**PREPARAÇÃO DO EMPREENDEDOR.... COMO FAZÊ-LO.**

James Dean

Elisama Ribeiro

Camila Félix

Luciano Silva

O que é importante, essencial:

FAZER COM QUE EM TODOS OS CURSOS EXISTA SEMPRE UM CONTEÚDO SOBRE EMPREENDEDORISMO.

O autor dirige um grande programa, chamado “Pedagogia Empreendedora”, que tem por

objetivo inserir a educação empreendedora para crianças e adolescentes, de 4 a 17 anos, nos

estabelecimentos de educação infantil, ensino fundamental e nível médio.

A Pedagogia Empreendedora foi testada e introduzida com sucesso em diferentes

contextos, escolas, cidades — de Japonvar (cidade da região de Montes Claros, MG), a Belo Horizonte e Santa Rita do Sapucaí (MG); de Guarapuava (PR) a Três Passos (RS) e São José

dos Campos (SP). Em 2003 e 2004, a metodologia foi implementada em 116 cidades do

Paraná, integrando um projeto de desenvolvimento local liderado pelo Sebrae-PR.

Até meados de 2005, a Pedagogia Empreendedora e estava implementada em 121

cidades, envolvendo cerca de 10 mil professores e 400 mil alunos, com repercussão sobre uma

população de 2,5 milhões de habitantes. É uma experiência mundialmente inédita.

 IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL.

Desenvolvimento social é diferente de crescimento econômico?

É. Enquanto o crescimento econômico (representado pela sigla PIB,de produto interno

bruto), diz respeito ao crescimento da produção de bens e serviços, o desenvolvimento social

significa que as pessoas se apropriam das riquezas geradas pelo crescimento econômico —

isto é, a riqueza é distribuída. O desenvolvimento social inclui o conceito de sustentabilidade,

que é a capacidade de urna comunidade melhorar a vida das pessoas (desenvolvimento

humano), de todas as pessoas (desenvolvimento social), das que estão vivas hoje e das que

viverão amanhã (desenvolvimento sustentável). (Franco, 2001)

Essa concepção implica, desde logo, o pressuposto da inclusão social — ou acesso das

massas marginalizadas à cidadania — e a constatação de que o crescimento econômico (PIB),

embora necessário, não é suficiente se não for sustentável e não se orientar para uma

distribuição eqüitativa de seus frutos, compreendendo a riqueza produzida, mas também

conhecimento e poder (entendido como capacidade e possibilidade de influir nas decisões

públicas). Assim sendo, tudo indica que o desenvolvimento está relacionado a outros tipos de

capital — humano, social, empresarial e natural —, além daquele vinculado a renda, bens e

serviços. Vamos defini-los a seguir.

Capital humano

Diz respeito ao desenvolvimento das potencialidades humanas. Na nossa época, sig-

nifica a capacidade de gerar conhecimento, inovar, transformar conhecimento em riqueza, que

são tarefas típicas do empreendedor. Dai o empreendedorismo ser considerado o elemento do

capital humano mais importante para o desenvolvimento.

Condições insatisfatórias de saúde, alimentação, educação, pesquisa científica, cultura,

lazer etc. evidenciam que os índices de capital humano no Brasil estão bem abaixo do ideal.

Capital social

Trata-se da capacidade apresentada pelos membros de uma comunidade de se associar

e organizar em torno da solução de seus problemas e da construção de sua prosperidade

social e econômica.

É o elemento formador do sonho coletivo e supõe cooperação, pois, existindo esta, o

bem coletivo poderá ser colocado acima das divergências causadas por vontades individuais

conflitantes.

O sonho de desenvolvimento da comunidade libera emoções coletivas que fazem

transbordar os elementos necessários à inovação construtiva inerente ao empreendedor

coletivo: a criatividade, a perseverança, a paixão, o amor pelo outro, a identificação e a

objetividade na busca de oportunidades comunitárias.

Obviamente, ambientes com alta concentração de poder dificilmente construirão um bom

estoque de capital social, pela simples razão de que neles impera a crença de que alguns

poucos têm melhores condições de resolver os problemas — e, conseqüentemente, os outros

(a maioria) são excluídos dos foros decisórios e se tornam dependentes.

Capital empresarial

É a capacidade de organização produtiva para a geração de bens e serviços. Significa o

domínio de como se processam os negócios em variadas indústrias (ou setores), incluindo

know how gerencial, conhecimento de mercados e estratégias de relacionamento entre clientes

e fornecedores. Essa capacidade empresarial é conseqüência direta da capacidade

empreendedora, integrante do capital humano.

