Sebrae, 1999), uma vez que tais empresários geralmente não possuem conceitos de gestão de negócios.

Qual a melhor definição para empreendedorismo?

Uma das mais antigas definições e que talvez melhor reflita o espírito empreendedor é a de Schumpeter (apud Dornelas, 2001, p.37): “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

O empreendedor pode ser visto como aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente (Kirzner, 1973 apud Dornelas, 2001, p. 37).

Ainda, de acordo com Schumpeter, o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes, ou seja, dentro de empresas já constituídas.

Portanto, o empreendedor, segundo Dornelas (2001, p.37), “é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Assim sendo, o processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas com a criação de novas empresas. Em primeiro lugar, envolve o processo de criação de algo novo, de valor. Em segundo, requer a devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer. E, em terceiro, requer ousadia que se assumam riscos calculados, que se tomem decisões críticas e que não se desanime com as falhas e erros.

2. A REVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO

Segundo Dornelas (2001, p.19): “os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado. Uma vez que os empreendedores estão revolucionando o mundo, seu comportamento e o próprio processo empreendedor devem ser estudados e entendidos”.

Alguns conceitos administrativos predominaram em determinados períodos do século XX, sendo os seguintes os mais determinantes: no início do século, foi o movimento da racionalização do trabalho; na década de 1930, o

movimento das relações humanas; nas décadas de 1940 e 1950, o movimento do funcionalismo estrutural; na década de 1960, o movimento dos sistemas abertos; nos anos 70, o movimento das contingências ambientais. No momento presente, não se tem movimento predominante, mas acredita-se que o empreendedorismo irá, cada vez mais, mudar a forma de se fazer negócios no mundo.

O papel do empreendedor sempre foi importante na sociedade, no entanto, está se intensificando devido a velocidade das mudanças e transformações tecnológicas atualmente em curso, não sendo apenas um modismo. Logo, o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade. A chamada nova economia, a era da Internet, tem mostrado que boas idéias inovadoras, um bom planejamento e, principalmente, uma equipe competente e motivada, são ingredientes poderosos que, quando somados no momento adequado, acrescidos de capital podem gerar negócios grandiosos em curto espaço de tempo (Dornelas, 2001).

Nesse contexto, espera-se um número cada vez maior de pessoas com capacidade de empreender, como empregados, como agentes de mudança e de novos empreendimentos, tornando a capacitação – por meio da criação de cursos e currículos específicos específicas nas escolas e universidades – dos candidatos a empreendedor, prioridade em muitos países, notadamente no Brasil. Enfim, o empreendedorismo passa a ser tratado com o grau de importância que lhe é devido, seguindo o exemplo do que ocorreu em países desenvolvidos, como por exemplo nos Estados Unidos, onde os empreendedores são os grandes propulsores da economia.

No mundo todo, o interesse pelo empreendedorismo se estende além das ações dos governos nacionais, atraindo também a atenção de muitas organizações multinacionais. Isto se explica ao se analisar os números recentes da economia norte-americana: o maior exemplo de compromisso nacional com o empreendedorismo e o progresso econômico. Além da iniciativa privada, o governo americano gasta centenas de milhões de dólares anualmente em programas de apoio ao empreendedorismo, os quais são vistos como modelos por outros países. O Reino Unido criou, em 1999, a Agência de Serviços para Pequenas Empresas, nos moldes do SBA (*Small Business Administration*) americano.

Enfim, de acordo com Dornelas (2001, p.24), “a conjunção desse intenso dinamismo empresarial e rápido crescimento econômico, somados aos baixos índices de desemprego e às baixas taxas de inflação, aparentemente aponta para uma única conclusão: o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando emprego e prosperidade”.

3. EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

“A vida só pode ser compreendida olhando-se para trás; mas só pode ser vivida olhando-se para frente”. (Soren Kierkegaard, filósofo dinamarquês).

