

■ Conceituando empreendedorismo

Mas, afinal, qual é a melhor definição para empreendedorismo? Quando relacionado com a criação de um novo negócio, o termo “empreendedorismo” pode ser definido como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. A perfeita implementação dessas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso. Para o termo “empreendedor”, existem muitas definições, mas uma das mais antigas, e que talvez melhor reflita o espírito empreendedor, seja a de Joseph Schumpeter (1949):

“O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

Kirzner (1973) propõe uma abordagem diferente. Para esse autor, o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Ambos, porém, são enfáticos ao afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, indivíduo curioso e atento às informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

De acordo com Schumpeter, o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes; ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas. Nesse caso, o termo que se aplica é o “empreendedorismo corporativo”.² Outra publicação mais recente³ amplia ainda mais as aplicações do termo “empreendedor”, que se estende além do próprio negócio ou do mundo corporativo. No entanto, este livro destina-se principalmente àqueles interessados em criar novos negócios de sucesso, visando à diminuição da mortalidade das pequenas empresas brasileiras e buscando contribuir para a consolidação do espírito empreendedor dos brasileiros.

² Para saber mais sobre este assunto, aconselha-se ao leitor conhecer o livro *Empreendedorismo corporativo*, de José Dornelas. Informações em www.josedornelas.com.br.

³ Informações adicionais podem ser obtidas no livro *Empreendedorismo para visionários*, de José Dornelas. Informações em www.josedornelas.com.br.

Então, o empreendedor do próprio negócio é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo, encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao empreendedor:

1. Tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz.
2. Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico no qual vive.
3. Aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

O processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas à criação de novas empresas. Em primeiro lugar, o empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, de valor. Em segundo, requer a devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer. Em terceiro, que riscos calculados sejam assumidos, e decisões críticas, tomadas; é preciso ousadia e ânimo, apesar de falhas e erros.

O empreendedor revolucionário é aquele que cria novos mercados, ou seja, o indivíduo que cria algo único, como foi o caso de Bill Gates, criador da Microsoft, que revolucionou o mundo com o sistema operacional Windows®. No entanto, a maioria dos empreendedores cria negócios em mercados já existentes, não deixando de ser bem-sucedidos por isso.

● É possível ensinar empreendedorismo?

A próxima questão é se o empreendedorismo pode ser ensinado. Até alguns anos atrás, acreditava-se que o empreendedorismo era inato, que o empreendedor nascia com um diferencial e era predestinado ao sucesso nos negócios. Pessoas sem essas características eram desencorajadas a empreender. Como já se viu, isso é um mito. Hoje em dia, esse discurso mudou e, cada vez mais, acredita-se que o processo empreendedor possa ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e que o sucesso seja decorrente de uma gama de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra no dia a dia de seu empreendimento. Os empreendedores inatos continuam existindo e sendo referências de sucesso, mas muitos outros podem ser capacitados para a criação de empresas duradouras. Isso não garante que, apenas pelo ensino do empreendedorismo, serão gerados novos mitos como Bill Gates, Sílvio Santos, Olavo Setúbal e Antônio Ermírio de Moraes. No entanto, com certeza, o ensino de empreendedorismo

ajudará na formação de melhores empresários, melhores empresas e na maior geração de riqueza ao país.

Deve-se entender quais são os objetivos do ensino de empreendedorismo, pois os cursos podem diferir de universidade para universidade, escola técnica ou tecnológica. Qualquer curso de empreendedorismo deveria focar: a identificação e o entendimento das habilidades do empreendedor; a identificação e análise de oportunidades; as circunstâncias nas quais ocorrem a inovação e o processo empreendedor; a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico; a preparação e utilização de um plano de negócios; a identificação de fontes e obtenção de financiamento para o novo negócio; e o gerenciamento e crescimento da empresa.

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais. As habilidades técnicas envolvem saber escrever, saber ouvir as pessoas e captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir *know-how* técnico na área de atuação. As habilidades gerenciais incluem as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa: marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, controle das ações da empresa e ser um bom negociador. Algumas características pessoais já foram abordadas anteriormente e incluem: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ser orientado a mudanças, ser persistente e ser um líder visionário. As habilidades mencionadas e os objetivos gerais já expostos formam a base para a ementa de um curso de empreendedorismo do próprio negócio.

