



CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NECESSÁRIAS PARA SOBREVIVÊNCIA NO MUNDO DOS NEGÓCIOS

Luiz Ricardo Uriarte *
Édis Mafra Lapolli **
Ricardo Miranda Barcia ***
Marcos Baptista Lopes Dalmau ****

* Laboratório de Ensino a Distância
Universidade Federal de Santa Catarina
ricardo@led.ufsc.br

** Escola de Novos Empreendedores
Universidade Federal de Santa Catarina
lapolli@ecv.ufsc.br

*** Engenharia de Produção e Sistemas
Universidade Federal de Santa Catarina
rbarcia@led.ufsc.br

**** Laboratório de Ensino a Distância
Universidade Federal de Santa Catarina
mdalmau@led.ufsc.br

RESUMO

Inicialmente este artigo procura definir o que é um empreendedor para que, em seguida, se possa descrever suas principais características comportamentais atribuídas pela literatura existente. São analisados os principais fatores individuais e grupais associados ao sucesso do empreendedor. Para a identificação do perfil empreendedor sugere-se a aplicação de um teste de comportamento complementado, o qual será apenas citado já que não é o enfoque da obra, com um roteiro sugerido de entrevista. Por fim, é discutido onde esse conhecimento do empreendedor pode contribuir para a sobrevivência no mundo dos negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação, características, empreendedorismo, entrevista, perfil, negócios.

INTRODUÇÃO

Na maior colônia de chimpanzés do mundo, conforme descrito pelo primatologista Frans de Waal, em artigo de Francis Fukuyama (Fukuyama, 1998), Jeroen o macho líder da comunidade, foi gradativamente removido de sua posição por Luit, um macho mais jovem. Luit não teria conseguido tal proeza apenas pela sua força física, tendo sido obrigado a estabelecer uma aliança com Nikkie, um macho ainda mais jovem. Porém, tão logo Luit assumiu o trono, Nikkie voltou-se contra ele e formou uma coalizão com o líder deposto tomando ele mesmo o poder. Luit permaneceu em segundo plano, como uma permanente ameaça à liderança de Nikkie, e por isso, um belo dia, foi assassinado por Nikkie e Jeroen; seus testículos e dedos foram encontrados no chão da jaula.



O autor conclui essa história relatando que somente chimpanzés e homens parecem ter a tendência de assassinar seus semelhantes. Em segundo lugar, relata a importância de coalizações e das manobras políticas delas resultantes. Chimpanzés, assim como homens, são criaturas intensamente sociais que vivem preocupadas em conquistar e manter o domínio hierárquico. Eles ameaçam, seduzem, persuadem e subornam seus companheiros para conseguir a adesão deles nas suas alianças, e seu predomínio dura somente enquanto conseguem manter esses vínculos sociais.

Essa história ilustra, com as devidas proporções, que o predomínio e o sucesso de determinados indivíduos dentro de uma coletividade, sejam humanos ou chimpanzés, dependem de maneira visceral de seu comportamento, de suas habilidades e de competências que os diferenciam dos demais.

Assim também no mundo dos negócios. No mundo moderno, a grande saída para o desemprego é a criação de um negócio próprio, ou seja, se tornar um empreendedor. Mas isso não pode ser feito por qualquer pessoa e, muito menos, de qualquer maneira. Na maioria das vezes, se alguém o ajuda é porque tem algum interesse em fazê-lo. Por este motivo, deve-se fazer um planejamento sobre seu novo negócio para que haja o mínimo possível de surpresas. Além disso, deve-se fazer uma auto-avaliação de seu perfil comportamental para verificar se você tem ou não tendências empreendedoras.

O que é um empreendedor

Existem diversas definições sobre o assunto. Segundo Gerber (Gerber, 1996), o empreendedor é o inovador, o grande estrategista, o criador de novos métodos para penetrar ou criar novos mercados; é a personalidade criativa, sempre lidando com o desconhecido, perscrutando o futuro, transformando possibilidades em probabilidades, caos em harmonia.

Shumpeter (Shumpeter, 1934) destacou as funções inovadoras e de promoção de mudanças do empreendedor que, ao combinar recursos numa maneira nova e original, serve para promover o desenvolvimento e o crescimento econômicos.