Capital natural

As condições ambientais e físico-territoriais herdadas constituem o capital natural (sol,

mar, clima, paisagem), cuja utilização eficaz depende do volume disponível de capital humano

e social. Muitas localidades, apesar ricas em capital natural, não têm condições de aproveitá-lo

de forma a promover o desenvolvimento humano e social.

Para que a renda produzida se distribua, elevando as condições de vida da população, é

preciso investir simultaneamente em todos os tipos de capital, porque o desenvolvimento

sustentável só ocorrerá quando surgirem novos e múltiplos laços de realimentação e reforço

entre eles. Para exemplificar: quando mais capital humano gerar mais capital social, que gerará

mais capital empresarial, que gerará mais renda, que gerará mais capital humano e assim por diante.

OLHOU PARA LUÍSA E PENSOU QUE A VIDA PESSOAL DELA TALVEZ ESTIVESSE

PASSANDO POR GRANDES TRANSFORMAÇÕES.

Mudanças na vida pessoal

O relato de empreendedores revela que sua vida pessoal costuma passar por grandes

alterações quando abrem uma empresa. A família sofre grande impacto. É justo e importante

que ela seja consultada e cúmplice do empreendedor. Se não for assim, a probabilidade de

conflitos e rupturas é elevada.

As principais mudanças na vida de uma pessoa que abre uma empresa:

■ Deve aprender a trabalhar sob terrível pressão. Prazos são fatais.

■ O pequeno empreendedor tem que fazer de tudo. Mesmo coisas que detesta ou nunca

fez.

■ Deve submeter-se a horários prolongados e variáveis. Não tem mais controle sobre

seu tempo.

■ O empreendedor tem maior autonomia para decidir a sua vida. Mas tem que saber

lidar com ela.

■ Assume maior responsabilidade, já que tudo depende dele. Não há terceiros aos quais

atribuir fracassos ou sucessos.

■ Assume riscos financeiros, às vezes envolvendo o patrimônio da família.

■ É submetido a um fluxo irregular de remuneração. Tem que conviver com a incerteza

quanto ao próprio negócio. Seu horizonte de segurança é baixo.

■ É obrigado a tomar decisões, já que é a última instância e não pode “passar a bola”

para ninguém.

■ Tem que liderar e gerenciar pessoas e seus conflitos de relacionamento.

■ Tem que saber lidar com pessoas diferentes das quais depende: o cliente, o sócio, o

fornecedor, o contador, o funcionário público etc.

■ Precisa, quase sempre, adotar novo “estilo de vida”; costuma experimentar mudanças

nas relações familiares.

■ Sua vida pessoal é totalmente integrada com a da empresa. Não é mais possível ter

dupla personalidade, uma em casa e outra na empresa, como acontece com alguns

empregados, porque o empreendedor é uma só pessoa, em casa e na empresa, que exige sua

doação integral. Seu ego está vinculado ao negócio, que lhe confere determinado status social

(ego = negócio = status social).

Confiança

Não é concebível partilhar o sonho e o patrimônio com quem não inspire confiança. A

falta de confiança é sinônimo de alto risco e tendência à dissolução da sociedade, com todos

os custos que isso pode ocasionar.

Necessidades semelhantes

De preferência, os sócios devem ter padrão de vida e ambições de renda e consumo

semelhantes.

Aceitação mútua

É importante aceitar as virtudes e os defeitos dos outros. Como no casamento, os que

estão de fora freqüentemente não compreendem a tolerância que marca o relacionamento de

muitos sócios. As virtudes são, às vezes, difíceis de aceitar. Características demonstradas por

um sócio, como capacidade de liderança, facilidade de gerar novas idéias, sucesso social, por

exemplo, mesmo úteis à empresa, podem ser fontes de ciúme e inveja.

Visões partilhadas (problema: sucessão)

Visões conflitantes geram problemas graves. Quando um sócio manifesta o desejo de

atuar somente em uma área (alta tecnologia, por exemplo), pode impedir que a empresa aceite

encomendas em outras áreas (como gostaria o outro sócio), para aumentar o faturamento.

Atribui-se grande parte dos problemas na sucessão familiar, quando uma empresa passa de

pai para filho, a visões diferentes.