■ O processo empreendedor

A decisão de se tornar empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso. Esse fato pode ser testado fazendo-se uma pergunta básica a qualquer empreendedor que você conhece: O que o levou a criar sua empresa? Não se surpreenda se a resposta for: “Não sei, foi por acaso...” Na verdade, essa decisão ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses elementos, críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa. O processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador desses fatores possibilita o início de um novo negócio. A Figura 2.3 exemplifica alguns dos que mais influenciam esse processo durante cada fase da jornada empreendedora.



Figura 2.3 Fatores que influenciam no processo empreendedor (adaptado de Moore, 1986).

Quando se fala em inovação, a semente do processo empreendedor, remete-se naturalmente ao termo “inovação tecnológica”. Nesse caso, existem algumas peculiaridades que devem ser entendidas para que se interprete o processo empreendedor ligado a empresas de base tecnológica. As inovações tecnológicas têm sido o diferencial do desenvolvimento econômico mundial, dependente de quatro fatores críticos, que devem ser analisados, para então se entender o processo empreendedor (Figura 2.4).

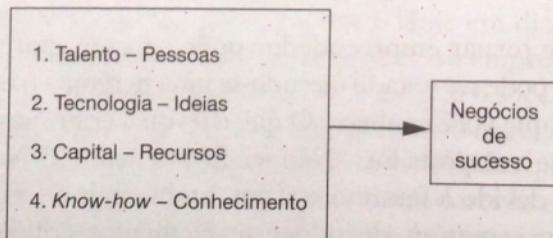


Figura 2.4 Fatores críticos para o desenvolvimento econômico (Smilor & Gill, 1986).

O talento empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho dessas pessoas especiais, que fazem acontecer. Onde existe esse talento, há a oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas talento sem ideias é como uma semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia, e as pessoas têm boas ideias viáveis, o processo empreendedor está na iminência de ocorrer. Mas existe ainda a necessidade de um combustível essencial para que finalmente o negócio saia do papel: o capital. O componente final é o *know-how*, ou seja, o conhecimento e a habilidade de fazer convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital que fazem a empresa crescer (Tornatzky et al., 1996).

Segundo Dertouzos (1999), a inovação tecnológica possui quatro pilares, os quais estão de acordo com os fatores anteriormente apresentados:

1. Investimento de capital de risco.
2. Infraestrutura de alta tecnologia.
3. Ideias criativas.
4. Cultura empreendedora focada na paixão pelo negócio.

Ainda segundo Dertouzos, esses quatro ingredientes são raros, pois, em sua concepção, primeiro vem a paixão pelo negócio e depois o dinheiro, o que contradiz a corrente de análise econômica, a qual pressupõe que deve haver um mercado consumidor e, consequentemente, possibilidades de lucro com o negócio. Dertouzos conclui afirmando que as invenções tecnológicas não ocorrem assim. Na verdade, há um meio-termo: tanto as empresas buscam nos centros de pesquisa tecnologias inovadoras que, agregadas ao seu processo ou produto, promovam uma inovação tecnológica, como os centros de pesquisa desenvolvem tecnologias sem o comprometimento econômico, mas que, posteriormente, poderão ser aplicadas nas empresas.

Feitas as devidas considerações a respeito do processo de inovação tecnológica e sua importância para o desenvolvimento econômico, pode-se então entender as fases do processo empreendedor:⁴ 1. identificar e avaliar a oportunidade; 2. desenvolver o plano de negócios; 3. determinar e captar os recursos necessários; e 4. gerenciar a empresa criada (veja a Figura 2.5).

⁴ Propostas alternativas para o processo empreendedor, incluindo a fase de geração de ideias, são apresentadas nos livros *Empreendedorismo para visionários* e *Plano de negócios, seu guia definitivo*, ambos de José Dornelas. Informações em www.josedornelas.com.br.