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, as iniciativas eram bastante tímidas, não se falava muito em empreendedorismo e na importância da criação de pequenas empresas. O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade suporte para iniciar sua empresa, bem como obter consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio. Já o histórico do Softex confunde-se com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990, sendo criado para levar as empresas de software do País ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia. Foi com os programas criados no âmbito da Softex em todo o País, junto a incubadoras de empresas e a universidades, que o tema empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira. Atualmente, o Brasil possui potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos EUA, sendo alguns exemplos das ações mais recentes conforme Dornelas (2001, p.25-26):

- *os programas Softex e GENESIS (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), apoiando atividades de empreendedorismo em software;*
- *ações voltadas à capacitação do empreendedor, como os programas EMPRETEC e Jovem Empreendedor do Sebrae; e, ainda, o Brasil Empreendedor do Governo Federal;*
- *diversos cursos e programas sendo criados nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo, tais como: engenheiro empreendedor (de Santa Catarina) e REUNE (da CNI);*
- *recente explosão do movimento de criação de empresas de Internet no país, motivando o surgimento de entidades como o Instituto e-cobra, de apoio aos empreendedores das ponto.com;*
- *finalmente, o enorme crescimento do movimento de incubadoras de empresas no Brasil, gerando significativo número de empregos diretos.*

Uma outra ação recente, ocorrida no ano de 2002, diz respeito a um termo de cooperação técnica assinado pelo Sebrae e o CRUB (Conselho de

Reitores das Universidades Brasileiras) para a criação de um programa de disseminação do empreendedorismo em 136 universidades públicas e privadas do País filiadas ao CRUB. O objetivo é ensinar 1,3 milhão de alunos a ser empresário. Desses, 700 mil são de universidades públicas. O programa marca uma mudança de rumo no ensino superior. A partir de agora, os universitários vão ser incentivados também a pensar como empresários.

Vale ressaltar ainda que, no relatório executivo de 2000 do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2000), o Brasil aparece como o país que possui a melhor relação entre o número de habitantes adultos que começam um novo negócio e o total dessa população: 1 em cada 8 adultos; mostrando que, apesar de faltarem ainda maiores cuidados para a sua consolidação, o empreendedorismo exerce papel fundamental na economia do País.

3.1 O Brasileiro é empreendedor?

Segundo artigo publicado na Gazeta Mercantil de 23 set. 2002 – A.16, de acordo com Angélica Vilela, a coqueluche atual do mundo administrativo é a gestão voltada para o fator humano. Estudiosos e gurus do setor pregam uma liderança mais humana, flexível, voltada para o entendimento, resolução de conflitos, além, da compreensão da necessidade do negócio e da equipe. Assim, há 12 anos, o professor Roberto Coda – da área de recursos humanos da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP) – estuda as orientações motivacionais dos profissionais brasileiros. Da necessidade de medir as competências individuais internas o administrador de empresas foi buscar na Psicologia uma forma de identificar cada indivíduo. Assim Coda adaptou a nomenclatura dos quatro tipos de competências – mediadora, analítica, receptiva, empreendedora – para classificar o perfil de profissionais brasileiros com curso superior, dentro de algumas instituições. Apesar de a porcentagem de cada perfil variar de empresa para empresa, Coda afirma que a proporção é quase a mesma em qualquer região do País. Em geral, o brasileiro é mais mediador e menos analítico.

Com relação à competência empreendedora, assunto em questão, observa-se que é característica de profissionais obstinados, que não têm medo de assumir riscos e gostam de controlar o ambiente. Seu foco está em resultados e metas. No País, 21% dos entrevistados fazem parte desse perfil, número bem próximo dos 22% dos norte-americanos com estas características. Para alguém que tenha o perfil empreendedor, a mudança não é bem vinda. Já quem é pouco receptivo valoriza e reconhece menos as pessoas.

3.2 No artigo: “É Preciso Ver o Brasil que Dá Certo” – o Empreendedorismo Finca Bases na Economia Nacional (Gazeta Mercantil, 26 set. 2002 A. 15), segundo Artur Grynbaum, Vice-presidente de O Boticário, “o próximo presidente da República assumirá um Brasil com 8 milhões de desempregados, dívida interna de R\$ 621 bilhões, dívida externa de US\$ 199

bilhões, além de gargalos fiscais, tributários, previdenciários, etc. Por trás desse cenário minado de incertezas, surge um país desafiador em todos os pontos de vista. Independentemente da política de juros praticada pelo Banco Central, do sobe-e-desce do dólar e da instabilidade motivada pela eleição presidencial, o empreendedorismo finca bases na economia nacional com criatividade e capacidade de adaptação em caso de mudanças bruscas de rumo. Apoiar os pequenos e médios empresários é uma ação eficaz na política de geração de novos postos de trabalho, distribuição de renda e, conseqüentemente, incremento da atividade produtiva.

