

HELMUTH STROBEL NETO

**EMPREENDEDORISMO, O PROCESSO VISIONÁRIO: INOVAÇÃO E
CRIATIVIDADE.**

**SALVADOR
2003**

Strobel, Helmuth Neto.

Empreendedorismo, o processo visionário: inovação e criatividade. Salvador, 2003.
76p. ilust.

Monografia (Graduação em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas - UFBA.

1. Empreendedor; 2. Planejamento - Negócios; 3. Competitividade; 4. Liderança. I. Título.

CDD 338.6048

HELMUTH STROBEL NETO

**EMPREENDEDORISMO, O PROCESSO VISIONÁRIO: INOVAÇÃO E
CRIATIVIDADE.**

Monografia apresentada a Universidade Federal da Bahia – UFBA – como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Profº. Arismar Cerqueira Sodré.

SALVADOR
2003

AGRADECIMENTOS:

A Deus em primeiro lugar que é esta força onipresente em nossas vidas, e a todos que colaboraram para mais uma conquista na minha vida.

Aos professores da UFBA pelo incentivo e grande dose de ânimo para que assim eu pudesse concluir o curso.

Dedico este trabalho aos meus pais que dedicaram parte de suas vidas para me fazer crescer e assim me dar condições para chegar a conclusão deste trabalho.

“O trabalho específico do empreendedorismo numa empresa de negócios é fazer os negócios de hoje, capazes de fazer o futuro, transformando-se em um negócio diferente”.

DRUCKER (1974)

RESUMO

O cenário econômico atual determina um ambiente profissional altamente competitivo e exigente; valorizando e evidenciando pessoas de perfil empreendedor, em função de um potencial inovador e visionário. Diante de um mercado difícil e restritivo, onde as oportunidades de negócios demandam preparo técnico e planejamento, o próprio comportamento empreendedor passou a ser tema de estudo e discussão, procurando identificar suas características principais e, o mais importante, como transmiti-las a outras pessoas. Dentro desse espírito é que se insere o empreendedorismo e sua importância maior para o estudo dos negócios.

Iniciativa é uma das características fundamentais do empreendedor, segundo a qual as pessoas comumente os diferenciam dos demais profissionais. Ao iniciar o trabalho, essa idéia era uma espécie de lugar-comum, reduzindo o empreendedor a uma pessoa que toma iniciativas e assume riscos, sem mais. No decorrer do mesmo, muitas luzes se lançaram sobre este tema, proporcionando uma visão mais profunda sobre o assunto. A visão do empreendimento como um jogo no qual a diferença entre ganhar e perder depende puramente da sorte é arriscada. A importância do planejamento, da visão realista em relação a uma nova idéia revela que o bom empreendedor necessita de qualificação, suporte técnico e visão de mercado para conduzir com maiores chances de sucesso o seu empreendimento.

Palavras-Chaves: Empreendedor, Negócios, Planejamento, Liderança, Competitividade.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	09
2	O EMPREENDEDOR PARA SCHUMPETER.....	12
2.1	O NOVO MUNDO DOS NEGÓCIOS	12
2.2	SCHUMPETER: INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE	14
2.3	O CONCEITO DE EMPREENDEDOR EM SCHUMPETER	17
3	ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO	18
3.1	ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO NAS UNIVERSIDADES..	18
3.1.1	Mudanças no ambiente externo.....	21
4	O EMPREENDEDOR: CONCEITOS, CARACTERÍSTICAS E EVOLUÇÃO	22
4.1	OS DESAFIOS À CARREIRA DO EMPREENDEDOR	23
4.2	O CONCEITO DE EMPREENDEDOR	25
4.3	BREVE CARACTERIZAÇÃO DA EVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO	27
4.4	VISÃO DO EMPREENDEDOR.....	30
5	RELAÇÕES PARA O EMPREENDEDOR.....	32
5.1	APRENDIZADO DO EMPREENDEDOR.....	34
5.2	PONTOS RELEVANTES PARA O EMPREENDEDOR	35
5.3	ESTUDO DE NEGÓCIO.....	37
5.4	BREVE HISTÓRICO DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	43
6	FATORES QUE EXPLICAM O SUCESSO DO EMPREENDEDORISMO	48
7	CONCLUSÃO.....	53
	REFERÊNCIAS.....	61
	ANEXOS.....	63

1 INTRODUÇÃO

A alta competitividade do mundo dos negócios evidencia e valoriza o perfil profissional empreendedor, em função do potencial que tem este de inovar, encontrar oportunidades e superar os obstáculos e dificuldades do mercado.

O presente trabalho tem como objetivo apresentar o Empreendedorismo sem o estudo de um caso específico. O "comportamento empreendedor" passou a ser tema de estudo e discussão, procurando identificar suas características principais e, o mais importante, como transmiti-las as outras pessoas. Este comportamento revela uma série de experiências, acrescentando novas idéias ao mundo dos negócios e modificam antigos paradigmas.

O que justifica este interesse é a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento dos pequenos negócios, ou dos negócios incipientes. O empreendedor dentro da economia deve ser tratado como o perfil orientador de negócios promissores, bem montados e orientados para o sucesso de projetos apoiados em premissas racionais. Trata-se do estudo do pequeno empresário bem sucedido.

Atualmente o contexto econômico em que se insere as tentativas de fundar o próprio negócio é altamente desolador, dado o fato de que sete em cada dez empresas quebram antes de completarem cinco anos de fundação.

Em um cenário como este torna-se cada vez mais importante o apoio e a orientação aos pequenos negócios, os quais deverão evidenciar ao iniciante empreendedor quais os fatores e características relevantes para iniciar um projeto bem sucedido, fazendo o uso do conjunto de informações voluntárias, de tentativas e erros, de uma economia que se forma no mercado onde operam as pequenas empresas.

A metodologia utilizada neste trabalho constitui de: análise de bibliografia, entre as quais algumas publicações específicas sobre o tema e com informações sobre

Empreendedorismo; Pesquisa na Internet; e Desenvolvimento de um Plano de negócio que encerra este trabalho monográfico.

Inicialmente, no Capítulo 2, o referencial teórico encontrado nas Ciências Econômicas e na Administração será analisado, valorizando especialmente os conceitos de “*destruição criadora*” e inovação em Schumpeter, para que se possa sustentar, dado o enfoque econômico, a tese da importância do processo visionário e do espírito empreendedor.

No Capítulo 3 é feita uma revisão da literatura referente ao tema, concentrando-se nos pensadores mais importantes e como interagem o meio acadêmico e o empreendedor.

No Capítulo 4 os conceitos, características e a evolução da formação de empreendedores, seus desafios básicos e uma breve caracterização da evolução do empreendedorismo na literatura é feita; destacando-se os autores e as contribuições mais relevantes.

Após esta caracterização, no Capítulo 5, é feito um estudo das relações para o empreendedor, evoluindo na direção apontada pelos principais autores tratados neste estudo. Culminando na avaliação do processo de formação e aprendizado; desde a contemporaneidade até um breve histórico do empreendedorismo no Brasil.

No último capítulo, Capítulo 6, faz-se uma avaliação do desenvolvimento econômico e do empreendedorismo, descrevendo os fatores que determinam o sucesso e insucesso empresarial conforme a literatura tratada. Um rápido exame das origens e razões do fracasso de muitas das empresas, é feito tentando transmitir o entendimento daquilo que podem ser as oportunidades e vantagens para a pequena empresa.

Ter iniciativa é uma das características fundamentais do empreendedor, o que o diferencia dos demais empresários ou profissionais. Essa idéia é uma espécie de lugar-comum, colocando o empreendedor como uma pessoa que toma iniciativas e assume riscos. No desenrolar deste estudo muitas luzes se lançaram sobre este tema, proporcionando uma visão mais profunda sobre o assunto, de fato:

- a) O empreendedor não é um mero aventureiro. A visão do empreendimento como um jogo no qual a diferença entre ganhar e perder depende puramente da sorte é arriscada.
- b) Ter iniciativa não necessariamente significa ter idéias geniais. Isto inibe o pensamento empreendedor, já que muitos produtos de sucesso dependem mais da capacidade de observação do empreendedor do que de sua genialidade;
- c) Empreender é trabalhoso, muitos vêm num negócio apenas uma fonte de renda e conforto, esquecendo do esforço, do planejamento e da dedicação intensa necessária para conduzir um negócio.

O sucesso que empreendedores e pequenas empresas vem obtendo no mundo todo, frente às dificuldades e fracassos de grandes corporações, exige uma revisão dos conceitos e práticas da economia e administração moderna. Esta reflexão deveria ter início nas Universidades, estimulando o preparo de empregados para o mundo dos negócios e valorizando o espírito empreendedor; além disto, tentar atingir e/ou influenciar as novas políticas empresariais e diretrizes econômicas.

Vê-se que a fragmentação do mercado, acompanhada de rápidas mudanças tecnológicas, e o apelo para a qualidade total provocaram transformações na economia de escala da maioria dos países.

Uma das questões fundamentais na área de empreendedorismo é o suporte à criação de novas empresas. Os programas de ensino ao empreendedorismo começam a surgir no Brasil como forma a estimular novos empreendimentos. As universidades têm contribuído para esta formação, tentando superar as deficiências neste campo. Sendo assim, novas empresas surgirão e contribuirão para que tanto as taxas de desemprego quanto a mortalidade das empresas diminuam todavia é preciso que meios de apoio e orientação ao incipiente empreendedor sejam montados ao exemplo do SEBRAE e outros organismos que ajudam a diminuir as perdas do mercado.

2 O EMPREENDEDOR PARA SCHUMPETER

2.1 O NOVO MUNDO DOS NEGÓCIOS

A armazenagem e a transmissão da informação e a sua transformação em conhecimento, cultura e arte formam a base de uma revolução econômica e social cujos efeitos, no final do século XX, estão sendo comparados aos da Revolução Industrial. Devido a avanços profundos nas tecnologias da informação e a existência de uma infra-estrutura mundial de comunicação, o acesso às redes mundiais, deixou de ser domínio de poucos cientistas para penetrar no dia-a-dia das empresas e do cidadão comum.

Hoje, a Sociedade Global da Informação é uma realidade tangível e tem provocado mudanças rápidas e radicais nos processos comerciais e industriais em todo o mundo. A capacidade de manusear as informações disponíveis ou mesmo o seu domínio tornou-se pré-requisito básico para a configuração dos ativos e capacitações de uma empresa. Seja esta a pequena, micro ou grande empresa.

Não se trata de dispor de qualidades que revelem infra-estrutura e grande somas de capital, característicos das grandes empresas, mas de interagir com o cenário econômico que enquadra os negócios. Um cenário onde surgem novos consumidores, que demandam qualidade e eficiência de seus fornecedores. Por isso, as empresas se vêem obrigadas a inovar continuamente seus processos de produção, seus serviços e o contato com clientes promovendo vendas diretas, distribuição eficiente e marketing econômico e interativo. Estas empresas, mesmo quando atuam somente no mercado local, devem ser capazes porém de alcançar novos mercados e garantirem assim um dinamismo promissor ao empreendimento iniciado.