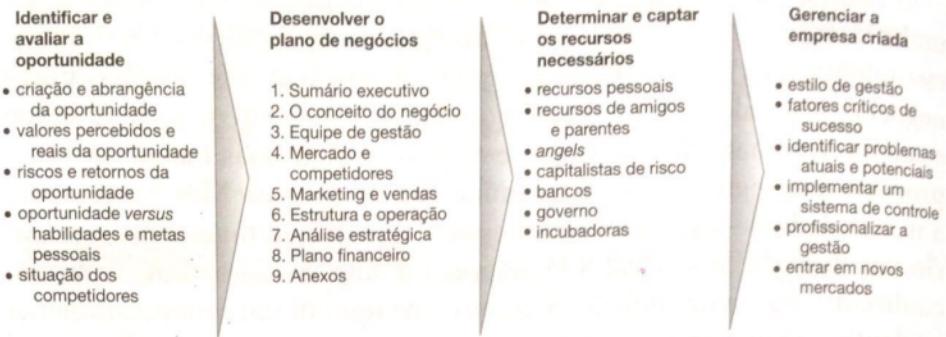


Figura 2.5

O processo empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998).

Embora as fases sejam apresentadas de forma sequencial, nenhuma delas precisa ser completamente concluída para que se inicie a seguinte. Por exemplo, ao se identificar e avaliar uma oportunidade (Fase 1), o empreendedor deve ter em mente o tipo de negócio que deseja criar (Fase 4). Muitas vezes, ocorre ainda outro ciclo de fases antes de se concluir o processo completo. É o caso em que o empreendedor elabora seu primeiro plano de negócios e, em seguida, apresenta-o para um capitalista de risco, que faz várias críticas e sugere ao empreendedor mudar toda a concepção da empresa antes de vir procurá-lo de novo. Nesse caso, o processo chegou até a Fase 3 e voltou novamente para a Fase 1, recomeçando um novo ciclo sem ter concluído o anterior. O empreendedor não deve desanimar diante dessa frequente situação.

Identificar e avaliar uma oportunidade é a parte mais difícil... *Existe uma lenda segundo a qual a oportunidade é como um velho sábio barbudo, baixinho e careca, que passa ao seu lado. Normalmente você não o nota... Quando percebe que ele pode ajudá-lo, tenta desesperadamente correr atrás dele e, com as mãos, tenta tocá-lo na cabeça para abordá-lo. Mas quando finalmente você toca a cabeça do velho, ela está toda cheia de óleo, e seus dedos escorregam, sem conseguir segurar o velho, que vai embora...*

Quantas vezes você não sentiu que deixou o velho passar? Realmente não é fácil, mas os empreendedores de sucesso “agarraram o velho” com as duas mãos, logo no primeiro instante, usufruindo o máximo que podem de sua sabedoria. Mas como se distingue o velho sábio daquele que não traz algo de valor? É então que entram o talento, o conhecimento, a percepção e o *feeling* do empreendedor. Muitos dizem que isso ocorre por sorte. No entanto, muitos também dizem que sorte é o encontro da competência

com a oportunidade! No próximo capítulo, será dado destaque especial para a identificação e a avaliação de oportunidades.

A segunda fase do processo empreendedor – desenvolver o plano de negócios – talvez seja a que mais dê trabalho para os empreendedores de primeira viagem. Ela envolve vários conceitos, que devem ser entendidos e expressos por escrito, em poucas páginas, dando forma a um documento que sintetize toda a essência da empresa, sua estratégia de negócio, seu mercado e competidores, como vai gerar receitas e crescer etc. Nos Capítulos 5 e 6, serão apresentados todos os aspectos que envolvem a elaboração de um bom plano de negócios, suas armadilhas, dicas e ferramentas que podem auxiliar o empreendedor nessa tarefa.

Determinar os recursos necessários é consequência do que foi feito e planejado no plano de negócios. Já a captação dos recursos pode ser feita de várias formas e por meio de várias fontes distintas. Há alguns anos, as únicas possibilidades de obter financiamento ou recursos no Brasil eram recorrer aos bancos e a economias pessoais, à família e aos amigos. Atualmente, com a globalização das economias e os mercados mundiais, o Brasil passou a ser visto como um celeiro de oportunidades a serem exploradas pelos capitalistas, mesmo em momentos de crise econômica. Passa a ser comum encontrar a figura do capitalista de risco no país e, principalmente, do investidor-anjo, que prefere arriscar em novos negócios a deixar todo o seu dinheiro aplicado nos bancos. Isso vem ocorrendo nos setores nos quais as empresas podem crescer rapidamente, como o de empresas de tecnologia, e já está mudando todo um paradigma de investimentos no Brasil, o que é saudável para o país e para os novos empreendedores que estão surgindo.

