



PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO  
INTEGRADA EM CUIDADOS DE SAÚDE

## EMPREENDEDORISMO

Renato Nunes

### Definição

- **Empreendedorismo** designa os estudos relativos ao empreendedor,
  - perfil,
  - origens,
  - sistema de actividades,
  - universo de actuação.

## Definição (cont)

- **Empreendedor** é utilizado para designar as actividades de quem se dedica
  - à geração de riquezas,
    - seja na transformação de conhecimentos
    - em produtos
    - ou serviços,
  - na geração do próprio conhecimento,
  - ou na inovação

## Raízes Históricas

- *entrepreneur* origem francesa
- aquele que assume riscos e começa algo de novo

## Século XVII

- o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos
- Cantillon
  - criador do termo empreendedorismo,
  - empreendedor (aquele que assume riscos),
  - capitalista (aquele que fornecia o capital).

## Século XVIII

- Diferenciação
- Revolução industrial

## Século XIX e XX

- Confundidos com administradores

## Origem contemporânea

- Joseph Schumpeter em 1950
  - uma pessoa com criatividade e fazer sucesso com inovações.
- Knight (1967) + Peter Drucker (1970)
  - foi introduzido o conceito de risco, uma pessoa empreendedora precisa arriscar em algum negócio.
- Pinchot (1985)
  - Intra-empendedor, uma pessoa empreendedora mas dentro de uma organização

## Capacidades

- Técnicas
- Gestão
- Pessoais

## Capacidades Técnicas

- saber escrever,
- ouvir as pessoas
- captar informações,
- ser organizado,
- saber liderar
- trabalhar em equipe

## Capacidades de Gestão

- marketing,
- administração,
- financeiras,
- operacional,
- produção,
- tomada de decisão,
- planejamento e controle

## Capacidades Pessoais

- ser disciplinado,
- assumir riscos,
- ser inovador,
- ter ousadia,
- persistente,
- visionário,
- ter iniciativa,
- coragem,
- humildade
- ter paixão pelo que faz

## Síndrome do empregado

- Desajustado e infeliz, com visão limitada
- Dificuldade para identificar oportunidades
- É dependente, no sentido que necessita de alguém para se tornar produtivo.
- Sem criatividade.

## Síndrome do empregado (cont)

- Sem capacidade para transformar conhecimento em riqueza,
- Dificuldade de auto-aprendizagem,
- Não é auto-suficiente, exige supervisão
- Domina somente parte do processo, não procura conhecer o negócio como um todo: a cadeia produtiva, a dinâmica dos mercados, a evolução do sector.
- Mais faz do que aprende.

## Síndrome do empregado (cont)

- Tem medo do erro, não trata como uma aprendizagem.
- Não se preocupa em transformar as necessidades dos clientes em produtos/serviços.
- Não sabe ler o ambiente externo: ameaças, oportunidades.
- Não é proactivo.

Características	gestor	Empreendedor	Intra-empresendedor
Auto-motivação	Poder	Motivação Liberdade de acção,	Liberdade de acção e recompensa organizacional
Actividades	Delega sua autoridade	Arregaça as mangas Colabora com os outros	Delega mas colabora
Competência	Administração Política	Negócios, Gestão e Política	Empreendedor com mais habilidade Política
Interesses	Acontecimentos internos da empresa	Tecnologia e mercado	Dentro e fora da empresa, mercado



Características	Gestor	Empreendedor	Intra-empresendedor
Erros	Evitar erros	Aprendizagem com erros	Erros são evitados mas aprende com eles
Decisões	Interage assunto para depois delegar	Visão e decisão própria, Acção versus Discussão	Fundamentação
Sistema	Burocracia	Se o sistema não o satisfaz, constrói o seu	Acomoda-se ou provoca curto-circuito
Relações	Hierarquia	Negociação	Hierarquia "amiga"

## Tarefas do empreendedor

- **Creatividade:**
  - reconhecimento
  - gerar oportunidades
- **Desenvolvimento**
  - posse de activos
  - Tecnologias não facilmente imitáveis
- **Conhecimento do mercado e da concorrência**

## Tarefas do empreendedor (cont)

- Selecção e motivação dos elementos da equipa para desenvolver o projecto empresarial
- Identificação das necessidades de recursos
- Obtenção das fontes de financiamento necessárias
- Planeamento do negócio
- Implementação do plano – tarefas de gestão
- Desenvolvimento
  - estratégias de crescimento
  - saída do mercado