Com a sociedade da informação, apareceram as empresas classe mundial e, embora não seja este o objeto de estudo deste trabalho, sabe-se que deste formato pode-se compreender - a título mundial - os fatores que promoveram o sucesso de algumas iniciativas originais,

conforme a literatura corrente. . Os empreendedores destas empresas são ricos em três ativos principais: *conhecimentos* avançados e especializados; *competência* para operar segundo os mais altos padrões de qualidade; acesso a recursos em todo o mundo através de *conexões* globais. Destes ativos vale ressaltar os originais impulsos empreendedores da *competência para operar segundo ...*, pois neste ponto estão inclusas habilidades que podem ser desenvolvidas pelo pequeno empreendedor. São empresas com este perfil que irão colocar o país na vanguarda da economia mundial, mas antes de se tornarem globais seguiram alguns preceitos básicos de cunho empreendedor.

As raízes do empreendedorismo estão alicerçadas no próprio desenho da mentalidade econômica de nossos tempos e o surgimento de empresas eficientes transformou o conceito de competição. Tradicionalmente, a melhoria de produtos e processos de produção era suficiente para uma empresa obter vantagem competitiva sobre seus concorrentes. Em virtude da globalização e da exigência de padrões mundiais de qualidade que dela decorre, o contexto onde a empresa opera passa a ser decisivo na sua capacidade de competir e, junto a isto, outros atributos são selecionados pelo mercado formando um ambiente competitivo mais amplo.

Dentro desta nova visão de competição, as batalhas competitivas são travadas fazendo-se o uso de qualidades muito mais intrínsecas ao pequeno e médio empreendimento. Valorizando sua capacidade de inovar, de ser criativa no tratamento das adversidade e de possuir orientação para o planejamento. Embora estas características possam parecer estranhas aos empreendimentos de pequeno porte, a capacidade de inserção no mercado de novas empresas é antes uma condição empreendedora, mas adiante será indispensável, para a perpetuação do negócio, o desenvolvimento da inovação, da criatividade, da construção de um processo visionário orientado pela criatividade e a capacidade de superar os novos obstáculos à firma com organização e planejamento.

2.2 SCHUMPETER (Joseph Alois Schumpeter): INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE.

Schumpeter publicou a sua obra *Capitalismo, Socialismo e Democracia* no decurso dos anos de guerra, em 1942. Admirava as características românticas e empreendedoras do capitalismo, apesar de admitir que o Socialismo era o futuro.

Um dos mais brilhantes economistas deste século, Schumpeter foi um dos precursores da teoria do desenvolvimento capitalista, destacando-se, em especial, no estudo dos ciclos económicos elaborando, nesse sentido, uma importante categorização quanto à dinâmica de crescimento do capitalismo, enfocando-o sob um prisma de processo e evolutivo em oposição à concepção de economia clássica e dos seus conceitos de concorrência perfeita e de equilíbrio.

Schumpeter na sua análise prestava grande importância aos fatores sociológicos e históricos. Entedia o capitalismo como um sistema de produção evolutivo. *“Quando tratamos e analisamos o Capitalismo, devemos ter em conta o fato de estarmos a analisar um processo evolutivo.”* (SCHUMPETER, 1961, p. 53)

Schumpeter introduziu a necessidade de uma análise dinâmica, contrariando a tese dos neoclássicos que defendiam uma análise estática. O Capitalismo é por natureza, um método de transformação económica, não sendo de forma alguma estacionário.

O carácter evolutivo não se deve ao fato da vida económica se registrar num meio social e cultural em constante evolução, nem tão pouco ao crescimento quase automático da população e do capital, mas a convergência de variantes de mercado que determinam novas formas de fazer o mesmo produto com custos menores, de construir relacionamentos mais estreitos com os clientes, enfim de inovar.

Segundo Schumpeter, o impulso fundamental que põem em marcha o motor evolucionista do capitalismo, são as novidades que se constróem em bens de consumo, métodos de produção e transporte, mercados e formas de organização. São estes os responsáveis pela criação da empresa dinâmica capitalista.

Sua avaliação vai desde a empresa monopolista até as pequenas firmas que tentam entrar no mercado, até os oligopólios. Nossos limites teóricos irão porém até o mercado onde um grande número de pequenas firmas se esforçam para entrar e se manter no mercado.

A capacidade de eleger as melhores firmas, num típico processo seletivo é para Schumpeter o que determinará as barreiras à entrada de novas firmas no mercado. É a partir desta idéia, que Schumpeter introduz um conceito fundamental para uma correta análise das idéias deste Economista, precisamente a *Inovação*.

Schumpeter acredita que a essência do dinamismo do Capitalismo é a inovação. Acredita também que existe no Capitalismo uma transformação qualitativa que revoluciona incessantemente a estrutura econômica no seu interior, destruindo completamente o antigo e criando continuamente elementos novos (e basta ver as alterações que a revolução industrial provocou na Economia Mundial, e todas as alterações que a revolução tecnológica está a provocar). A que chama de *destruição criadora*.

Esta categorização denominada de destruição criadora fundamenta-se no princípio de que reside no desenvolvimento de novos métodos de produção, novos bens de consumo, novos mercados, novos setores de transporte, novas formas de organização, dentre outras alternativas que perturbam e rompem com o equilíbrio existente, como destaca Schumpeter (1961 p. 23):

Abertura de novos mercados, estrangeiros e domésticos, e a organização da produção, da oficina do artesão a firmas, como a U.S. Steel, servem de exemplo do mesmo processo de mutação industrial – se é que podemos usar esse termo biológico – que revoluciona incessantemente o antigo e criando elementos novos. Este processo de destruição criadora é básico para entender o capitalismo.

O agente básico deste processo de destruição criadora reside na figura que Schumpeter denominou de empresário empreendedor, que desafia o *status quo* reinante no mercado, e, no limite, possibilita a ruptura de paradigmas até então predominantes, cujo comportamento típico é ressaltado por Drucker (1986, p. 45):

O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia. Geralmente, ele não provoca a mudança por si mesmo. Mas, e isto define o empreendedor e o empreendimento, o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade.

O processo de destruição criadora constitui, de fato, o dado essencial do Capitalismo. Toda a empresa Capitalista tem de se moldar a este processo para assegurar a sobrevivência. O Empresário é um indivíduo criativo, que cria momentos de ruptura a partir da inovação. A inovação produz ruptura e é este o embrião do desenvolvimento do sistema. A destruição criadora é, pois uma criação do empresário, seja este da grande, pequena ou média empresa.

Um dos momentos decisivos para o desenvolvimento de processos visionários criativos é justamente o de crises. Momentos em que aprender com as adversidades torna-se relevante para o tratamento positivo da depressão. Schumpeter acredita que a depressão não é apenas negativa, pois a enxerga como o início do processo de renovação, ou seja, a chance de realizar o impulso criativo inerente ao processo de destruição criadora.

2.3 O CONCEITO DE EMPREENDEDOR EM SCHUMPETER

O termo "empreendedorismo" tem uma conotação prática, mas também implica atitudes e idéias. Significa fazer coisas novas, ou desenvolver maneiras novas e diferentes de fazer as coisas. Ou seja, ser empreendedor significa enxergar necessidades e desejos (reais ou potenciais) em um determinado mercado alvo e buscar transformá-los em excelentes oportunidades de negócio.

Acredita-se hoje que o empreendedor seja o "motor da economia doméstica", dos pequenos mercados, um promissor agente de mudanças. Muito se tem escrito a respeito, e os autores oferecem variadas definições para o termo. O economista Schumpeter (1934, p.84) associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios. A definição abaixo, é mais viável, por ser simples e abrangente: *"Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões"*.

Um empreendedor é uma pessoa que cria um novo negócio em face ao risco e incerteza, com o propósito de conseguir lucro e crescimento, através da identificação de oportunidades de mercado e do agrupamento de recursos necessários para capitalizar sobre estas oportunidades.

3 ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO

O desemprego e a taxa de mortalidade das MPEs, (Média e Pequenas Empresas) são questões que tem sido objeto de estudos de vários órgãos governamentais. Será analisado em seguida os objetivos e os fins das universidades e também os programas de empreendedorismo aplicado por elas para que se possa concluir quanto ao assunto.

3.1 ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO NAS UNIVERSIDADES

A Universidade, identificada como centro de criação, transmissão e difusão do saber, da cultura, da ciência e da tecnologia, através da articulação indissociável do ensino, da pesquisa e da extensão, integra-se à vida da sociedade, com os seguintes fins.

- a) Formação humana, cultural, científica e técnica;
- b) Oferta de oportunidades que levem à realização do ser humano, com vistas a formar cidadãos responsáveis, capazes de atender às necessidades, em todos os aspectos da atividade humana, que participem ativamente da sociedade e se coloquem abertos para o mundo;
- c) Realização de pesquisa básica e aplicada;
- d) Extensão de serviços à comunidade, numa perspectiva de valorização recíproca;
- e) Intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congêneres nacionais e estrangeiros;
- f) Contribuição para o desenvolvimento do ensino básico;

- g) Constituição de espaço aberto para compreender, interpretar, preservar, reforçar fomentar e divulgar as culturas nacional e regional, num contexto de pluralismo e diversidade culturais;
- h) Contribuição, no seu âmbito de atividade, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, com especial destaque para os países de expressão oficial portuguesa e os países latino-americanos;
- i) Contribuição para romper com as desigualdades sociais, bem como superar a alienação individual e coletiva, dirigindo suas atividades de ensino, pesquisa e extensão para erradicar a pobreza, a intolerância, a violência, o analfabetismo, a fome, a degradação do meio ambiente e as enfermidades;

De acordo com os fins da universidade vistos, pode-se, dizer que se necessita de uma universidade mais adaptativa e empreendedora.

Adaptativa: a universidade deve estar em estado de equilíbrio criativo com o ambiente, visto como um sistema aberto e em constante mudança, ela deve estudar o ambiente sócio-econômico-político no qual está inserida e adaptar seu comportamento para estar em linha com as mudanças ambientais, mudando assim seus métodos operacionais, organizacionais e até mesmo sua missão enquanto universidade.

Empreendedora: a universidade deve justapor um modelo de negócios ao modelo adaptativo, que possa enfatizar a identificação dos pontos fortes da universidade e sua exploração comercial levando a máximas vantagens político-financeira.

Se a universidade deve atuar em estimular o conhecimento e a busca de soluções de problemas do mundo contemporâneo, em particular os regionais e nacionais, ela então, deve ater-se para a questão do desemprego e criação de novas empresas.

Uma contribuição importante é, estimular a formação do espírito empreendedor do graduado, mas, para isso ela precisa estar inserida e engajada para ser adaptativa e empreendedora.