Shapero (Shapero, 1977) descreveu o empreendedor como sendo alguém que toma a iniciativa de reunir recursos de uma maneira nova ou para reorganizar recursos de maneira a gerar uma organização relativamente independente, cujo sucesso é incerto.

Para Amit (Amit e Birley, 1993), os criadores de empresas são os empreendedores que perseguem o benefício, trabalham individualmente ou coletivamente e podem ser definidos como indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos para extrair os melhores benefícios de suas inovações em um ambiente incerto.

Cole (Cole e Slade, 1999), em sua definição clássica, define o empreendedor como sendo alguém que decide começar, manter ou ampliar uma unidade de negócio que visa o lucro.

Bruce (Bruce, 1976) propôs uma maior extensão da palavra “empreendedor” para incluir indivíduos envolvidos em organizações já existentes, ao descrever o empreendedor como sendo qualquer pessoa cujas decisões determinam diretamente o destino da empresa, quer essa pessoa assuma todo o controle ou todo o risco.

A combinação, organização ou reorganização de recursos de maneira inovadora, bem como a capacidade de correr riscos aparece em grande parte das definições encontradas na literatura.

Segundo Ray (Ray, 1993), a personalidade do empreendedor tem um impacto decisivo em uma nova empresa. Nas primeiras etapas de desenvolvimento, a debilidade e o vigor do negócio são também os do empreendedor.



Young (Young, 1990) indica como mais citados na literatura os seguintes tipos de empreendedor:

Empreendedor artesão: o indivíduo que é essencialmente um técnico e escolhe (ou é obrigado a) instalar um negócio independente para praticar o seu ofício.

Empreendedor tecnológico: o indivíduo associado ao desenvolvimento ou comercialização de um novo produto ou um processo inovador e que monta uma empresa para introduzir essas melhorias tecnológicas e obter lucro.

Empreendedor oportunista: o indivíduo que enfoca o crescimento e o ato de criar uma nova atividade econômica e que monta, compra e faz crescer empresas em resposta a uma oportunidade observada.

Empreendedor “estilo de vida”: o indivíduo autônomo ou que começa um negócio por causa da liberdade, independência ou outros benefícios de seu estilo de vida que esse tipo de empresa torna possíveis.

Young (Young, 1990) exclui da classificação de empreendedor os capitalistas de risco e especuladores (investidores) e gerentes contratados. Também segundo o autor, ficam de fora os indivíduos como os vendedores, apesar dos mesmos poderem demonstrar características de empreendedor em seu trabalho.

Diversos autores, como Bruce acima mencionado, têm uma classificação menos rígida, incluindo como empreendedores empregados de empresas que são, às vezes, denominados de intraempreendedores.

O empreendedor tem, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas novas, pôr em prática idéias próprias, característica de personalidade e comportamento que nem sempre é fácil de se encontrar. O empreendedor, por definição, tem de assumir riscos, e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de qualquer atividade, e é preciso aprender a administrá-los. O empreendedor não é mal-sucedido nos seus negócios porque sofre revezes, mas porque não sabe superá-los.

Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor também tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, uma semana de trabalho de 40 horas, de segunda a sexta, das 8 às 18 horas e com duas horas para o almoço. Normalmente, empreendedor, mesmo aquele muito bem-sucedido, trabalha de 12 a 16 horas por dia, não raro 7 dias por semana. Ele sabe o valor do seu tempo e procura utilizá-lo trabalhando arduamente na consecução dos seus objetivos.

Pode-se dizer que 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 disponível para solucionar os graves problemas sócio-econômicos pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços.

Ser empreendedor não é a mesma coisa que ser empresário. Empresário pode ser também aquele que chegou, por uma razão qualquer, na posição de dono da empresa, e desta tira seus lucros. Apenas uma parcela dos empresários é constituída por legítimos empreendedores, aqueles que realmente disputam e sabem vencer o jogo.

O empreendedor vive no futuro, nunca no passado e raramente no presente, almeja controle, prospera nas mudanças, invariavelmente enxerga as oportunidades nos acontecimentos. É o inovador, o grande estrategista, o criador de novos métodos para penetrar ou criar novos mercados. O empreendedor é a personalidade criativa, sempre lida melhor com o desconhecido, acreditando nas probabilidades.