Valores partilhados

Os sócios devem ter em comum os conceitos sobre o que é honesto, sobre como tratar

os empregados, os clientes. Devem alinhar-se quanto às reações em situações que envolvam

posicionamentos éticos. E concordar razoavelmente quanto à visão de mundo,

comprometimentos com a sociedade, governo e meios para atingir o sucesso, entre outros

ternas.

Complementaridade

As habilidades e os perfis devem ser diferentes, de forma a atender às principais

necessidades da empresa. Imagine uma empresa de software em que todos saibam apenas

projetar e desenvolver programas. Quem irá vender? Quem irá administrar as finanças, as

operações? Habilidades complementares são necessárias.

Bom contrato social

O entusiasmo no momento de criação da empresa leva o empreendedor inexperiente a

nem sempre planejar com cuidado sua saída da empresa. Sim, é fundamental prever como o negócio será desfeito, as condições de saída de um sócio, como calcular o valor da empresa, a

parte de cada sócio. Não é só quando se fracassa que alguém pode querer sair da empresa.

Muitas vezes, a saída é motivada pelo sucesso. Não raro, encontramos pessoas que, tendo

que deixar a sociedade, perdem quase tudo, por não conseguirem atender às condições do

contrato. Há também as sociedades que deram errado, mas em que os sócios, por não haver

uma regra clara para a saída, permanecem juntos, presos uns aos outros, quase sempre em

detrimento da empresa e da felicidade pessoal. Nos Estados Unidos, fala-se das “shot gun

clauses”, ou seja, as cláusulas do contrato social que são como um revólver apontado para a

cabeça dos sócios.

Muita comunicação

Uma regra secular vale ouro na sociedade: os sócios devem conversar muito, trocar

informações, abordar principalmente os temas mais conflitantes, evitar a formação de tabus

entre si. A convivência social é importante, mas deve ser controlada. Seu André está certo a

respeito da convivência dos cônjuges. A literatura indica que os maiores problemas de

relacionamento entre os sócios surgem do envolvimento com familiares.

Empreendedorismo feminino

Numa pesquisa sobre empreendedorismo feminino realizada em 1996, por Robert D.

Hisrich, 267 mulheres e 360 homens do Norte da Europa, Reino Unido, Irlanda, América do

Norte e Austrália responderam a 60 variáveis: 40 compreendendo “empreendedorismo” e 20

compreendendo “um empreendedor”. As descobertas realizadas atestam que as mulheres

geralmente percebem o empreendedorismo mais positivamente que os homens.

As variáveis egoísticas, como insolência, egoísmo e dureza, foram consideradas de

menor significado para mulheres do que para homens. Em variáveis típicas de

empreendedorismo, como polivalência, inovação, desejo de experimentar, criatividade,

eficiência, dedicação ao trabalho e comprometimento, as mulheres conseguiram notas mais

altas que os homens.

Cinco fatores foram delineados:

1. comprometimento no trabalho e energia;

2. valores econômicos e resultados;

3. senso de oportunidade e inovação;

4. fome de sucesso;

5. empatia e desejo de servir.

Nos três primeiros, as mulheres foram mais positivas que os homens; nos dois últimos,

não houve diferenças entre os grupos.

Os resultados sugerem que as mulheres têm melhor estrutura afetiva para aceitar e

apreciar o empreendedorismo. Na prática, tem-se observado um volume crescente de

mulheres empregadoras no mundo e também no Brasil.

Mulheres empresárias nos EUA

As mulheres estão mudando a economia dos nos Estados Unidos. Negócios

empreendidos por mulheres estão crescendo em número, variedade, diversidade e força de

faturamento. Segundo o Censo de 1992, as mulheres são donas de 6,4 milhões de empresas

no país. De acordo com dados do Center for Women’s Business Research (www.nfwbo.org)

para 2004, uma entre onze mulheres adultas é empreendedora e um em cada sete

empregados trabalha para empresas de propriedade de mulheres.

Analisando dados do Censo, esse instituto obteve o seguinte retrato estatístico de

empresas privadas com capital de 50% ou superior pertencentes a mulheres:

■ Estima-se que em 2004, as empresas privadas com capital de 50% ou mais

pertencentes a mulheres eram 10,6 milhões nos EUA, representando quase metade (47,7%) do

total de empresas privadas no país.

■ Dessas empresas, 6,7 milhões têm maioria do capital pertencente a mulheres (51% ou

mais), enquanto em 4 milhões delas o capital é igualmente dividido entre homens e mulheres

(50%-50%)

■ Das empresas desse universo total, 2,4 milhões são empregadoras, gerando 2,46

trilhões de dólares em vendas e empregando 19,1 milhões de pessoas no país.