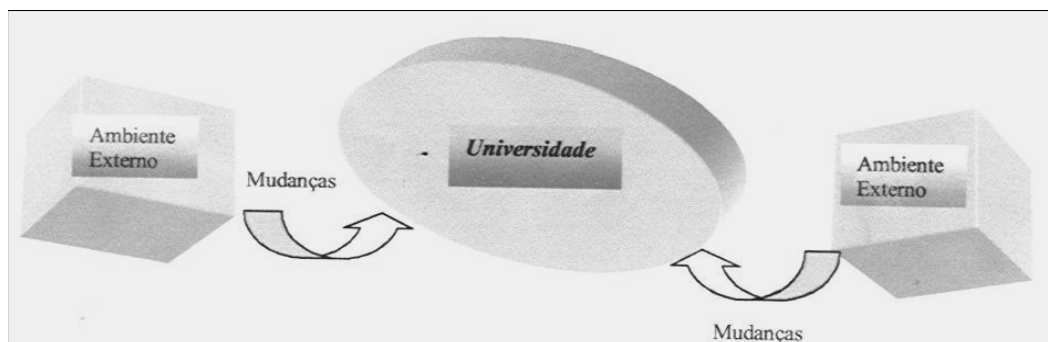


GRÁFICO I - FATORES DE INFLUÊNCIA DA UNIVERSIDADE

Fonte: Revista Fasubra. Por uma Universidade Cidadã. v.1, nº 1, p.5-6, maio;1999.

Se as mudanças que ocorrem no ambiente externo, em potencial os fatores político-econômico-financeiros, provocam mudanças dentro da universidade, pois é vista como um sistema aberto; provocar mudanças dentro dela para atender o meio ambiente será o melhor caminho no processo de interação com a sociedade e essas mudanças serão consideradas como respostas para a questão da formação de empreendedores.

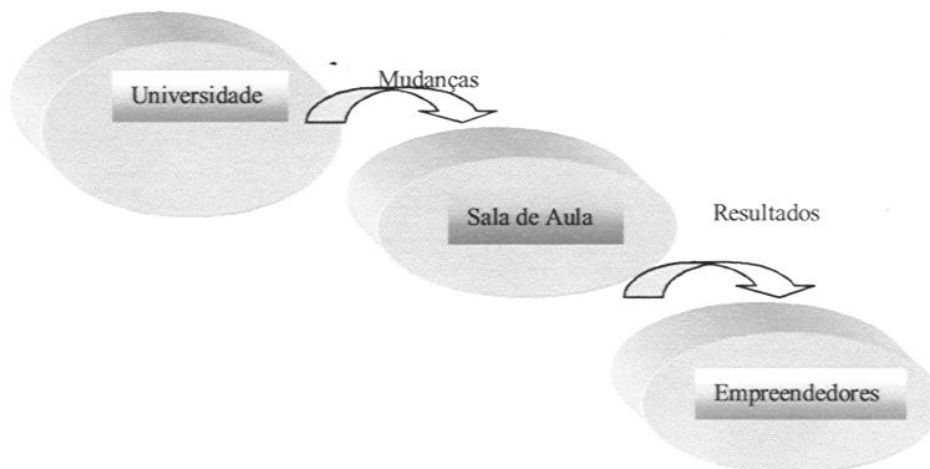


GRÁFICO II - MUDANÇAS OPERATIVAS PARA A UNIVERSIDADE

Fonte: Revista Fasubra. Por uma Universidade Cidadã. v.1, nº 1, p.5-7, maio;1999.

3.1.1 Mudanças no ambiente externo

Como analisado anteriormente, a universidade vista como um sistema aberto, deve estar sempre disposta a efetuar mudanças no seu ambiente interno para atender as mudanças do ambiente externo. Mudança representa transformação, perturbação, fratura.

Nas empresas, as mudanças estão ocorrendo a todo instante. Do lado de fora, clientes mudam seus hábitos de compra e preferência, fornecedores mudam características e preços das matérias primas, prestadores de serviços impõem diferentes condições e esquemas de trabalho, concorrentes mudam suas estratégias, sindicatos iniciam novas reivindicações, o governo impõe alterações nas leis, e isto tudo nunca acaba. Do lado de dentro, os processos de trabalho precisam ser modificados, máquinas e equipamentos são substituídos por novos, as matérias-primas são alteradas, os padrões de qualidade sofrem melhorias, as pessoas precisam aprender novos conhecimentos e habilidades, os produtos/serviços são desenvolvidos e melhorados, as estratégias são aperfeiçoadas, e isto tudo nunca acaba” (PETERS, 1998, p.24).

4 O EMPREENDEDOR: CONCEITOS, CARACTERÍSTICAS E EVOLUÇÃO

O cenário econômico em que se desenrola a competição de mercado está repleto de pequenas empresas. Trata-se de uma época de empreendedores, de um dos movimentos mais importantes da história recente do mundo dos negócios.

A competição que se desenrola no interior dos mercados, unida ao despreparo técnico e à ausência de estímulos à formação de empreendedores constrói uma preocupação em relação a viabilidade do empreendedorismo.

De cada três empresas criadas, duas fecham as portas. As pequenas empresas (menos de 100 empregados) fecham mais: 99% das falências são de empresas pequenas. (Diário Rio do Grande ABC. 1996). Se alguns têm sucesso sem qualquer suporte, a maioria fracassa, muitas vezes desnecessariamente.

Neste início de século, as relações de trabalho estão mudando. O emprego dá lugar a novas formas de participação. De fato, as empresas precisam de profissionais que tenham uma visão global do processo, que saibam identificar e satisfazer as necessidades do cliente e que seja orientados para o desenvolvimento de habilidades múltiplas. A tradição do nosso ensino, de formar empregados, nos níveis universitário e profissionalizante, não é mais compatível com a organização da economia mundial.

Exige-se hoje, mesmo para aqueles que vão ser empregados, um alto grau de *empreendedorismo*. As empresas precisam de colaboradores que, além de dominar a tecnologia, conheçam também o negócio, saibam auscultar e atender as necessidades dos clientes, identifiquem oportunidades e captem, e gerenciem, os recursos para viabilizá-las.

4.1 OS DESAFIOS À CARREIRA DO EMPREENDEDOR

Incontáveis artigos dissertam sobre o fim do emprego nos anos 90. A era da globalização e suas conseqüentes dificuldades no mercado de trabalho. Para onde ele está se dirigindo, porém, a carreira de trabalho? Algo de novo acontece com o conceito de emprego? Dentro destes aspectos qual a importância do empreendedor na superação destes desafios?

Novas palavras tornam-se freqüentes no dia-a-dia das empresas: terceirização, consultores externos, empregados de aluguel, emprego por projeto. Definitivamente a configuração das carreiras, do emprego e do empregador se tornou mais intrínseca aos objetivos do empregado.

O fato é que presenciamos o desaparecimento das condições que criaram o emprego no início do século XX - produção em massa e pesadas estruturas organizacionais. A tecnologia atual permite, cada vez mais, a customização de massa por meio de processos automatizados.

Desaparecendo essas condições, desaparecem os empregos, da forma como o conhecemos. A antiga relação de segurança com o futuro profissional passa a ser construída pelo trabalhador, ou melhor, torna-se um empreendimento comum em nossos tempos.

Diferentes tempos requerem diferentes habilidades. Atualmente a carreira é vista mais como uma ampliação das capacidades em que o indivíduo tem de agregar valor naquilo que faz e é muito mais identificada com o desenvolvimento interno da pessoa do que com a tradicional ascensão funcional na hierarquia da empresa. Trata-se da missão do indivíduo, com o comprometimento daquilo que este decidiu fazer. A carreira está caminhando dos controles externos para o autocontrole e deste para o compromisso na busca do resultado.

Ao cuidar de sua competência, o indivíduo está buscando enriquecer-se internamente, por meio da aquisição de novos recursos técnicos e pessoais, de maneira a estar preparado para demandar novos desafios e/ou missões de maior responsabilidade dentro da empresa.

Ao ocupar-se de sua carreira, o indivíduo incorpora em si o mesmo comprometimento que tem para com a empresa: agregar valor. O eixo da carreira passa, então, a ser a identidade profissional projetada e desejada pelo indivíduo em sua trajetória profissional idealizada. Ao estabelecer uma identidade profissional visível, o indivíduo capacita-se a negociar melhores alternativas e desafios no trabalho. Desempenhar-se melhor que os outros em determinadas missões, só é possível por meio de um conjunto de habilidades que o indivíduo deve buscar, mas que também as empresas devem, mais e mais, estimular e disponibilizar, pois o universo profissional depende, cada vez mais, do conhecimento, de mais responsabilidade sobre o resultado e da maturidade enquanto profissional e cidadão. Para tanto é preciso ser empreendedor, mas o que é ser empreendedor?

4.2 O CONCEITO DE EMPREENDEDOR

Recentemente o estudioso Fernando Celso Dolabela levantou alguns questionamentos que por fim nos revelam o conceito de empreendedor. Segundos DOLABELA (1999, p.28):

1. *O empreendedor é fruto de características genéticas favoráveis?*
2. *É possível aprender como ser empreendedor?*
3. *O empregado pode ser empreendedor?*
4. *O que faço: procuro um emprego ou abro a minha própria empresa?*
5. *Afinal, o que é ser empreendedor?*
6. *Qual é a importância do empreendedorismo para um país?*
7. *Por que se fala tanto em empreendedorismo hoje no Brasil?*
8. *Na verdade, por que se fala tanto em empreendedorismo em todo o mundo?*

Tantas perguntas têm uma só resposta: o empreendedor é essencial ao processo de desenvolvimento das empresas, das comunidades e países. Essa é uma conclusão que se espalhou pelo mundo e chegou até aos últimos recantos comunistas, onde as empresas estatais dominam o cenário econômico.

Existe em Cuba, grande interesse despertado pelo assunto de empreendedorismo, um lugar onde parece surpreender o incentivo a criação de empresas. Todavia lá existe uma grande preocupação em formar uma cultura empreendedora. Os cubanos perceberam que o empreendedorismo está sendo incluído em todos os modelos de desenvolvimento que têm como alvos centrais a qualidade de vida e a distribuição de riqueza e de poder.

Recolhemos vários conceitos sobre o que é *ser empreendedor* que estão descritos abaixo:

- a) O empreendedor é o homem que se arrisca. Ele abre mão de si próprio e quase que por intuição somente, devota-se dever e propósito solitário de se lançar de alguma forma na criação de um negócio ou uma atividade produtiva, às vezes de forma jamais feita antes. (FILION, 2000, p.62)
- b) Empreendedores são, normalmente, extremamente geniosos. Às vezes, suas ações têm conseqüências avassaladoras para a organização. (PETERS, 1998, p.37)
- c) O empreendedor é um personagem com grande facilidade de construir grandes idéias, fazendo uso de inovações tanto de ordem técnica quanto de ordem organizacional e criando novas soluções para velhos problemas. Para eles, a imaginação é recurso suficiente para a construção de organizações vibrantes, modernas e lucrativas. (DRUCKER, 1996, p.71)
- d) O “empreendedor” é assunto para sensacionalismo e pode ser tratado como uma espécie de LSD (droga ilegal que leva as pessoas à imaginarem coisas maravilhosas, estranhas e espantosas, que não existem) dos anos 80. (GIBB, 1992, p.38)
- e) Os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. É o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. Não existe algo chamado de “recurso” até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e assim o dote de valor econômico. (SCHUMPETER, 1961, p. 41)

A característica essencial do empreendedor é:

- i. Inovar, encontrar continuamente novas e melhores combinações para os fatores de produção. (SCHUMPETER, 1961, p. 41)

4.3 BREVE CARACTERIZAÇÃO DA EVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO

Caracterizando o empreendedorismo quanto aos seus aspectos de fundamentação econômica (a emergência da economia empreendedora) e organizacional (a delimitação de um modelo de organização empresarial), torna-se oportuno proceder à abordagem da produção intelectual relacionada com os princípios e características do empreendedorismo.