Aspectos peculiares do comportamento empreendedor

De acordo com Birley e Westhead (Birley; Westhead, 1992), evidências empíricas confirmam que existem similaridades entre os fundadores de empresas em ambientes economicamente diferentes. Essas evidências atribuem destaque para atitudes pessoais como ambição, alto individualismo, baixa aversão ao risco e motivação.

Gerber (Gerber, 1996) descreve que devido à necessidade de mudanças, o empreendedor cria muita confusão à sua volta, principalmente para as pessoas que o ajudam. Para o empreendedor, o “homem comum” é sempre um problema que tende a obstruir o seu sonho. A fim de manter seu projeto andando, sua reação mais comum é de tyrannizar, pressionar, criticar, bajular, ameaçar e quando nada mais resolve, prometer qualquer coisa às pessoas à sua volta.

El-Namaki (El-Namaki, 1990) fala do lado obscuro do empreendedor, indicando que as demandas da função empreendedora como necessidade de êxito, criatividade, perseverância, imaginação, etc, conduzem ao surgimento de personalidades peculiares que podem prejudicar suas capacidades empresariais e fazem-nos pessoas difíceis de trabalhar em grupo ou ser liderados. Também passam dificuldades com estruturas rígidas que parecem sufocá-los e encontram dificuldades de trabalhar com outros em situações estruturadas, e somente as toleram quando eles mesmos tenham criado a estrutura, sendo assim, o trabalho é realizado a seu modo. Mantêm uma grande desconfiança com o mundo que as rodeia e têm um enorme desejo de serem reconhecidos, de serem vistos como heróis e olhados com respeito.

Todos esses comentários sugerem que, muitas vezes, o empreendedor pode tornar-se uma pessoa difícil e autoritária.

O futuro empreendedor, ou alguém que participa do novo empreendimento, precisa ter o conhecimento necessário para gerar seus produtos ou serviços.

Ex: - Uma lanchonete, alguém precisa saber fazer o sanduíche
 - Uma boutique, alguém precisa entender de moda

Na maioria de casos de sucesso, o futuro empreendedor domina as noções básicas para desenvolver o novo negócio e as complementa através de experiências de sócios ou colaboradores.

Os valores orientam o comportamento das pessoas, delimitando sua forma de pensar, agir e sentir. Não apenas o comportamento do indivíduo é guiado pelos valores, mas também o modo como ele julgará os outros está ligado a seu conjunto de valores. Nesse sentido, pode-se compreender a razão pela qual os indivíduos agregam-se voluntariamente em grupos e preservam valores comuns. Por exemplo: quando uma criança cresce escutando dos pais coisas como: “não sei se vou conseguir pagar o colégio este mês!”, “o aluguel está me assustando!”, e assim por diante, esta criança vai crescer com uma insegurança que, provavelmente, proporcionará uma fobia à segurança, ou seja, ela vai preferir um pequeno salário, mas fixo, a se arriscar em um negócio rentável.

O empreendedor é alguém que define metas, busca informações, é obstinado e criativo. Embora muitas pessoas adquiram estas características sem precisar frequentar cursos, tem-se a firme convicção de que elas podem ser desenvolvidas e lapidadas.

A criatividade é a produção de boas idéias que podem ser desenvolvidas e aumentadas mediante programas educativos específicos, demonstrando assim que todos possuem potencial criativo, basta querer desenvolvê-lo. Características comuns nas pessoas criativas: fluência e flexibilidade de idéias; pensamento original e inovador; alta sensibilidade externa e interna; fantasia e imaginação; inconformismo; independência de julgamentos; abertura a



novas experiências; uso elevado de analogias e combinações incomuns; idéias elaboradas e enriquecidas; preferência por situações de risco; alta motivação e curiosidade; elevado senso de humor; impulsividade e espontaneidade; confiança em si mesmo ou autoconceito positivo; e sentido de destino criativo.

O que distingue o empreendedor das outras pessoas é a maneira como este percebe a mudança e lida com as oportunidades. Oportunidades existem em toda parte, dessa forma, cada empreendedor possui um determinado nicho. Enxergar oportunidades onde outros só vêem ameaças é a chave da questão. Identificar tendências, necessidades atuais e futuras dos clientes. Chegar na frente com produtos e serviços novos e diferenciados é identificar e aproveitar as oportunidades.

A habilidade para negociar, como as outras características, se adquire pela experiência. Está intimamente relacionada com aspectos culturais. É freqüente ouvir que as pessoas de origem árabe são bons negociantes. Muitos desenvolvem esta habilidade desde criança.