## Liderança



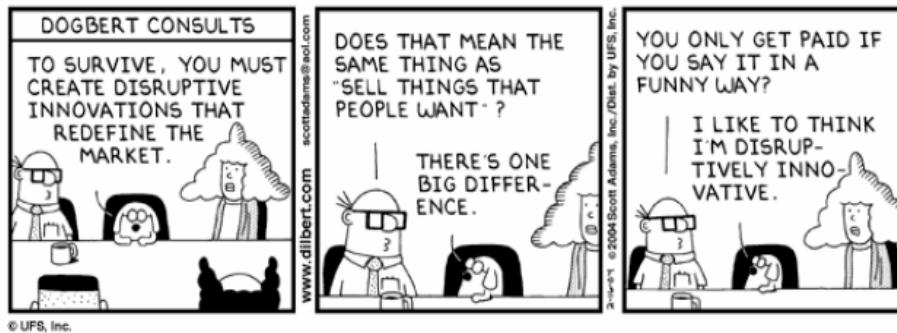
## Oportunidades e Empreendedorismo

- Ser empreendedor requer uma disposição para correr riscos calculados
- O desenvolvimento/aproveitamento de novas ideias de negócio deve ser o mais estruturado e planeado possível
- Atitudes empreendedoras podem ocorrer (ou não) em empresas que sejam novas ou velhas, grandes ou pequenas

## Classico vs Inovação

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Administrador</u></li><li>• Propriedade/controlo dos recursos</li><li>• Estabilidade estrutural:</li><li>• Hierarquia organizacional</li><li>• Maturidade dos mercados</li><li>• Minimização do risco</li><li>• Exploração de oportunidades por consenso estratégico – processo de decisão longo e complexo, envolvimento total de recursos</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Empreendedor</u></li><li>• Procura e reconhecimento de oportunidades de negócio</li><li>• Mudança estrutural:</li><li>• Estrutura organizacional flexível</li><li>• Mercados em fase de rápido crescimento</li><li>• Aceitação de um risco controlado</li><li>• Envolvimento rápido na exploração oportunidade</li><li>• Uso limitado e gradual de recursos</li></ul> |
|--|--|

## Inovação radical



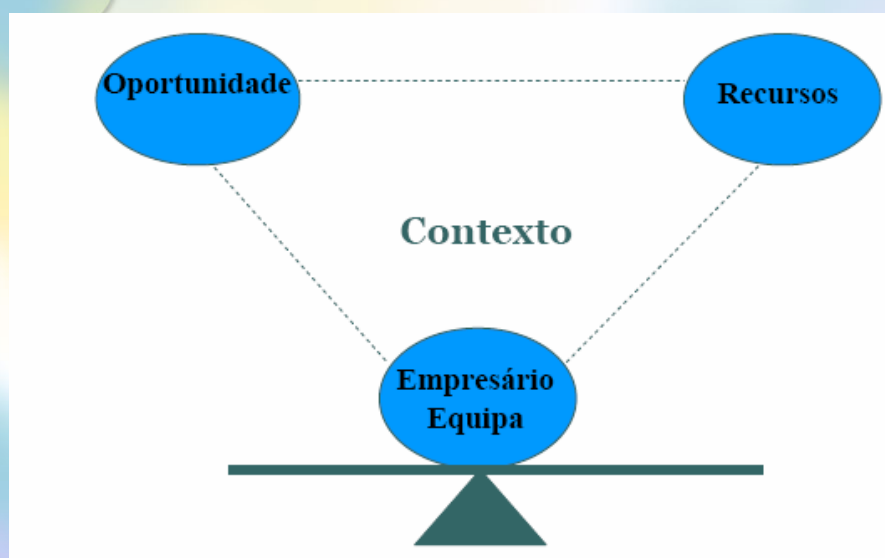
## Introdução de inovações radicais nas grandes empresas

- Características das grandes empresas
- Estrutura hierárquica bem definida
- Liderança=Gestão=abordagem "top-down"
- Incentivos/recompensas dirigidos aos que atingem maior importância dentro da empresa, e não no mercado
- Desvantagens face a inovações reestruturantes
- Lentidão na mudança de estratégias
- Lentidão na mudança da "cultura empresarial"
- Lentidão e resistência ao reconhecimento do valor de mercado de inovações tecnológicas