A primeira referência que obrigatoriamente há de ser feita ao empreendedorismo remonta, ao industrial e economista clássico francês Jean-Baptiste Say (1832-1967), autor da célebre lei dos mercados ou Lei de Say – segundo a qual a oferta criaria a sua própria demanda, impossibilitando uma crise geral da superprodução. Professor do Collège de France, Say elaborou uma teoria das funções do empresário, cunhando o termo *entrepreneur*, ou empreendedor, conferindo-lhe um papel de especial importância na dinâmica de crescimento da economia.

DRUCKER (1986) retrata de forma bastante precisa o conceito de empreendedor elaborado por Say, ao atribuir-lhe o papel de transferir recursos econômicos de um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento, propiciando, desse modo, uma maior eficiência à economia.

É difícil localizar com precisão quando começou a onda “empreendedora”, mas que a referência mais recente foi a eleição do presidente Ronald Regan, em 1980, nos Estados Unidos. Anterior a isso, os anos Carter foram marcados por extremas dificuldades na área econômica para os americanos, com desemprego, inflação e uma política externa considerada de submissão, cujo ápice foi a tomada da embaixada americana no Irã em 1979, quando o regime teocrático liderado pelo então Aiatolá Khomeini, manteve todos os funcionários sob cárcere por mais de 400 dias.

Já no presente século, o economista Schumpeter (1883-1950), Ministro das Finanças em seu país após a 1ª Grande Guerra, radicado nos Estados Unidos desde 1932, onde lecionou na Universidade de Harvard, elabora uma importante contribuição teórica hoje incorporada a corrente de pensamento denominada empreendedorismo, estabelecendo os conceitos de destruição criadora e empresário/empreendedor, como já vimos.

Outra importante contribuição para a nucleação do empreendedorismo foi dada por David McClelland, psicólogo da Universidade de Harvard, que desenvolveu a concepção de um paradigma comportamental do perfil do empreendedor, estabelecendo, nesse sentido, uma segmentação da sociedade em dois grandes grupos quanto a percepção e ao enfrentamento de desafios e oportunidades. O primeiro grupo corresponde a uma parcela mínima da população que se sente disposta a enfrentar desafios e, conseqüentemente, empreender um novo negócio; já a imensa maioria da população não se dispõe a enfrentar riscos desta natureza.

A caracterização do empreendedorismo enquanto um novo modelo de gestão consentâneo com os paradigmas (econômicos, políticos, social, tecnológicos, culturais, etc.) prevalentes neste final de milênio é evidenciada pela crescente produção literária sobre os seus fundamentos e metodologia, notadamente a partir da segunda metade dos anos 80.

Pereira (1995) configura o empreendedorismo como um dos modelos de gestão que se destacam neste período de transição e da emergência de novos paradigmas, categorizando-o quanto aos seus fundamentos teóricos e as suas principais metodologias de gerenciamento, com os seus respectivos autores mais proeminentes. Embora o empreendedorismo não seja uma atividade recente – Kirchoff (1994a), inclusive destaca que a palavra francesa “entrepreneur” ainda na metade do século XIX passa a ser utilizada para identificar o gerente-proprietário de um novo empreendimento empresarial, é a partir dos anos 80, sob uma concepção mais moderna, que o mesmo ganha importância e parte de governos de países como Itália, França, Inglaterra e Estados Unidos.

Tomando-se o exemplo norte americano, onde este fenômeno indubitavelmente tem seu berço, a década de 80 é considerada como a década dos empreendedores, ou ainda, dá início a uma nova era – a empreendedora – como demonstra a seguinte passagem extraída de um entre os diversos livros que vêm sendo publicados acerca do tema:

Esta é a era empreendedora. Empreendedores estão dirigindo uma revolução que está transformando e renovando economias no mundo todo. O empreendedorismo é a essência da livre empresa, pois o nascimento de novos negócios dá à economia de mercado sua vitalidade. Novos e emergentes negócios criam uma vasta

proporção de produtos inovadores que transformam o modo como trabalhamos e vivemos, como por exemplo, computadores pessoais, softwares, drogas biotecnologias e entrega de correspondência “overnight”. Eles geram a maioria dos novos empregos. De acordo com algumas estimativas mil novos negócios nascem a cada hora trabalhada nos Estados Unidos. Durante os anos 80, firmas pequenas e em crescimento geraram mais que 20 milhões de novos trabalhos na economia americana, enquanto que as grandes firmas destruíram 4 milhões (TOFFLER,1980, p.11).

A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população. Por este motivo, acredita-se que o melhor recurso de que se dispõe para solucionar os graves problemas sócio-econômicos é a liderança da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços. (DEGEN, 1989, p.9).

O mais relevante estudo sobre o tema é a Teoria Visionária de Louis Jacques Filion (2000) que evidencia a visão do empreendedor, assim como o processo de construção de um produto e seus desdobramentos positivos para o desenvolvimento do mercado de negócios. Que descreveremos e seguida.

4.4 VISÃO DO EMPREENDEDOR

A teoria visionária de L. J. Filion (1991) ajuda-nos a entender como se forma uma idéia de produto e quais são as condições para que ela surja. Ela diz que as pessoas motivadas a abrir uma empresa vão criando, no decorrer do tempo, baseadas na sua experiência, idéias de produtos. Tais idéias, a princípio, emergem em estado bruto e refletem ainda um sonho, uma vontade não muito definida. Ou seja, ainda não sofreram um processo de validação, podem ainda não ser um produto.

O futuro empreendedor, para aprofundar-se em sua idéia (ou idéias) emergente, procura pessoas com quem possa obter informações para aprimorá-la, testá-la, verificar se é um

bom negócio. Procurar também ler sobre o assunto, participar de feiras, eventos. Ao obter tais informações, a pessoa vai alterando a sua idéia inicial, agregando novas características, mudando alguma coisa, descobrindo ou inventando novos processos de produção, distribuição ou vendas. E, ao modificarem os produtos, vão atrás de novas pessoas, livros, revistas, feiras etc. É um processo contínuo de conquistas de novas relações. E esse processo é circular, na medida em que tais relações irão contribuir para melhorar o produto, alterando-o e assim por diante.

Para Filion, essas idéias iniciais são visões emergentes. Prosseguindo em sua busca, vai chegar um dia em que o empreendedor sente que encontrou a forma final do produto e já sabe para quem vai vendê-lo. Nesse momento, ele acaba de dar corpo à sua visão central, ou seja, tem um produto bem definido e sabe qual é o mercado para seu produto.

Esse é processo de formação da visão. Visões emergentes levam a novas relações (nos níveis secundário e terciário) que, por sua vez, contribuem para aprimorar a visão emergente inicial (o produto). Novas relações são estabelecidas em função do novo produto, e assim por diante, até que seja atingida a visão central, que pode ser fruto de uma ou várias visões emergentes.

Mas para desenvolver o processo de formação da visão, o empreendedor tem que se apoiar em alguns elementos. O principal deles é o chamado “*Relações*”. Mas tem ele que trabalhar intensamente, sempre voltado para os resultados. O alvo não é o trabalho em si, mas o resultado que dele advém. Filion chama isso de Energia.

Deve o empreendedor ser uma pessoa com autonomia, autoconfiança, tem que acreditar que pode mudar as coisas, que é capaz de convencer as pessoas de que pode ainda possuir a capacidade de que sua idéia é ótima e de que todos vão beneficiar-se dela. Enfim, deve saber persuadir terceiros a ajudarem-no a realizar o seu sonho. É o que Filion chama de Liderança.

Por fim, Filion fala da Visão Complementar, que trata da gerência da empresa, da organização e controle das diversas atividades administrativas, financeiras, de pessoal etc. Através da visão complementar é que vai ser criada a estrutura para que o produto seja vendido aos clientes, da forma mais eficaz possível, gerando os resultados esperados: viabilidade, consolidação, crescimento, altos lucros.

5 RELAÇÕES PARA O EMPREENDEDOR

Os empresários de sucesso são geralmente influenciados por empreendedores do seu círculo de relações (família, amigos) ou por líderes ou figuras importantes, tomados como modelos. Esta admiração nos remete ainda a algumas perguntas, as mesmas que os grandes pesquisadores desta área se fazem:

- a) Como alguém se torna empreendedor?
- b) O empreendedor nasce pronto? Ou seja, é fruto de características genéticas?
- c) É possível se ensinar alguém a ser empreendedor?

O empreendedorismo não é ainda uma ciência, apesar de ser uma das áreas onde mais se pesquisa e se publica. Isso quer dizer que ainda não existem paradigmas, padrões que possam, por exemplo, nos garantir que, a partir de certas circunstâncias, haverá um empreendedor de sucesso. Mas muito pode ser dito sobre o empreendedor.

Todos os pesquisadores acreditam ser possível a alguém se tornar um empreendedor. Sabe-se que o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, é fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países. Evidências mostram que aprende-se a ser empreendedor através da convivência com outros empreendedores, em um clima em que ter um negócio é considerado como algo muito positivo.

Pesquisas indicam que as famílias de empreendedores têm maior chance de gerar novos empreendedores e que os empreendedores de sucesso quase sempre têm um modelo, alguém a quem admiram e imitam (FILION, 1991, p.42). Consideremos agora três níveis de *relações*, o primário, o secundário e o terciário, no esquema abaixo:

- Primário: familiares e conhecidos; ligações em torno de mais de uma atividade.

- Secundário: ligações em torno de determinada atividade; redes de ligações.
- Terciário: cursos, livros, viagens, feiras e congressos.

Pode-se dizer que o nível primário é a principal fonte de formação de empreendedores. Mas os níveis secundário e terciário podem também ser importantes na geração de empreendedores. Um dos pontos básicos do ensino de empreendedorismo é fazer com que o aluno busque estabelecer relações que dêem suporte ao seu negócio.

Assim, a convivência é muito importante nessa área. Existe um ditado no empreendedorismo que reza: "dize-me com quem andas que te direi quem queres ser". Se há empreendedores que nascem prontos, não é por razões genéticas, mas sim porque o nível primário de relações os influenciou.

O empreendedorismo, em termos acadêmicos, é um campo muito recente, com cerca de vinte anos. Mas os cursos nessa área têm-se multiplicado com uma velocidade incrível. Em 1975, nos EUA, havia cerca de 50 cursos. Hoje há mais de 1000, em universidades e segundo grau, ensinando empreendedorismo. (FILION, 2000, p.56)

5.1 APRENDIZADO DO EMPREENDEDOR

A metodologia é inspirada nos processos de aprendizagem utilizados pelo empreendedor na vida real. Para haver efetividade didática na área de empreendedorismo, é essencial que o aprendizado seja insistentemente contextualizado. Um traço característico do empreendedor é sua capacidade de desenvolver métodos próprios de aprendizado. Repousa neste componente a dinâmica de sua evolução, ou seja, a capacidade de aprender no desenvolvimento da ação e com ela, no seu próprio ritmo, adquirindo condições de intervenção em tempo real e alto poder de antecipação e previsão.