Gerenciar a empresa parece ser a parte mais fácil, pois as outras já foram feitas. Mas não é bem assim. Cada fase do processo empreendedor tem seus desafios e aprendizados. Às vezes, o empreendedor identifica uma excelente oportunidade, elabora um bom plano de negócios e “vende” sua ideia para investidores, que acreditam nela e concordam em financiar o novo empreendimento. Quando é hora de colocar as ações em prática, começam a surgir os problemas. Os clientes não aceitam tão bem o produto, surge um concorrente forte, um funcionário-chave pede demissão, uma máquina quebra e não existe outra para repor, enfim, problemas vão existir e precisarão ser solucionados. Então entra o estilo de gestão do empreendedor na prática, que deve reconhecer suas limitações e saber, antes de qualquer coisa, recrutar uma excelente equipe de profissionais para ajudá-lo a gerenciar a empresa, implementando ações que visem minimizar os problemas e identificando o que é prioridade e o que é crítico para o sucesso do empreendimento.

Existe outra forma de se analisarem os aspectos críticos do processo empreendedor. Proposta inicialmente por Timmons (1994),⁵ ex-professor do Babson College, Estados Unidos, leva o empreendedor a priorizar a análise de três fatores fundamentais. O primeiro é a oportunidade, que deve ser avaliada para que se tome a decisão de continuar ou não com o projeto. O segundo é a equipe empreendedora, ou seja, quem, além do empreendedor, estará atuando em conjunto no projeto. E mais, essas pessoas que formam a equipe empreendedora têm perfil complementar? Finalmente, quais são os recursos, como e onde a equipe irá consegui-los? É muito importante que a questão relativa à análise dos recursos necessários para o início do negócio seja a última a ser feita, para evitar que o empreendedor e sua equipe restrinjam a análise da oportunidade, a primeira das tarefas a ser realizada. Na verdade, às vezes, a formação da equipe ocorre até antes da identificação de uma boa oportunidade; ou ainda, o empreendedor já possui os recursos, mas não identificou uma boa oportunidade de negócios. Porém, o mais comum é a identificação da oportunidade, formação da equipe e captação dos recursos. O empreendedor ainda deve ter em mente o fato de que nem sempre a equipe inicial estará completa e que, após a captação dos recursos necessários, ela poderá e deverá ser complementada.

A Figura 2.6 apresenta os três fatores essenciais para a existência do processo empreendedor, agrupados, como proposto por Timmons (1994). O planejamento, por meio de um plano de negócios (*business plan*), é a ferramenta do empreendedor, com a qual sua equipe avalia oportunidades, identifica, busca e aloca os recursos necessários ao negócio, planeja as ações a serem tomadas, implementa e gerencia o novo negócio. Obviamente, muitas incertezas estarão presentes ao longo de todo o processo, e a equipe empreendedora deverá saber como lidar com os riscos de forma calculada, analisando as várias possibilidades existentes e as possíveis consequências para o negócio e para eles mesmos.

■ Resumo do capítulo

Neste capítulo, foram apresentadas as evidências que mostram quanto o empreendedorismo está influenciando positivamente o desenvolvimento econômico dos países e como esses países têm dado atenção ao assunto. Um panorama geral do estágio de desenvolvimento do empreendedorismo no mundo e no Brasil é apresentado, bem como são analisadas as perspectivas

⁵ Para saber mais sobre o modelo de Timmons, aconselha-se ao leitor conhecer a edição em português do maior best-seller americano de empreendedorismo, adaptado para a realidade brasileira por José Dornelas, Jeffry Timmons e Steve Spinelli: trata-se do livro *Criação de novos negócios*. Informações em www.josedornelas.com.br.



© Jeffry Timmons e Steven Spinelli, Babson College.

Figura 2.6 O processo empreendedor na visão de Timmons.

para os próximos anos. O surgimento do empreendedorismo, passando pelas definições e comparações com os conceitos administrativos, até o entendimento do processo empreendedor, é abordado de forma objetiva, visando prover o leitor com dados que o façam refletir e se interessar pelo assunto.