### Qualidades de um *start-up* de sucesso:

- Liderança do processo pertence ao empreendedor – responsável pela ideia de negócio
- Complementaridade de talentos e trabalho em equipa de cada um dos membros envolvidos no novo negócio
- Capacidade para obter, gerir e controlar recursos
- Capacidade financeira para desenvolver a oportunidade de negócio

### Modelo de Timmons



## Resumo das características

- originalidade,
- flexibilidade e facilidade nas negociações,
- tolerar erros,
- ter iniciativa,
- ser optimista,
- ter auto-confiança
- intuição
- visionário para negócios futuros.

## Cont

- Um empreendedor é um administrador, necessita ter conhecimentos administrativos, ter uma política para a empresa, ter diligência, prudência e comprometimento



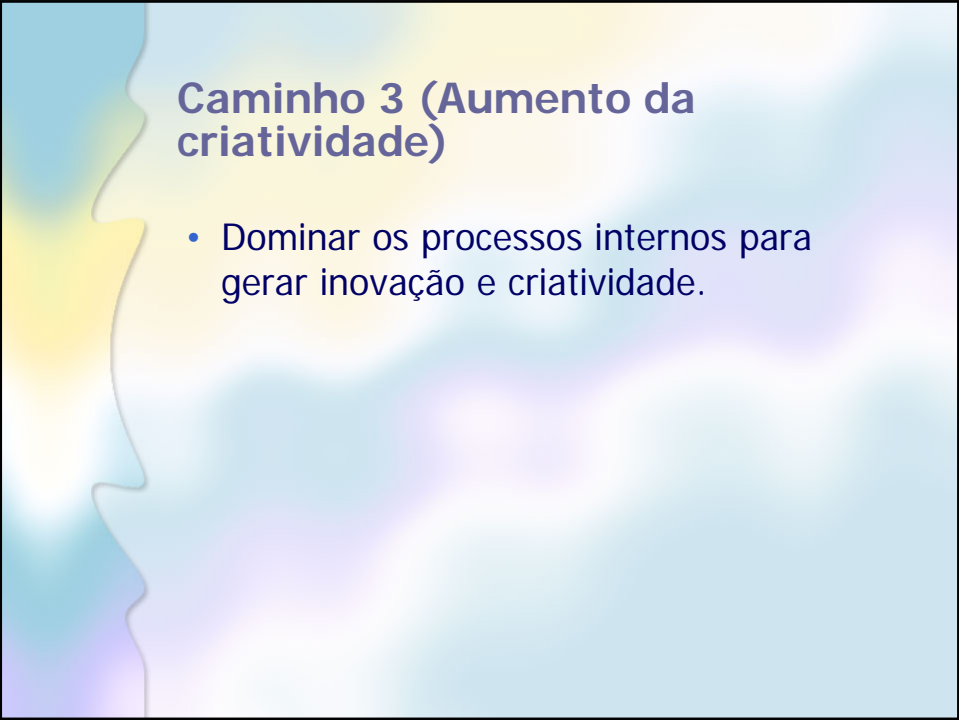
### **Caminho 1 (Auto-conhecimento)**

- Espaço de si estreito (Teoria X) versus.
- Espaço de si amplo (Teoria Y).



### **Caminho 2 (Perfil do empreendedor)**

- Comparação das características do empreendedor e da pessoa.



### **Caminho 3 (Aumento da criatividade)**

- Dominar os processos internos para gerar inovação e criatividade.



### **Caminho 4 (Processo visionário)**

- Desenvolver uma visão e aprender a identificar oportunidades.



### **Caminho 5 (Rede de relações)**

- Estabelecer relações que possam servir de suporte ao desenvolvimento e aprimoramento da ideia do negócio e sua sustentação.

### **Caminho 6 (Avaliação das condições para iniciar um plano)**

- Reunir e avaliar todas as condições para elaborar um plano.

### **Caminho 7 (Plano de negócio)**

- Metas mensuráveis, flexibilidade no plano, indicadores de evolução, compromisso colectivo, revisão de metas, aprender com a experiência.

### **Caminho 8 (Capacidade de negociar e apresentar uma ideia)**

- Cooperação entre pessoas, parceiros ou empresas para alcançar objectivos de tal forma que todos saiam ganhando.