O empreendedor precisa ser submetido a situações similares às que encontrará na prática. O processo de aprendizagem do empreendedor, na pequena empresa, é essencialmente baseado em ações. Ele aprende continuamente; se parar de aprender, pára de ter sucesso. Segundo Gibb (1992), o empreendedor aprende:

- a) Solucionando problemas;
- b) Fazendo sob pressão;
- c) Interagindo com os pares e outras pessoas;
- d) Através de trocas com o ambiente;
- e) Aproveitando oportunidades;
- f) Copiando outros empreendedores;
- g) Pelos próprios erros: é uma área em que se podem cometer erros (pequenos), porque há liberdade;
- h) Através do *feedback* dos clientes.

A metodologia incita os empreendedores a cruzar os muros dos negócios, para entender o funcionamento do mercado, e a desenvolver processos de trabalho de forma singular contruindo sua própria trajetória.

5.2 PONTOS RELEVANTES PARA O EMPREENDEDOR

Existem algumas características básicas do empreendedor como seriedade, disciplina e criatividade; que determinam um empreendimento forte, seguro, capaz de resistir às dificuldades impostas pelo ambiente externo, como no caso de uma grande crise financeira. A Criatividade por exemplo, juntamente com um espírito pesquisador, permite à empresa enfrentar muitas adversidades, bem como auxilia a busca pela melhoria constante do seu produto ou serviço.

Existem várias outras características muito comuns à pessoa com espírito empreendedor:

- **Comunicação** - Muito importante em qualquer momento da vida, uma comunicação segura e bem trabalhada vai garantir boa parte do sucesso do empreendedor, tanto no que diz respeito à comunicação com os empregados como com fornecedores e até mesmo concorrentes.
- **Ramo de Atividade** - Através da experiência própria ou através de revistas, informativos, livros, pesquisas em universidades, ou com outros empreendedores, pode-se identificar oportunidades de negócios.
- **Liderança** - Ser um líder, legitimando ordenamentos e decisões para que o grupo trabalhe seguindo sempre os objetivos gerais da organização. Dar ordens, mas sempre permitindo ao empregado compreender, de forma transparente porque aquela decisão foi tomada. O Líder é um facilitador do trabalho do grupo e deverá também promover a união do mesmo.

- **Organização** - O espaço físico da empresa, os documentos, as pessoas, as máquinas, enfim, tudo aquilo que está interagindo para um objetivo final, seja um produto ou serviço, precisa estar bem ordenado, limpo, transmitir uma boa impressão ao cliente ou ao fornecedor. Todos os recursos da empresa precisam estar muito bem ordenados para otimizar o processo que leva ao produto final ou à prestação do serviço.
- **Riscos** - Os riscos estão presentes em todos os momentos e deverão ser enfrentados sempre com muito profissionalismo, conhecimento e pesquisa. Assumindo-os com responsabilidade.
- **Planejamento** - Imprevistos sempre podem acontecer, mas um bom planejamento estratégico, de curto e longo prazo, atribui maior segurança ao empreendimento. Destinar uma reserva mensal para contingências, para situações não previstas, criar um planejamento estratégico com informações tais como:
 - **Tipo de produto** que será produzido ou serviço que será prestado, determinando o ramo de atividade. Com razões práticas e pessoais que justifiquem a escolha;
 - **Local** onde irá desenvolver as atividades: em muitos empreendimentos, a melhor escolha do ponto é um dos principais fatores do sucesso. É muito importante estar onde está o cliente. Verificando detalhes, como, por exemplo, se o ponto tem fácil acesso, ou se a dimensão do ponto atende às necessidades da atividade escolhida.
 - **Consumidores**, qual o mercado consumidor potencial. Recolher dados estatísticos dos moradores do bairro, ou mesmo da cidade e estado onde serão iniciadas as atividades, principalmente no que diz respeito à idade, sexo, renda, grau de instrução.
 - **Concorrentes**, obter informações sobre os concorrentes; com uma análise detalhada de seus produtos e serviços, verificando suas qualidades, possíveis defeitos e como fazer melhor, superando-o com um elemento diferencial;

- *Avaliação de todas as possibilidades de fornecedores*, catalogar o maior número possível de informações sobre todos os fornecedores de produtos ou serviços ligados ao ramo de atividade escolhido.

5.3 ESTUDO DE NEGÓCIO

O primeiro aspecto que deve ser levado em consideração pelo empresário é sua aptidão pessoal, ou seja:

- Eu conheço o negócio?
- Gosto desta atividade?

O segundo aspecto é em relação à viabilidade econômica:

- Tenho recursos suficientes para abrir este negócio?
- Sei o quanto preciso investir?

O terceiro aspecto se refere à análise econômica:

- Como anda a concorrência?
- O mercado ainda comporta o meu negócio?
- Quais são os líderes do mercado?
- Conseguirei ter retorno esperado?
- Em relação ao capital, como deve ser calculado o investimento?

Além dos investimentos na montagem do empreendimento, aquisição de equipamentos, legalização, o empresário tem que ter em mente que o retorno do seu negócio não

acontecerá antes de 1 a 2 anos, portanto, deverá criar uma poupança pessoal para se preservar neste período. É importante ao interessado se conscientizar de que a vida financeira da empresa é distinta da sua vida financeira pessoal.

a) PLANEJANDO NEGÓCIOS

O planejamento não evita riscos, mas ajuda a preveni-los e a enfrentá-los com uma escolha segura da direção a seguir e com a possibilidade de fazer as correções de rumo que forem necessárias. (VER TABELA 3, ANEXO 4)

O Plano de Negócios serve para detalhar e examinar as idéias, tornando mais claros e precisos os caminhos e recursos necessários.

Pontos importantes:

A que tipo de atividade pretende se dedicar? Indústria, comércio, serviços, rural?

Imagine que tipo de mercadorias irá fabricar e/ou vender ou que serviços irá prestar;

Para quem vai produzir e vender essas mercadorias ou serviços; qual vai ser o seu Mercado Consumidor?

Quais as pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes aos que você pretende colocar; qual seu Mercado Concorrente?

Quem poderá lhe fornecer equipamentos, matérias e serviços necessários ao funcionamento da empresa; qual o seu Mercado Fornecedor?

b) **EMPREENDEDORES COM SUCESSO**

O empreendedorismo é um comportamento e não um traço da personalidade. Essa definição pode nos levar a uma conclusão: não há pré-requisito para se tornar um empreendedor; cada um de nós pode, em maior ou menor grau, tornar-se um. Fatores como persistência, vontade, dedicação, entusiasmo, responsabilidade, comprometimento, obstinação, visão de futuro, são determinantes no sucesso do candidato a empreendedor.

Somos sabedores que o Brasil apresenta o maior número de empreendedores do planeta. Esforços não estão sendo poupados para se criar uma cultura empreendedora no País, e fazer com que essas características sejam arraigadas na sociedade. O empreendedorismo diz respeito à natureza humana, são comportamentos e atitudes que conduzem à inovação e à geração de riquezas.

Acredito que a principal fonte de criação é acreditar em si mesmo. Nós só realizamos algo quando nos julgamos capazes de fazê-lo. Projetamos o futuro com base no que somos.

Percebemos que o empreendedor é mutável, rápido, perspicaz, atento, possui grande facilidade para alterar o rumo. A certeza de que irá conseguir realizar seus sonhos é inabalável.

A verdade é que não existe um caminho consagrado para o sucesso. O que existe é competência para o sucesso.

c) CAMINHO DO SUCESSO PARA EMPREENDEDORES

A globalização em nível de mercados (Mercado Comum Europeu, Nafta, Mercosul...) está mudando as trajetórias das carreiras profissionais, níveis salariais, estrutura e funcionamento dos negócios e a própria natureza do trabalho e suas relações, desmoronando a máxima que as melhores oportunidades de sucesso profissional estão apenas nas grandes corporações industriais.

Estas oportunidades estão se deslocando para as empresas de pequeno porte, mas com forte espírito empreendedor, saindo muitas vezes da atividade de fabricação e concentrando-se na prestação de serviços.

Não dá para continuar vivendo perigosamente o presente pensando apenas no sucesso do passado em face das alterações profundas nas relações de emprego e dos impactos do ambiente sócio-econômico nos negócios e nas carreiras profissionais.

Pesquisa feita na “Harvard Business Scholl” pelo professor John Kotter, no período de 1975 a 1993, demonstra que o sucesso profissional para a maioria das pessoas significa uma atividade profissional (como empregado ou empresário) que seja econômica e psicologicamente satisfatória, que proporcione uma contribuição para a sociedade e que sustente uma vida pessoal e familiar saudável. (DOLABELA, 1999, p.28).

A mesma conclusão pode ser extrapolada para o nosso país. É necessário trabalhar a questão do sucesso como função de habilidades (competência/saber fazer), de motivação (querer fazer) e de criatividade (fazer mais com menos), desde que toda esta energia seja canalizada para um foco bem definido ou sejam metas claras, desafiadoras, mas exeqüíveis.

Pode-se concluir que para ser bem-sucedido é preciso iniciativa, busca de oportunidades, perseverança, comprometimento, qualidade, correr riscos calculados, determinação de metas significativas, busca de informações, capacidade de detalhar e monitorar, persuadir, independência, autoconfiança e saber trabalhar em rede. (VER TABELA 4, ANEXO 4)

Não basta ter uma boa formação acadêmica e ficar estagnado. O momento é de aprendizado permanente, de busca contínua de nível de capacitação profissional que facilite a realocação ou recolocação e/ou a montagem do próprio negócio, num mundo em que o universo do emprego tradicional está diminuindo. Isso ocorre inclusive no Brasil, onde também o desemprego deixou de ser conjuntural para ser estrutural. A empregabilidade deixou de ser moda para ser uma necessidade e o negócio próprio mais do que nunca passou a ser uma opção de vida.

As escolas superiores em nosso país, principalmente as de maior prestígio, já buscam uma integração do estudante universitário com o mundo dos negócios por meio das empresas juniores de consultorias e em alguns casos do desenvolvimento de centros incubadores de empresas, também objeto de metas por parte de associações de empresários, secretarias estaduais e prefeituras.

No seu livro *O Brasil que dá certo*, o consultor e professor Stephen C. Kanitz cita que, em 1976, a revista Exame fez uma pesquisa com a turma de 1956 da Fundação Getúlio Vargas (FGV) de São Paulo. Da primeira turma formada em Administração pela instituição, passados 20 anos, apurou-se que 98% dos alunos acabaram sendo gerentes ou diretores de empresas multinacionais; 1% tornou-se professor da própria escola e o restante 1% criou a sua própria empresa, que não integra o ranking das 500 maiores do País. Uma nova pesquisa feita por um professor da FGV, em 1994, constatou que 100% dos alunos se viam num prazo de dez anos donos de seus próprios negócios, mudando radicalmente a atitude em relação à primeira turma da mesma escola.

Para estimular a busca de informações e de oportunidades para a definição da futura atividade profissional como empregado ou empresário, uma pesquisa feita pela “Morgan

Stanley Capital International” e publicada pela “Business Week” aponta os setores de maiores negócios em nível mundial: bancário, saúde, telecomunicações, energia, serviços públicos, marketing, bens de consumo, eletroeletrônico, bebidas e cigarros e o de seguros.