Não ter chefe, definir a própria agenda, optar por horário flexível e viver a possibilidade de lucros inesperados é o sonho de qualquer cidadão. Pesquisa do Instituto Datafolha constata que 77% das pessoas alimentam o desejo de abrir sua empresa. Não é à toa que o Brasil é o quinto país mais empreendedor do mundo, segundo estudo da Ernst & Young, (e a mulher brasileira é a terceira mais empreendedora no mundo) Essa vocação encontra respaldo em outro dado revelador. Em 2001, o faturamento líquido do mercado brasileiro de franquias foi de R\$ 25 bilhões. Os analistas asseguram que o setor prossegue sedento e carente de novos investimentos. Mas como se tornar empreendedor num palco em que investir implica uma certa dose de risco? Se a turbulência requer prudência, são nos instantes de crise aguda que as oportunidades costumam brotar. Em momentos de recessão e desemprego são os pequenos e médios empresários que apresentam dinamismo necessário para gerar renda e trabalho, componentes vitais para recuperar e alavancar a economia. Por serem menores, as companhias desse porte dispõem de maior mobilidade para se adaptar às tormentas e reviravoltas dos países emergentes. E nessa arena o brasileiro possui Ph.D. no entendimento e enfrentamento de situações adversas e complexas, pois calcular riscos, a persistência, a disciplina e o comprometimento estão embutidos no código genético do empreendedor.

No entanto, em meio a esse universo otimista, a volúpia de gerenciar o próprio negócio esbarra em algumas dificuldades conjunturais e espirituais. O ônus tributário, a burocracia e a falta de linhas de crédito, por exemplo, constituem-se em obstáculos nesse mapa de oportunidades. Por outro lado, algumas empresas florescem na esteira da fantasia de seus idealizadores e a euforia torna-se, então, a causa derradeira da taxa de mortalidade dessas companhias. Segundo estimativa do Sebrae, 71% delas não completam cinco anos de vida. Entre as franquias, esse número é de apenas 3%. Por isso, os empreendedores não podem perder de vista o foco, o planejamento estratégico e a capacidade gerencial. O empreendedorismo, como motor do crescimento, ostenta papel fundamental no fortalecimento do mercado interno e no desenvolvimento regional do Brasil. O incentivo aos pequenos e médios empresários pode não ser a única solução para o nosso país, mas é sem dúvida um dos grandes caminhos”.

4. HISTÓRICO DO EMPREENDEDORISMO

Segundo Hisrich (*apud* Dornelas, 2001, p.27), “a palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Na Idade Média, o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, sem assumir grandes riscos.

No século XVII, ocorreram os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo. Richard Cantillon, importante escritor e economista da época, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, diferenciando o empreendedor – aquele que assumia riscos – do capitalista – aquele que fornecia o capital. Já, no século XVIII, o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados, devido à industrialização.

Por fim, no final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores. Logo, será apresentada uma análise das diferenças e similaridades entre estes, uma vez que todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor. O empreendedor tem algo mais, algumas características e atitudes que o diferenciam do administrador tradicional (Dornelas, 2001).

Na verdade, o administrador tem sido objeto de estudo há muito mais tempo do que o empreendedor e, mesmo assim, ainda persistem dúvidas sobre o que o administrador realmente faz.

Conforme Dornelas (2001, p.29), “a abordagem clássica ou processual, com foco na impessoalidade, na organização e na hierarquia, propõe que o trabalho do administrador ou a arte de administrar concentre-se nos atos de planejar, organizar, dirigir e controlar”. Voltando ao assunto em questão, observa-se que o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa. De uma idéia, surge uma inovação e desta, uma empresa.

A seguir, podem ser observadas as características dos empreendedores de sucesso, segundo Dornelas (2001, p.31-33):

- são visionários: eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida e, o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.
- sabem tomar decisões: eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator chave para o seu sucesso. E mais: além de tomar decisões implementam suas ações rapidamente;

- são indivíduos que fazem a diferença: os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando, o que é possível em realidade (Kao, 1989; Kets de Vries, 1997 *apud* Dornelas,2001 p. 31).
- sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.
- sabem explorar ao máximo as oportunidades: para a maioria das pessoas, as boas idéias são daqueles que as vêem primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores), as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação. Para Schumpeter (*apud* Dornelas,2001, p. 32), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada.
Para Kirzner (*apud* Dornelas,2001 p. 32) , o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.
- são determinados e dinâmicos: eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer”. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
- são dedicados: eles se dedicam 24 h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.
- são otimistas e apaixonados pelo que fazem: eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
- são independentes e constroem o próprio destino: eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.