A questão da informação é um item fortemente diferenciador no desempenho geral das empresas. Num ambiente instável e competitivo, a posse de informações sobre mercados, processos gerenciais e avanços tecnológicos pode permitir à empresa uma posição relativa mais sólida. Para alcançar essa posição, o empreendedor deve ter habilidades específicas que lhe permitam adquirir as informações, tais como atenção, bom senso e discernimento.

Para a resolução de problemas, é de extrema importância, entre outros fatores, uma identificação apropriada do problema, suas características e o contexto onde o mesmo está inserido. Cabe lembrar que as pessoas nem sempre agem da mesma forma, e na resolução de problemas não é diferente.

O empreendedor tem que ser inovador quando se trata de definir novos produtos, novas tecnologias ou novas formas de organização. Entretanto, muitas vezes, tem que atuar como adaptador, sobretudo quando se trata de questões que não dependem unicamente dele, como por exemplo o relacionamento com fornecedores e clientes, o pagamento de impostos, etc.

Os novos tempos, muito embora sejam pintados com cores negras, se analisados com bons olhos, podem ser vistos como fontes importantes para mudanças visando buscar uma melhor capacitação. Assim, percebe-se a necessidade da mudança de mentalidade e adaptação cultural como forma de garantia de sobrevivência. Não basta enxergar o que está acontecendo, é preciso entender, planejar e agir segundo as novas regras.

A figura lendária e mística do empreendedor ganha destaque na atualidade em função da necessidade de se gerar novos postos de trabalho. O desemprego, no âmbito mundial, alcança, hoje, os níveis mais altos desde a crise dos anos 30. No Brasil, esta situação vem se agravando. Cresce o número de pessoas sub-empregadas e desempregadas, e uma multidão de jovens, muitos sem qualificação, adentram ao mercado de trabalho todos os anos. Segundo Jeremy Rifkin, em seu livro *Fim dos Empregos*, (Rifkin, 1996) "redefinir oportunidades e responsabilidades para milhões de pessoas numa sociedade, sem o emprego de massa formal, deverá ser a questão social mais premente do próximo século". Nesta altura da nossa conversa, surge uma questão: existem regras ou princípios que, se seguidos, garantam o sucesso na vida empresarial? A resposta é não. Entretanto, muitas fórmulas heurísticas (método de perguntas e respostas para chegar à resolução do problema) são apresentadas para auxiliar o novo empreendedor.

Muitos que desejam entrar no clube dos empreendedores imaginam que o simples conhecimento das características deste grupo ou de alguns "mandamentos" seria suficiente para transformar suas vidas. Entretanto, as mudanças só começam a acontecer quando se adota o caminho da ação e do trabalho. É só através deste caminho que se consegue passar do



espaço das idéias para o espaço das realizações - o espaço dos empreendedores. A única maneira de aprender a fazer é fazendo.

Trata-se de fatores estratégicos que estabelecem o sucesso de qualquer empreendimento: a capacidade de reunir uma equipe, a capacidade de trabalhar em conjunto, a capacidade de obstinação, de volume de trabalho e, sobretudo, de uma compreensão madura sobre o que vem a ser uma agência criativa. Por tudo isso, pode-se concluir que, para ser um bom empreendedor, o indivíduo tem de buscar o desenvolvimento das capacidades que foram descritas, e trabalhar, trabalhar e trabalhar.

Metodologia para avaliar o perfil empreendedor

Há várias metodologias para realizar uma avaliação, levando-se em conta que o perfil empreendedor é extremamente flexível dentro de uma faixa pré-determinada de tolerância. Para avaliação do perfil empreendedor das pessoas, deve-se aplicar um dos diversos testes para comportamento empreendedor existentes na literatura, complementado por uma entrevista com roteiro sugerido. Por fim, é analisado onde esse conhecimento sobre o empreendedor possa ser aplicado a fim de contribuir com o desenvolvimento da sociedade.

Difícilmente tem-se um empreendedor com todas as características, já que elas representam apenas um referencial que possibilita sua avaliação, a partir da qual o indivíduo terá condições de definir seus pontos fortes e fracos e optar por um programa de aperfeiçoamento pessoal, visando, principalmente, eliminar suas deficiências. Além disso, tal avaliação pode ser útil na escolha de um sócio. O escolhido deve apresentar um perfil complementar ao seu, de modo a superar suas deficiências e conseguir o sucesso.