O mesmo relatório, ao computar as 200 maiores empresas oriundas de países emergentes, destaca as empresas brasileiras Telebrás, Eletrobrás, Petrobrás, Vale do Rio Doce, Bradesco, Itaú, Brahma, Cemig, Light, Unibanco, Cesp, Usiminas, Itausa, Copel, Souza Cruz, Siderúrgica Nacional e Aracruz Celulose.

5.4 BREVE HISTÓRICO SOBRE O ENSINO DE EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Em 1989, foi criado o CIAGE, Centro Integrado de Gestão Empreendedora, sob a coordenação da Professora Ofélia Lanna Sette Torres. Mais tarde o ensino de empreendedorismo foi inserido nos cursos de mestrado, doutorado e MBA. A Fundação Getúlio Vargas produziu duas teses de doutorado na área e tem uma em andamento.

A Universidade de São Paulo, a USP, começou a oferecer o ensino de empreendedorismo em 1984, quando o Professor Silvio Aparecido do Santos introduziu a disciplina Criação de Empresas no curso de graduação em administração na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, (FEA/USP)

Em 1985, também na FEA/USP (Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo) foi oferecida a disciplina Criação de Empresas e Empreendimentos de Base Tecnológica, no Programa de Pós Graduação em Administração.

Em 1992, com o apoio do SEBRAE São Paulo, a FEA, através da Fundação Instituto de Administração oferecia um Programa de Formação de Empreendedores voltado para profissionais da comunidade interessados em abrir empresas.

Ainda em 1984 o professor de informática Newton Braga Rosa do Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em trabalho pioneiro, instalava uma disciplina de ensino de criação de empresas no curso de bacharelado em Ciência da Computação, pela qual até hoje já passaram cerca de 800 alunos. O professor Newton Braga Rosa teve muita influência na concepção do plano de geração de empresas do Programa Softex que, mais tarde, veio a se constituir no Projeto Softstart. Em 1992 a Universidade Federal de Santa Catarina criou a Escola de Novos Empreendedores, a ENE que, no decorrer do tempo, veio a se constituir em um dos mais significativos projetos universitários de ensino de empreendedorismo no Brasil, com

profunda inserção acadêmica e envolvimento tanto com projetos e órgãos internos à UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), bem como com outras universidades e organismos internacionais.

Em 1992, em Recife, através da iniciativa do Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco, e com o suporte da Fundação de Apoio à Ciência do Estado de Pernambuco (FACEPE), surgiu, o CESAR – Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife, com o objetivo de ser um núcleo de aproveitamento industrial dos resultados acadêmicos. No início de 1995, com o apoio do Softex, o CESAR, criou uma pré-incubadora voltada para projetos de exportação de software, que mais tarde transformou-se no Recife-Beat, inserido no programa Softex.

Em 1996, os professores Fábio Silva e Hermano de Moura iniciam o oferecimento de uma disciplina de ensino de empreendedorismo no curso de graduação em Ciência da Computação. A experiência gerada no CESAR foi importante na concepção do Projeto Softex-Genesis.

Em 1995 a Escola Federal de Engenharia de Itajubá, em Minas Gerais, a EFEI, criou o CEFEI – Centro Empresarial de Formação Empreendedora de Itajubá, com o objetivo de inserir o ensino de empreendedorismo na instituição. Com estilo peculiar, o ensino de empreendedorismo na EFEI expõe todo o corpo discente ao conteúdo de empreendedorismo já que todas as disciplinas contribuem para o desenvolvimento do espírito empreendedor do aluno. O CEFEI tem grande inserção na vida acadêmica e também na comunidade, mantendo fortes vínculos com o Projeto Tecnópolis de Itajubá.

No início desta década, o Sebrae-Minas, apoiou a criação do GEPE, Grupo de Estudos da Pequena Empresa, no Departamento de Engenharia de Produção da UFMG, liderado pelo professor Gledson Coutinho, com o objetivo de desenvolver estudos na área de empreendedorismo. Entre as atividades realizadas pelo GEPE, destacou-se o oferecimento de Workshops nos anos de 1992 a 1994, ministrados pelos professores canadenses Louis Jacques Fillion, André Joyal e Dina Lavoie, que se transformaram em núcleos de

propagação de seguidores na área. A figura do professor Louis Jacques Filion está definitivamente ligada à história do ensino de empreendedorismo no Brasil. Preocupado com a percepção internacional do empreendedorismo, a teoria desenvolvida por Filion, baseada em pesquisas feitas com 51 empreendedores em vários países, se constituiu no fundamento da metodologia de ensino utilizada hoje por mais de 150 instituições de ensino no Brasil.

Em 1993 o Programa Softex do CNPq, através do seu Núcleo mineiro, a FUMSOFT, desenvolveu uma metodologia de ensino de empreendedorismo, que seria oferecida no curso de graduação em Ciência da Computação da UFMG já no segundo semestre daquele mesmo ano. Experiência de sucesso, gerando em média 5 empresas a cada oferecimento, a disciplina “O empreendedor em Informática” ganhou alcance nacional em 1996, através do Programa Softex-Softstart, sendo hoje oferecida por mais de 100 departamentos de ensino de informática em 24 estados brasileiros.

A Universidade de Brasília, UNB, cria em 1995 a Escola de Empreendedores com o apoio do SEBRAE-DF, que passa a ter uma atividade fervilhante na área de sensibilização e ensino de empreendedorismo. Realiza anualmente um evento de grande sucesso, a Semana do Empreendedor que mobiliza a comunidade acadêmica e grande número de empresários. (VER TABELA 5, ANEXO 4)

O ano de 1996 é um marco na área de empreendedorismo no Brasil. O Programa Softex, criado pelo CNPq em 1992, e a partir de 1997, gerido pela Sociedade Softex, com a finalidade de estimular a exportação do software brasileiro, implanta dois projetos: o Gênesis, na área de incubação universitária, e o Softstart, na área de ensino de empreendedorismo. Esses dois programas causaram grandes impactos em nosso ambiente universitários, extrapolando a área de informática e lançando profundas sementes em outros campos do conhecimento. Apesar dos resultados extremamente positivos: 20 incubadoras de software instaladas, o oferecimento da disciplina “O empreendedor de Informática” em mais de 100 instituições de ensino, e 120 empresas criadas, a principal contribuição desses programas é a disseminação ampla de uma nova cultura educacional, que aproxima centros

de pesquisa, empresas e forças da sociedade em um único esforço de formar empreendedores. É importante dizer aqui que vários parceiros viabilizaram o Programa Softex, além do CNPq, entre eles o Sebrae, a FINEP, o BNDES.

Como consequência, a partir de 1996 surgem em todo o país importantes projetos universitários de empreendedorismo, principalmente na área de informática, entre os quais o da PUC-RIO, que em 1997 inaugurava o Instituto Gênesis para a Inovação e Ação Empreendedora, com o objetivo de desenvolver atividades nas áreas de ensino de formação de empreendedores, de incubação de empresas de base tecnológica e também de pesquisas e assessoria técnica na área de empreendedorismo. A experiência da PUC-RIO é um modelo de inserção da atividade de formação de empreendedores na própria comunidade acadêmica e no meio ambiente econômico-empresarial. O ensino de empreendedorismo na graduação na PUC é feito através de três disciplinas apoiadas pelo moderno Laboratório de Criatividade Inovação e Simulação de Negócios.

Em 1998 foi criado o Capítulo Brasileiro do ICSB, “International Council for Small Business”, entidade que congrega programas nacionais de empreendedorismo.

O quadro apresentado sobre o movimento do ensino universitário de empreendedorismo, ainda que rústico, nos dá forte razões para sermos otimistas e acreditar que a visão e esforços do governo e da iniciativa privada nesta área podem caminhar juntas. (DOLABELA, 1999, p.37).

A mudança salta aos olhos. Hoje, o quadro nas universidades é bem diferente comparado há dez anos. Naquele tempo, era necessário sensibilizar, explicar o que era e dizer porque o empreendedorismo deveria estar no currículo. Em muitos ambientes havia a crença de que não era tema universitário e muito menos objeto de ensino.

Agora é difícil conter a demanda: instituições de ensino públicas e privadas estão incluindo em seus currículos o ensino de empreendedorismo, motivadas por pedidos dos alunos.

Surpresa: a demanda vem de diversos cursos, além de economia, informática ou administração de empresas. Estudantes de Filosofia, Letras, Educação Física, Farmácia, Música e muitos outros também querem aprender sobre empreendedorismo.

Mesmo quem pretende ser empregado, quer ser empreendedor. Por estarem afinados com as tendências do mundo contemporâneo, os estudantes universitários percebem que o saber só tem valor para quem sabe aplicá-lo, independente da área de atuação. É este o tema central do empreendedorismo: como transformar conhecimento em valor, em algo que possa beneficiar a todos. (VER GRÁFICO 1, ANEXO 4)

6 FATORES QUE EXPLICAM O SUCESSO DO EMPREENDEDORISMO

O empresário inovador é um componente fundamental do processo de desenvolvimento econômico de acordo com a visão schumpeteriana. Juntamente com o crédito bancário e as inovações tecnológicas, o empreendedor é um importante agente na criação de novos negócios e, conseqüentemente, no desenvolvimento econômico. Um problema das empresas nascentes é que uma grande parte delas, especialmente nos países menos desenvolvidos, entram em falência nos primeiros anos de existência. O desenvolvimento do empreendedorismo pode estar ligado a questões conjunturais ou a programas específicos, mas está fundamentalmente relacionado às mudanças estruturais nos países em desenvolvimento. Assim, as políticas públicas de incentivo a áreas como educação, ciência e tecnologia são fundamentais para o empreendedorismo e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico do país.

Nos Estados Unidos, as pequenas e médias empresas criaram 5,8 milhões de empregos entre 1987 e 1992, enquanto as grandes registraram uma perda de 2,5 milhões de empregos (SANTOS, 1993, p.47). Guardadas as proporções da nossa situação sócio-econômica, fenômeno idêntico vem ocorrendo no Brasil. A proliferação de empresas constituídas sem nenhum tipo de orientação tem mantido em elevados patamares a Taxa de Mortalidade de empresas no Brasil. Para sustentar esta hipótese, sem a intenção de realizar um estudo de caso, alguns dados do SEBRAE, a nível nacional, que explicam os fatores de sucesso e insucesso dos negócios locais.

No Brasil o SEBRAE realizou diversas pesquisas setorizadas para entender os fatores determinantes do sucesso ou insucesso dos negócios que surgem em todo o país. Avaliando os dados da tabela acima torna-se fácil o reconhecimento de que a ausência de apoio e orientação determinam a constante e elevada Taxa de Mortalidade das empresas constituídas em todo o país. Uma análise vertical nos revelará que:

- a) A partir de 1998 - ano efervescente dos Programas de Empreendedorismo no Brasil - o crescimento percentual de empresas que buscam orientação de órgão como SEBRAE, cresceu de 20,12% para 51,02% de empresas avaliadas. Denotando uma preocupação positiva com a orientação para o sucesso do empreendimento.
- b) O número de empresas com empreendedores que se mantiveram ativas após o 5º ano também cresceu dos tímidos 32,18% aos 60,11, revelando a eficiência dos perfis empreendedores na condução de projetos encubadores.
- c) Paralelo a este fato, e muito mais amplo é o contínuo crescimento de empresas que são constituídas sem nenhuma orientação prévia, mantendo praticamente constante a média encontrada na tabela de 59,35% de crescimento ano a ano.
- d) No mesmo sentido do crescimento desordenado do número de empresas constituídas se mantém constante a Taxa de Mortalidade de empresas, alcançando a média de 55,56% ano a ano.