- Ficam ricos: ficar rico não é o principal objetivo dos empreendedores. Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios
- São líderes e formadores de equipes: os empreendedores têm um senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos em que não detêm o melhor conhecimento.
- São bem relacionados (*networking*): os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
- São organizados: os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
- Planejam, planejam, planejam: os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios, até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
- Possuem conhecimento: são sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode originar da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos, ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram.
- Assumem riscos calculados: talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
- Criam valor para a sociedade: os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

As diferenças entre os domínios empreendedor e administrativo podem ser comparadas ainda em cinco dimensões distintas de negócio: orientação estratégica, análise das oportunidades, comprometimento dos recursos, controle dos recursos e estrutura gerencial (Dornelas, 2001, p.33-35).

Por fim vale salientar, o planejamento constante a partir de uma visão de futuro, como outro fator que diferencia o empreendedor de sucesso do administrador comum. Destacando-se este, segundo Dornelas (2001, p.37), como grande paradoxo a ser analisado já que planejar é considerado uma das funções básicas desde os tempos de Fayol. Então seria o empreendedor aquele que assume as funções, os papéis e as atividades do administrador de forma complementar, sendo um administrador completo que incorpora as várias abordagens existentes sem se restringir a apenas uma delas e interage com seu ambiente para tomar as melhores decisões.

5. O PAPEL DO EMPREENDEDOR

No mundo dos negócios, é necessário mais que dinheiro e sorte para concretizar os sonhos de sucesso. Para quem decide tocar uma atividade empresarial, o dinheiro é importante, sem dúvida; a sorte ajuda muito, é claro; como também pode contribuir bastante a influência e o apoio dos amigos.

Porém, é na garra, na determinação e na vontade de vencer que se revelam as condições fundamentais do sucesso. Em outras palavras, é preciso que o empresário seja um verdadeiro empreendedor. Algumas características são básicas no comportamento do empreendedor.

Para começar, o empreendedor está sempre em busca de um norte para suas atividades empresariais e pessoais. Ao produzir, vender, comprar, enfim, realizar algo que tenha algum significado para os seus negócios, o empresário – empreendedor – tem em mente atingir determinados objetivos.

“Aonde iremos, qual é o nosso negócio, quais são os nossos objetivos?”. Sem as respostas adequadas, a empresa não poderá planejar seu futuro. Sem planejamento, não há como ter segurança de estar percorrendo o caminho certo. É como atirar no escuro. Sem planejamento, sequer existem parâmetros para medir e avaliar o próprio desempenho da empresa.

6. AS CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

Um estereótipo comum do empreendedor enfatiza características como uma enorme necessidade de realização, uma disposição para assumir riscos moderados e uma forte autoconfiança. À medida que se olha para empreendedores específicos, vemos indivíduos que, na maior parte, se enquadram nessa imagem. Ao considerar essas qualidades, entretanto, devemos expressar algumas advertências. Primeiro, ainda não há prova científica da importância dessas características. Segundo, há exceções a toda regra, e os indivíduos que não se “encaixam nos moldes” ainda podem ter sucesso como empreendedores.

A necessidade de realização – reconhecidamente as pessoas diferem no grau de sua necessidade de realização. Os indivíduos com pouca necessidade de realização são aqueles que parecem contentar-se com o status atual. Por outro lado, os indivíduos com uma alta necessidade de realização gostam de competir com certo padrão de excelência e preferem ser pessoalmente responsáveis pelas tarefas que atribuíram a si próprios.

Disposição para assumir riscos – Os riscos que os empreendedores assumem ao iniciar e/ou operar seus próprios negócios são variados. Ao investir seu próprio dinheiro, eles assumem um risco financeiro. Se eles abandonam empregos seguros, arriscam suas carreiras. A tensão e o tempo exigido para iniciar e dirigir um negócio podem ainda colocar suas famílias em risco. E os empreendedores que se identificam mais com determinadas iniciativas arriscadas assumem um risco psicológico, à medida que enfrentam a possibilidade de fracasso nos negócios.