■ Entre 1997 e 2004, a taxa de crescimento de empresas com capital majoritariamente

feminino foi quase o dobro da obtida pelo conjunto das firmas do país (17,4% contra 9,0%).

Mais: nelas, o emprego cresceu mais que o dobro (24,2% contra 11,6%), enquanto os lucros

cresceram em ritmo similar (393% contra 33,5%).

■ No mesmo período, estima-se que as empresas de mulheres cresceram 28,1%, ou

seja, três vezes mais do que o crescimento de todo o setor de empregadores privados do país

(9,1%),

Empreendedorismo feminino no Brasil

Ano a ano, o Brasil vem se mantendo entre os sete países com maior taxa de

empreendedorismo. Na última pesquisa sobre o tema, a CEM 2004, o país aparece em sétimo

lugar, com taxa de atividade empreendedora total (TEA) de 13,5% — portanto, mantendo-se na

faixa dos 13% desde 2001. Essa taxa representa o percentual da força de trabalho que está

ativamente iniciando novos empreendimentos (menos de 3 meses de existência) ou, como

dono ou gerente, tocando empresas com até 42 meses de vida. Em números absolutos, trata-

se de contingente de 15 milhões de empreendedores, atrás apenas dos EUA.

De acordo com a pesquisa, esse universo divide-se em 55% de homens e 45% de

mulheres, tendo havido crescimento em ambos os gêneros em relação a 2003. O sinal

preocupante, no caso do empreendedorismo feminino, é que ainda permanece alto o índice de empreendedorismo motivado pela necessidade (49%) em comparação com a oportunidade

(42%), números que já começam a se inverter no caso dos homens, motivados em 58% pela oportunidade e em 51% pela necessidade.

O que é uma incubadora de empresas?

Uma incubadora de empresas pode ser chamada de “fábrica de empresas”. Tem sido o

instrumento mais eficiente de suporte às pessoas que querem transformar seus projetos em

produtos e serviços e um grande estímulo à criação de novos negócios. Ela abriga empresas

emergentes, em muitos ramos de negócios, nos seus dois primeiros anos de vida.

Segundo pesquisa realizada pelo Sebrae, 80% das empresas nascentes deixam de

existir em um ano. O fator de insucesso é a falta de planejamento e o despreparo na im-

plantação do negócio. Para as empresas que se desenvolveram dentro de uma incubadora e

saíram, ou seja, foram graduadas, essa porcentagem de fracasso é de 20%.

A importância social e econômica de uma incubadora de empresas é evidente como su-

porte ao empreendedor nascente, com a conseqüente criação de novos empregos diretos e

indiretos, fortalecimento sócio-econômico e desenvolvimento tecnológico da região.

O início

O fenômeno das incubadoras de empresas surgiu como experimento nos EUA, quando, em 1939, dois jovens universitários de Stanford tiveram incentivos de professores para iniciar

seu próprio negócio. Bill Hewlett e Dave Packard começaram na garagem de casa a empresa

de equipamentos eletrônicos Hewtlet Packard (H P), que faturou 5.369 dólares com dois

empregados em 1939 e ao completar 60 anos, em 1999, atingia 42 bilhões de dólares anuais,

trabalhando com 84.400 funcionários. Em 2004, a HP foi classificada como a numerou entre as

maiores empresas dos EUA pela Fortune 500.

Desde então, apareceram milhares de incubadoras no mundo, a maioria ligada a uni-

versidades e centros de pesquisa. A primeira incubadora de empresas do Brasil (e da América

Latina) começou a funcionar em 1984, mas o conceito como incentivo para empresas

baseadas no conhecimento ganhou força em 1987, com o surgimento da Associação Nacional

de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (Anprotec). Esta

passou a representar não só as incubadoras de empresas, mas todo empreendimento que

utilizasse incubação para gerar inovação no país. Hoje, de acordo com o “Panorama 2004” da

Anprotec, as incubadoras são 313, das quais 283 em operação e 30 em fase de implantação.

Funcionamento

Cada incubadora tem seu regulamento. Mas, em termos genéricos, elas atuam a partir

de alguns princípios comuns.