A pessoa em questão deve fazer sempre estas perguntas para avaliar o seu empreendimento:

- Como é a comunicação do empreendedor com os seus colaboradores?
- Como é a comunicação do empreendedor com seus fornecedores?
- Como é a comunicação do empreendedor com os seus clientes?
- Como é a comunicação do empreendedor com o mercado?

É relevante observar que a decisão de compra de um produto é dividida em cinco estágios:

- identificação das necessidades
- busca de informações
- avaliação das alternativas
- decisão de compra
- comportamento pós-compra

O empreendedor deve estar atento para atender as necessidades do cliente. Para tanto, a comunicação entre ambos tem que visar a satisfação na realização de um desejo, a fim de convencer o cliente.

Quando uma pessoa possui um perfil que se enquadra no empreendedorismo, seja de nascença ou adquirido, é recomendado um treinamento para um aprimoramento de suas características empreendedoras.



CONCLUSÕES

Antes de concluir sobre o perfil de um empreendedor, deve-se levar em conta a pirâmide das necessidades de MASLOW, definida em 1940, atacada por alguns e defendida por outros (Tonelli, 1998), onde se tem: necessidade de auto-realização, necessidade de estima, necessidades sociais, necessidade de segurança e necessidades fisiológicas. Mas, pode-se dizer que esta pirâmide tem características situacionais, ou seja, dependendo da situação, uma ou outra das cinco características é buscada com mais ênfase.

Com isso em mente, conclui-se que não se pode definir um modelo rígido e único de perfil empreendedor. Existe sim características ou requisitos básicos para tal, como:

- Segurança: não temer largar o certo pelo duvidoso, ou seja, tem coragem para enfrentar um desemprego temporário, por exemplo, para montar um negócio próprio.
- Aprovação: ter status, ou seja, ser admirado pelos outros.
- Independência: ter seu próprio dinheiro e um horário de trabalho flexível.
- Desenvolvimento pessoal: aprender sempre mais com seu novo negócio.
- Auto-realização: obter seus sonhos, ou seja, adquirir o capital necessário para tal. O que o torna semelhante a independência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMIT, R.; GLOSTEN, L.; MULLER, E. *Challenges to theory development in entrepreneurship research*, Journal of Management Studie 30(5), 815-834, 1993
- BIRLEY, S., Westhead, P. *A comparison of new firms assisted and non-assisted areas in Great Britain*, Entrepreneurship and Regional Development, 4(4), 299-238, 1992
- BRUCE, R. *The Entrepreneurs: Strategies. Motivation Successes and Failures*, Bedford, MA, 1976
- COLE, David C.; SLADE, Betty F. *Building a Modern Financial System*. Cambridge University, 1999
- CUNHA, Cristiano J. C. de Almeida & FERLA, Luiz Alberto. *Iniciando seu Próprio Negócio* Instituto de Estudos Avançados, Florianópolis, 1997
- EL-NAMAKI, M.S.S. *Small business – The myths and reality*, Long Range Planning 23(4),78-87, 1990
- FUKUYAMA, Francis. *As mulheres e a evolução da política mundial*, Gazeta Mercantil, 1998
- GERBER, Michael E. *O Mito Empreendedor* 1ª edição, 1996 Editora Saraiva
- RAY, D.M. *Understanding the entrepreneur: entrepreneurial attributes, experience and skills*, Entrepreneurship and Regional Development 5(4), 345-357, 1993
- RIFKIN, Jeremy. *Fim dos Tempos*, Editora Makron Books, 1996
- SHAPERO, A. *The role of Entrepreneurship in Economic Development at the Less-Than National Level*, US Departmente of Commerce, January, 1977



SHUMPETER, J. *Theories of Economic Development*, Cambridge, MA, 1934

TONELLI, Alessandra et al. *Necessidades do Indivíduo sobre a Ótica do Empreendedor*
Seminário apresentado na cadeira “Comportamento Empreendedor” 2º trimestre de 1998
do curso de Pós Graduação de Engenharia de Produção.

YOUNG, Robert. *Formação Empreeneurial e Consolidação de Desempenho Empresarial*,
Relatório Final apresentado a Agência Para o Desenvolvimento Internacional, 1990