Autoconfiança – Os indivíduos que possuem autoconfiança sentem que podem enfrentar os desafios que os confrontam. Eles têm uma noção de domínio sobre os tipos de problemas que podem encontrar. Os estudos mostram que os empreendedores de sucesso tendem a ser indivíduos independentes que vêem os problemas de iniciar um novo negócio mas acreditam em sua habilidade para superar esses problemas.

A educação e a experiência fazem parte da preparação necessária para a maioria dos empreendedores. Embora os requisitos variem com a natureza e as exigências de um negócio específico, certo tipo de “know-how” é exigido.

A seguir serão apresentadas as dez características do comportamento empreendedor – qualidades que qualquer empresário precisa desenvolver, de acordo com o livro “Aprender a Empreender” (2001, p.151-156) do Programa Brasil Empreendedor (Sebrae/Fundação Roberto Marinho):

1. Estabelecimento de metas: para estabelecer e cumprir metas é indispensável ver claramente o que se deseja. Nossas metas podem ser imediatas ou de médio e longo prazos.
2. Busca de oportunidades e iniciativa: um empreendedor identifica uma boa oportunidade e faz acontecer. O mercado muda o tempo todo. Um bom negócio num momento pode não ser tão bom em outro. Por isso é importante um empreendedor estar sempre atento às transformações, identificando as oportunidades e pronto para adaptar o seu negócio quando necessário.
3. Correr riscos calculados: correr alguns riscos é necessário para fazer sua empresa crescer. O próprio ato de abrir uma empresa ou investir nela já é arriscado. Antes de colocar uma idéia em prática, o empreendedor deve analisar cuidadosamente as chances de lucro ou prejuízo, considerar as possibilidades de erro e levantar as possíveis soluções para que haja o mínimo de imprevistos.

4. **Busca de informações:** o empreendedor está sempre somando alguma nova informação. É uma pessoa curiosa que insiste em conhecer tudo em que está envolvido. Está sempre atualizado, participa de palestras, faz cursos, pesquisa sobre os assuntos ligados à sua área de atividades. São as informações que você consegue junto ao mercado que definem o futuro do seu negócio. Procure conhecer empresas parecidas com a sua. Tente descobrir quais os pontos fortes e fracos de cada uma. As informações existem, estão disponíveis e geralmente não custam nada. Basta você pesquisar.
5. **Planejamento e monitoramento sistemático:** é uma das características mais importantes para o sucesso de um empreendimento e uma das mais difíceis de encontrar no empreendedor brasileiro; no entanto, é uma das mais fáceis de se aprender. Planeje cada etapa de seu projeto. Estabeleça prazos para seu cumprimento. Escreva passo a passo o caminho a seguir. Depois de fazer esse planejamento, vá conferindo se as etapas estão acontecendo do jeito que você planejou, mas faça de forma sistemática, anote, dê baixa no que for conseguindo. Monitorar é ficar de olho nas coisas. Assim será mais fácil atingir as metas.
6. **Exigência de qualidade e eficiência:** importante diferencial em qualquer tipo de negócio. Quando você cumpre todos os prazos e garante a qualidade esperada pelo consumidor, está conquistando a confiança dele. Mas atenção: por mais qualidade que você forneça é preciso estar sempre melhorando para superar as expectativas e se destacar em relação à concorrência.
7. **Persistência:** característica indispensável. O caminho de uma empresa até obter lucros é cheio de obstáculos. Ser persistente é enfrentar as dificuldades; é insistir nos planos e procurar soluções alternativas; é buscar incansavelmente resolver os problemas de percurso.
8. **Comprometimento:** exige do empreendedor a capacidade de fazer sacrifícios pessoais, para garantir o crescimento de sua empresa. Todo esforço é necessário para cumprir um compromisso e deixar o cliente satisfeito. Muitas vezes, isso pode significar assumir tarefas de outras pessoas, gastar mais tempo que o previsto com um trabalho ou até abrir mão do lucro imediato.
9. **Persuasão e rede de contatos:** o empreendedor está sempre atraindo as pessoas para seu negócio, sejam clientes, parceiros, ou qualquer pessoa as que possa ser útil para a empresa. Por isso busca novos e cultiva antigos contatos. O relacionamento com pessoas e capacidade de convencimento são alguns dos seus pontos fortes.
10. **Independência e autoconfiança:** um empreendedor é sempre autodeterminado, sabe tomar decisões com segurança. Faz questão de ser próprio

patrão e dono do seu nariz; acredita em si e na capacidade de realizar sonhos e projetos. Todo o empreendimento é um desejo concretizado por alguém que confiou no próprio potencial.