As empresas que ingressam numa incubadora precisam de um projeto com potencial de

mercado e de sucesso, formalizado em um Plano de Negócios. Este será submetido a aprova-

ção por uma comissão de empresários e técnicos da área acadêmica. É um ambiente flexível,

no qual se oferecem às empresas incubadas assessoria na gestão técnica e empresarial, la-

boratórios, telefone, fax, xerox, correio, aluguel da área física e outros serviços, geralmente por

um período de dois anos.

As empresas incubadas dispõem de toda a infra-estrutura necessária a seu desenvolvi-

mento, para, quando forem competir no mercado, elas tenham dominado o conhecimento e a

experiência indipensáveis.

A principal meta de uma incubadora de empresas é a produção de empresas de su-

cesso, financeiramente viáveis e adaptadas ao mercado. Uma incubadora geralmente é

mantida por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários e pela iniciativa

privada.

Clube de Empreendedores

É importante a questão lembrada por Rodrigo. Os empresários, principalmente os

emergentes, ganham muito ao conviver com seus pares. No Brasil, essa prática é comum entre

as empresas de maior porte. Mas, entre as MPME, o costume é quase inexistente.

Nos países da Europa e da América do Norte, há vários tipos de clubes, como os peer

groups (grupos de pares), que são encontros de empresários; os ex-ex groups (grupos de ex-

executivos), para troca de experiências; o quasi-board (quase conselho de administração), que

é uma diretoria virtual, composta por empresários experientes, chamados a dar conselhos a

uma determinada empresa, reunindo-se algumas vezes por ano.

Sabe-se que, em termos de sucesso empresarial de um produto, a porcentagem pu-

ramente tecnológica (no caso, domínio das ferramentas de desenvolvimento de software),

apesar de essencial, representa não mais do que 15% da solução global. Em outras palavras, o

domínio de conhecimentos fora da área tecnológica representa a parte principal do desafio de um empreendedor.

A esse conjunto de conhecimentos chamamos de “empresariamento”, que abrange a

expertise nas áreas de planejamento, finanças, pessoal, marketing, propaganda, embalagem.

Portanto, é nessa área o principal suporte a ser oferecido ao empreendimento emergente.

Por sua natureza, qualquer consultoria é uma atividade de alto custo. Para agravar o

problema, empresas recém-criadas, justamente por sua alta fragilidade, necessitam de

consultorias do mais alto gabarito, portanto, mais dispendiosas. Um Clube de Empreendedores,

ou qualquer nome que tenha, é uma associação de empresários com o objetivo de troca de

informações, aquisição de conhecimentos e sinergia na obtenção de serviços.

Quais são os objetivos de um Clube?

Um Clube de Empreendedores visa à obtenção de consultoria a custos acessíveis. 0

princípio é que os empresários podem aprender com seus pares e que sua união poderá atrair

especialistas interessados em interagir com o grupo. É o caso de consultores de reputação e

professores universitários, que, convocados por personagens influentes a contribuir com o

Clube, têm alta motivação para apresentar palestras e estudos de casos, sem interesse

financeiro imediato, porque enxergam nos empresários iniciantes seus futuros clientes.

Os objetivos específicos de um Clube de Empreendedores são:

■ Dar suporte de empresariamento ao empreendedor na sua área.

■ Desenvolver o perfil do empreendedor, consolidando comportamentos, atitudes e valores.

■ Auxiliar os empreendedores nascentes a formar sua rede de relações no mundo empresarial.

■ Acompanhar e registrar sistematicamente a evolução das empresas nascentes, criando

mecanismos de retenção e acumulação de know-how na área.

■ Criar um “banco de casos” para uso como apoio didático.

■ Definir o perfil do empreendedor da região.

■ identificar as dificuldades do empreendedor em cada fase da empresa, com vistas à criação

de um programa de ensino e definição de conteúdos adequados.

Segundo estudos internacionais, os empresários que atuam como conselheiros e

consultores vêm isso como uma contribuição para o meio em que vivem.

O compromisso social do empreendedor

O empreendedor deve ter alto comprometimento com o ambiente, em todos os seus

aspectos: cidadania, ética, economia, justiça social, ecologia. Fortalecendo e preservando o

meio ambiente, contribuindo para a economia, ele estará criando melhores condições para seu

próprio desenvolvimento como cidadão e empreendedor.

Fontes: www.nfwbo.org/mediacenter/

nationalstatetrends/total.htm.

www2.rn.sebrae.com.br/uploads/

pesquisa\_gem\_2004.pdf

James Dean

Elisama Ribeiro

Camila Félix

Luciano Silva