Analisando horizontalmente a Tabela 1, percebemos que no ano de 2001, onde os projetos e encubadores já estão mais maduros, e a fase mais difícil das maiorias das empresas já foi superada, há um movimento positivo de crescimento paralelo tanto do número de empresas bem sucedidas como o de empresas que buscaram a orientação para o desenvolvimento empreendedor.

Anexo a este trabalho selecionamos, **somente a título de exemplos gráficos**, dados da pesquisa do Estado da Bahia, que retrata bem a necessidade de formação cultural, planejamento, orientação e estímulo aos negócios incipientes.

No Gráfico 1 (ANEXO 4), vemos a importância da escolaridade para os empreendimentos bem sucedidos, uma análise vertical do gráfico de barras mostra que o sucesso de 72% dos empreendimentos bem sucedidos compreende um universo cultural de pessoas formadas com o curso superior completo ou incompleto. Paralelo a este fato o número de empresas extintas cresce em até 52% frente às bem sucedidas quando diminui a escolaridade ao ginásial incompleto.

Na Tabela 1 (ANEXO 4) percebemos a importância da plano de negócios, ou seja do planejamento frente aos recursos disponíveis. A importância do crédito como forma de evitar riscos maiores por perdas com capital de giro. Uma análise horizontal da Tabela 1 (ANEXO 4) revela que, dentre as maiores dificuldades de condução dos negócios no primeiro ano de atividade, a falta de capital de giro, a concorrência, a carga tributária e a inadimplência são determinantes principal de empresas bem sucedidas. Observa-se que, no caso de empresas extintas, a falta de clientes é citada com maior relevância representando cerca de 26,5% das maiores dificuldades de empresas mal sucedidas. O estreitamento das relações com os clientes e a capacidade de mantê-los fiéis, tratada nas características e relações do empreendedor é aqui evidenciado como fator de sucesso em cerca de 51% das empresas bem sucedidas.

Na Tabela 2 e 3 (ANEXO 4) a importância do preparo técnico e do planejamento determinou diferença significativa entre as empresas bem sucedidas e o insucesso dos negócios avaliados.

Nas Tabelas 4, 5 e 6 (ANEXO 4) percebemos a importância novamente da experiência, da escolaridade e do apoio ao desenvolvimento de negócios incipientes.

O desenvolvimento econômico processa-se auxiliado por três fatores fundamentais: as inovações tecnológicas, o crédito bancário e o empresário inovador (SOUZA, 1997). O empresário inovador é o agente capaz de realizar com eficiência as novas combinações, mobilizar crédito bancário e empreender um novo negócio. O empreendedor não necessariamente é o dono do capital (capitalista), mas um agente capaz de mobilizá-lo. Da mesma forma, o empreendedor não é necessariamente alguém que conheça as novas combinações, mas aquele que consegue identificá-las e usá-las eficientemente no processo produtivo.

Outras características como "talento", "tino empresarial", "liderança", são, em geral, consideradas subjetivas. É verdade que as características objetivas podem despertar ou realçar as características subjetivas dos empreendedores.

Nessa consideração em particular, não se deve projetar nenhum aspecto negativo, dado que a "extinção de uma empresa visto como um fracasso do empreendimento não significa o fracasso do empreendedor. Este pode ser, em muitas outras áreas, um empreendedor de sucesso" (LEITE, 2000, p. 61).

Um outro aspecto a ressaltar decorre da idéia formada de que caso a experiência ou o conhecimento acumulado tenha sido como empresário ou em uma função gerencial, aumenta substancialmente a probabilidade de o negócio dar certo. Contudo, explorando um pouco mais as informações apresentadas, nota-se que o tipo de experiência que aparece de forma mais expressiva é a de funcionário de empresa, tanto no conjunto das ativas, como no das extintas.

Em síntese, ao concluir-se essas considerações referentes ao perfil dos empresários entrevistados, comparando ativos e inativos, observa-se que algumas variáveis parecem indicar uma certa diferenciação entre Os dois conjuntos, particularmente quando se visualiza: A questão de ter, ou não, alguma experiência na atividade em que montou o negócio; o fato de possuir alguma experiência de trabalho.

6 CONCLUSÃO

O empreendedorismo foi identificado pelos economistas, num primeiro momento, como um elemento útil à compreensão do desenvolvimento. Subseqüentemente, os comportamentalistas tentaram entender o empreendedor. Entretanto, o campo está em processo de expansão para quase todas as disciplinas das ciências humanas e a universidade terá de manter um processo de interação com essa expansão que serão afetadas pelas mudanças do ambiente externo.

Talvez, nenhum campo acadêmico pode prescindir de teoria. Entretanto para criar uma teoria do empreendedor, provavelmente vai ser necessário separar pesquisa aplicada de pesquisa teórica, estabelecendo uma nova ciência, a empreendedologia.

Este novo processo de conhecimento talvez possa criar um corpo teórico composto de elementos convergentes de estudos teóricos de empreendedores por empreendedologistas em várias disciplinas. O próprio empreendedorismo permaneceria como um campo de pesquisa aplicada, produzindo resultados de interesse para empreendedores potenciais e empreendedores de fato. Entretanto, haverá milhares de publicações e talvez décadas passarão antes que tenhamos atingido este ponto.

Com o constante aumento do desemprego, muitos ex-funcionários de empresas têm se aventurado, sem qualquer preparo de montar um negócio próprio, com o sonho de independência financeira, de liberdade e de ficar rico. A história tem mostrado que uma pequena parcela desses aventureiros, também chamados de empreendedores, são os grandes responsáveis pelo desenvolvimento econômico e crescimento do país. Porém, a grande maioria encontra uma nova decepção quando opta pelo negócio próprio e acaba conhecendo uma realidade cruel, a qual mostra quão vis é o mercado com aqueles que não estão preparados.

A economia de mercado não permite aos principiantes ou apenas sonhadores saírem vitoriosos. Isso não significa que se deve aceitar os atos e deixar que o mercado sempre imponha as regras do jogo. Pode-se sim, com um planejamento eficaz, contínuo e, o mais importante, com uma análise realista, construir empresas de sucesso mesmo em termos de crise. Para isso o futuro empreendedor deve compreender as regras do jogo antes de jogar e se convencer, a partir de dados concretos, que há uma possibilidade de sucesso no futuro empreendimento. O problema é que a ferramentas disponível a esses empreendedores, destinada a fornecer-lhes suporte nesta tarefa, é compreendida, acaba não agregando valor à ação empreendedora e cai no descrédito. Os fatores principais que levam a esse cenário são muitos, mas o principal é o fator cultural do brasileiro que não crê no planejamento e prefere errar e aprender com os erros. Essa experiência de aprender com os erros seria sempre válida se fosse possível repeti-la mais de uma ou duas vezes, o que não ocorre.

As novas tecnologias, crescentemente lucrativas e desempregadoras, estão criando um mundo fabuloso para os que conseguem permanecer no mercado (como empreendedores ou como trabalhadores qualificados), ao mesmo tempo em que estão condenando a um dantesco mundo de miséria contingentes crescentes de pessoas em todo o planeta. Nada mais evidente do que este fato para levantar suspeita sobre o início do esgotamento da capacidade do mercado de incluir um número crescente de indivíduos na vida econômica normal, legal, civilizada.

Será preciso mostrar que a visão de Schumpeter sobre a capacidade do capitalismo de adicionar consumidores ao mercado é ilimitada ou, como dizia ele, que “A realização do capitalismo não consiste (...) em fornecer meias de seda para as rainhas, mas em colocá-las ao alcance das operárias em troca de quantidades de esforços sempre menores”. (SCHUMPETER, 1961, p.76)

Precisam mostrar que as possibilidades da política econômica de cunho keynesiano não estão se esgotando face às crescentes demandas apresentadas a um Estado em permanente crise fiscal e política.

Caso contrário, precisam voltar ao passado teórico e provar que, como queriam os autores da Escola Neoclássica do pensamento econômico, no sistema de mercado só não têm acesso ao emprego os indivíduos indolentes e/ou rebeldes. Precisam, enfim, comprovar que sua utopia não está tão em ruínas quanto a socialista, que sua teoria não está cheia de contradições tanto quanto ou mais que a dos “burros”, que a liberdade que defendem vai além. E que, o façam sem comprometer seus interlocutores na Babel de suas mirabolantes teias de raciocínios contraditórios que, quando flagrados, tornam-se truculentos.

Apesar dos problemas citados, ações estão sendo tomadas ainda que em alguns setores específicos, e que certamente serão multiplicadas pelos que estão passando pela experiência de conhecer e usar o plano de negócios. Espera-se que, em pouco tempo, os resultados obtidos em função do uso dessa ferramenta de gestão sejam cada vez mais evidentes e que, dessa forma, o empreendedorismo torne-se uma realidade determinante do sucesso dos negócios feitos pelos brasileiros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Instituto Euvaldo Lodi. **Empreendedorismo**; ciência, técnica e arte. Brasília; CNI/IEL, 2000.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luisa**. São Paulo: Cultura, 1999.

COELHO, Lielson. **Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas em Salvador**: fatores determinantes do sucesso e do insucesso empresarial. Salvador: SEBRAE/BA, 2002.

DOLABELA, Fernando Celso. **O Ensino do Empreendedorismo**: panorama brasileiro – “A Universidade Formando Empreendedores”. Conferência proferida em maio de 1999, São Paulo.

DORNELAS, JCA. **Empreendedorismo**. São Paulo: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor** (Entrepreneurship): Prática e Princípios. São Paulo: Pioneira, 1996.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Empreendedor**. São Paulo: Cultura, 2000.

FILION, Louis Jacques. **O Empreendedorismo como Tema de Estudos Superiores**. Disponível em: <http://www.epa.adm.br/empeend001.htm> Acesso em: 10/08/2002.

_____. **A Morte de Competição**: Liderança e Estratégia. Rio de Janeiro: 1991.

GARDNER, Howard. **Inteligências Múltiplas**. A Teoria na prática. Artes Médicas. Porto Alegre, 1995.

GIBB, G. H. **Classe mundial**. São Paulo: Atlas, 1992.

LEITE, Emanuel. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. Criando Riquezas. Bagaço. Recife, 2000.

MELLO, Álvaro; OLIVO, Silvio. O Sonho do Negócio Próprio. **Diário Rio Grande ABC**.09.01.96.

NAISBITT, J. **O Paradoxo Global**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PEREIRA, L.C.B. Desenvolvimento Econômico e o Empresário. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: v.32, n.3, p.6-12, jul./ago. 1992.

PETERS, Tom. **O Círculo da Inovação**. São Paulo: HARBRA, 1998.

SAMPAIO, Nelson. **Fim do Emprego, Início do Trabalho**: O Profissional do Futuro. São Paulo: Nobel, 1998.