7. PROCESSO EMPREENDEDOR

Segundo Dornelas (2001, p.39), “a decisão de tornar-se empreendedor ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores, que são críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa”. Assim o processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador desses fatores possibilita o início de um novo negócio.

São quatro as fases do processo empreendedor. E, embora elas sejam apresentadas de forma seqüencial, nenhuma delas precisa ser completamente concluída para que se inicie a seguinte. Podendo ocorrer ainda um outro ciclo de fases antes de se concluir o processo completo. Ou seja, o processo chegou até a fase 3 e voltou para a fase 1, recomeçando um novo ciclo sem concluir o anterior.

A seguir serão apresentadas tais fases, conforme Hisrich (*apud* Dornelas, 2001, p.42):

- **Fase 1** – identificar e avaliar a oportunidade: criação e abrangência da oportunidade; valores percebidos e reais da oportunidade; riscos e retornos da oportunidade *oportunidade versus* habilidades e metas pessoais; situação dos competidores.
- **Fase 2** – desenvolver o plano de negócios: 1. Sumário executivo; 2. O conceito do negócio; 3. Equipe de gestão; 4. Mercado e competidores; 5. Marketing e vendas; 6. Estrutura e operação; 7. Análise estratégica; 8. Plano financeiro; 9. Anexos.
- **Fase 3** – determinar e captar os recursos necessários: recursos pessoais; recursos de amigos e parentes; *angels* (capitalista de risco); bancos; governo; incubadoras.
- **Fase 4** – gerenciar a empresa criada: estilo de gestão; fatores críticos de sucesso; identificar problemas atuais e potenciais; implementar um sistema de controle; profissionalizar a gestão; entrar em novos mercados”.

8. CONCLUSÃO

Para criar uma comunidade empresarial forte e ativa, é necessário começar por desenvolver o espírito empreendedor, perspectivar de forma

diferente a assunção de riscos e reconhecer o valor do insucesso como experiência positiva de aprendizagem. A grande maioria dos indivíduos não encara a possibilidade de uma carreira empresarial, nem está preparada para uma vida com espírito de iniciativa. O sistema educativo tradicional ensina os jovens a reproduzir fatos e a procurar trabalho como empregado. Contudo, os empresários necessitam de uma educação que lhes desenvolva não só a atitude adequada mas uma postura pró-ativa que contenha, motivação pessoal, criatividade, capacidade de procurar oportunidades e lidar com incerteza.

Para responder aos novos desafios colocados para a sociedade em rápida mudança, é necessário a contínua adaptação e aperfeiçoamento de suas capacidades, bem como as dos seus trabalhadores. Aqueles que tem a intenção de criar uma empresa necessitam de formação especial para a área de gestão. O empreendedorismo deveria fazer parte do conteúdo curricular das escolas, a exemplo do que já vem ocorrendo em algumas instituições de ensino, pois isso traria boas conseqüências imediatas; primeiro, faria com que uma parcela desses estudantes, com perfil empreendedor, entrasse com mais segurança no mundo dos negócios, gerando mais empregos. Depois, aqueles que não têm esse perfil empreendedor teriam uma conscientização maior no que se refere a trabalhar por resultados.

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- BROKAW, Leslie, “The founders” , Inc., vol. 13, n° 12 (dezembro de 1991), pp. 116-119
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor** . São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo – transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- LEIGH, Hunt, “Middle managers take off on their own” , *In Business* , vol. 11, N° 2 (março/abril de 1989), p. 36-38.
- SEBRAE & Fundação Roberto Marinho. **Aprender a empreender** . Sebrae, 2001.
- SENGE, Peter M. **A dança das mudanças: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- WORTMAN, M. Jr. **Entrepreneurship: an integrating typology and evaluation of the empirical research in the field**. *Journal of Management* , 13, 259-279.