SANTOS, Theotônio dos. **Economia Mundial**: Integração Regional & Desenvolvimento Sustentável. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SLOAN, A. **Minha Vida na General Motors**. Rio de Janeiro: Record, 1965.

TOFFLER, Alvin. **A Terceira Onda**. Record. Rio de Janeiro; 1980.

_____. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

ANEXOS

ANEXO 1

Histórico do Empreendedorismo nas universidades brasileiras.

1981 – É criada pela escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas a disciplina Novos Negócios, dirigida ao curso de Especialização em Administração para Graduados.

1984 – A Fundação Getúlio Vargas estende o curso para graduação.

A USP (Universidade de São Paulo) começa a oferecer a disciplina Criação de Empresas, no curso de graduação em administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade.

O Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul cria a disciplina de Ensino de Criação de Empresas.

1985 – A FEA/USP inaugura a disciplina Criação de Empreendimentos de Base Tecnológica, no Programa de Pós-Graduação em Administração.

1992 – Com o apoio do Sebrae, A FEA oferece o Programa de Formação de Empreendedores voltado a profissionais da comunidade interessados em abrir uma empresa.

A Universidade de Santa Catarina cria a Escola de Novos Empreendedores (ENE) com profunda inserção acadêmica e envolvimento com projetos e órgãos internos, com outras universidades e organismos internacionais.

Nasce o Cesar – Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife, por iniciativa do Departamento de Informática da Universidade Federal de Pernambuco, com suporte da Fundação de Apoio a Ciência do Estado de Pernambuco (Facepe).

1993 – O programa Softex, do CNPq, desenvolve uma metodologia de ensino para ser oferecida no curso de graduação em Ciência da Computação da Universidade Federal de Brasília.

1995 – A Escola Federal de Engenharia de Itajubá, em Minas Gerais, cria o Cefei – Centro Empresarial de Formação Empreendedora. O estilo da escola expõe todo o corpo discente ao conteúdo, já que todas as disciplinas contribuem para o desenvolvimento do espírito empreendedor do aluno.

1996 – Surgem em todo país importantes projetos universitários de empreendedorismo, entre os quais o Instituto Gênese para a inovação e Ação Empreendedora, da PUC – RJ.

1997 – É criado em Minas Gerais, o Programa Reune – Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo, apoiado por um consórcio de instituições formado pelo Sebrae-Minas, Instituto Euvaldo Lodi (IEL), Fumsoft, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Fundação João Pinheiro.

1998 – O IEL e Sebrae Nacional lançam o Programa Reune-Brasil, expandindo a filosofia para todo país. Paralelamente, o número de incubadoras de empresas nas universidades cresceu de dois para setenta e oito, as quais abrigam atualmente 614 projetos, gerando 2,765 empregos.

1998 - O Instituto Nacional de Telecomunicações - INATEL - cria o NEMP, com objetivo de agregar valores de cultura empreendedora à sua comunidade acadêmica, desenvolvendo-a nesta área.

1999 – Instituto Euvaldo de Lodi cria o Prêmio IEL de Interação Universidade Indústria – Programas de Empreendedorismo nas Instituições de Ensino Superior, que tem como vencedora a sua primeira edição a PUC-RJ.

ANEXO 2

PLANO DE NEGÓCIO

1 – SUMÁRIO EXECUTIVO

Nome ou Razão Social da Empresa

CPF ou CGC e Inscrição Estadual

Endereço

Telefone, Fax

Enunciado do Projeto

Competência dos Responsáveis

Os Produtos e a Tecnologia

O Mercado Potencial – a Oportunidade

Elementos de Diferenciação

Previsão de Vendas

Rentabilidade e Projeções Financeiras

Necessidades de Financiamento

2 – A EMPRESA

A Missão

Os Objetivos da Empresa

Estrutura Organizacional e Legal

Plano de Operações

3 – O PLANO DE MARKETING

Análise de Mercado

Estratégia de Marketing

4 – O PLANO FINANCEIRO

Investimento Inicial

Demonstração dos Resultados

Receitas

Impostos e Contribuições

Projeção de Fluxo de Caixa

Balanco Patrimonial

Ponto de Equilíbrio

Análise dos Investimentos

ANEXO 3

Pesquisas que foram feitas, dados que se mostrem necessários, algo que queira complementar, etc. A seguir, serão explicitados todos os principais aspectos do Plano:

O Sumário Executivo do Plano de Negócio

O Sumário Executivo funciona como uma espécie de introdução ao Plano. É dado uma visão geral sobre a empresa, o empreendedor, o produto ou o serviço a ser oferecido, o mercado e os elementos de diferenciação, e o que se espera do negócio sobre o ponto de vista financeiro. Em maiores detalhes, após a necessária identificação da empresa:

1 – Enunciado do Projeto – aqui se explica, em grandes linhas, sobre o que versa o seu Plano de Negócio. Fale um pouco sobre seu produto/serviço, sobre o mercado que você pretende atingir e como pretende estruturar a empresa. A idéia é dar uma visão geral e ampla sobre sua proposta, para tornar interessante e ir em frente e estudar os detalhes.

2 – Competência do(s) responsável (eis) – agora, é preciso explicitar bem quem é você (e sua equipe), e qual é a competência estabelecida para tocar o negócio. Sabe-se que é impossível, ou mesmo muito arriscado, empreender em uma área desconhecida para o empreendedor. Então você vai provar aqui que é competente para criar a sua empresa. No caso de um grupo, é conveniente citar aqui as competências individuais e onde serão aplicadas, ou seja, se Fulano é bom em vendas, é lá que ele vai atuar; por outro lado, como Beltrano é bom em desenvolvimento, então ele será o elemento de laboratório etc.

3 – Os Produtos/Serviços e a Tecnologia – aqui você vai apresentar a sua idéia, de maneira sucinta. O leitor deverá entender sua proposta, e interessar-se por ela. Assim, redija esta parte pensando em explicar o produto/serviço de modo bem claro e atrativo.

4 – O mercado potencial – trata-se agora de provar que sua idéia é realmente uma boa oportunidade mercadológica, ou seja, que realmente tem um mercado a ser explorado. Você vai então descrevê-lo, se possível quantizando-o, colocando números. Como exemplo: o serviço deverá ser utilizado por 80% do total dos estudantes de escolas superiores de Sta. Rita, o que dá aproximadamente 1.100 consumidores por mês. Deve colocar aqui também os argumentos que tiver, mostrando que realmente seu mercado potencial vai tornar-se um mercado efetivo.

5 – Os Elementos de Diferenciação – o que seu produto/serviço tem de diferente do dos concorrentes? O que você está oferecendo de novo ao seu mercado potencial? Como você pretende acessá-lo? Se você já fez seu estudo sobre o mercado concorrencial (Plano de Marketing), terá mais facilidades para gerar esta parte. Aliás, é pelos elementos de diferenciação, pelo novo que você está propondo, é que você conquistará seu mercado...

6 – Previsão de Vendas – lembre-se sempre de que o Sumário Executivo é uma introdução ao Plano, e que deve convencer o leitor a aprofundar-se nos capítulos posteriores, interessando-o no negócio. Então aqui você vai colocar os volumes financeiros que pretende atingir na execução do plano, com prazos, etc.

7 – Resumo da parte financeira – finalmente, dar-se-á uma idéia geral sobre os volumes financeiros envolvidos no negócio, mostrando as necessidades de financiamento (se for o caso), o lucro líquido a ser obtido, etc. É melhor preenchê-lo após o estudo da parte financeira do plano.

Como pode ser visto, o Sumário Executivo é um resumo do plano, e serve para interessar a aprofundar-se em sua proposta e interessá-lo no negócio.

A Empresa

1 – A Missão da empresa

Como não poderia deixar de ser, a descrição da empresa começa com a sua Missão. A Missão da empresa é a descrição sucinta do que a empresa pretende realizar. Ao ler uma missão empresarial, você deve ficar com a clara impressão de como aquela empresa atua, de modo bem amplo, incluindo suas crenças e valores, seu relacionamento para com o mercado, seus clientes e colaboradores, etc. A Missão de uma empresa pretende ser o seu retrato.

2 – Os objetivos da empresa

Trata-se agora de entrar em detalhes sobre o que a empresa pretende. Dividimos este tópico nos seguintes sub-tópicos:

2.1 – Situação planejada desejada

Aqui se descreve em detalhes o que deseja com a sua empresa, desde sua formação até um horizonte visível. Fale um pouco sobre o seu mercado e qual é a porcentagem do mesmo que você acha que pode atingir, bem como quais são as estratégias de marketing que serão utilizadas para lograr este objetivo; fale também porque você escolheu a estrutura organizacional de sua empresa. Trace outras considerações de interesse, como planos de expansão, possibilidades de parceria, etc. Enfim, descreva de modo geral aonde você quer chegar e como vai fazê-lo com a empresa.

2.2 – O Foco da Empresa

Descreva aqui qual é o foco de seu negócio, ou seja, em que segmento do mercado você pretende atuar. Lembre-se de que é muito perigoso atuar em diversas áreas ao mesmo tempo; se você pretende abrir uma empresa de turismo, a diversificação futura deve manter o foco; por exemplo, seria perigoso abrir um negócio de alimentação dentro da estrutura de sua empresa. Melhor seria ampliar ao negócio através de uma agência de eco-turismo, locação de veículos, etc.

3 – Estrutura Organizacional e Legal

Podem ser considerados os seguintes tópicos:

3.1 – Descrição Legal

É como você vai abrir legalmente sua empresa: cooperativa, sociedade por cotas, etc. Consulte um contador ou um advogado sobre qual é a melhor alternativa para você.

3.2 – Estrutura Funcional

É o organograma da empresa. Lembre-se sempre de contemplar as quatro áreas fundamentais sobre as quais vai se estruturar a empresa: a - Recursos Humanos, b - Administração e Finanças, c - Produção e d - Marketing. Mesmo que no começo de suas operações você tenha que atuar em todas as quatro áreas, todas tem que ser trabalhadas com igual eficiência e profissionalismo.

3.3 – Descrição da Unidade de Produção

Trata-se de descrever como funcionará a sua "fábrica", se for o caso. No caso de uma empresa de serviços, de que forma ela será "vista" pelo cliente.

3.4 – Responsabilidades da Equipe Dirigente

Aqui você vai demonstrar "quem faz o que e porque". Uma boa idéia é dividir as tarefas básicas acima descritas pelos sócios (se for o caso) que demonstrem maior competência para atuação em cada uma das tarefas, ainda cabendo neste item a explicitação, de modo mais completo, dos trabalhos de cada um.

4- Plano de Operações

Descreva aqui, finalmente, como sua empresa vai operar no dia-a-dia. Ou seja, como ela será administrada, como venderá seus produtos, como efetuará seu controle de qualidade, como treinará sua equipe (dirigente e funcional), etc. Aqui deverá "ver" sua empresa funcionando e agindo no mercado.

Como você pôde ver, esta parte é destinada a estudar, em detalhes, a empresa. É bom lembrar que uma consulta com um empresário, seu "padrinho" (um empresário de confiança, um amigo com experiência empresarial, enfim, alguém que poderá estar sempre conversando com você a respeito de sua idéia de empresa), um contador ou um advogado, pode ser de grande valia.

