



# **Análise do perfil do empreendedor Joseense para implantação de novos negócios e Desenvolvimento Regional**

**Giuseppe Hilário Neto<sup>1</sup>**

**Paulo Tadeu de Mello Lourenção<sup>2</sup>**

**Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira<sup>3</sup>**

## **Resumo**

As mudanças no cenário econômico atual em direção à globalização e à competitividade internacional vêm exigindo cada vez mais novas formas de organizações empresariais e mais agilidade por parte das empresas. Isto implica em fragmentação das empresas em pequenas unidades e no estabelecimento de parcerias de grandes empresas com aquelas de portes pequeno e médio. Este artigo é resultado de um estudo desenvolvido através de pesquisa de campo realizada com empreendedores do município de São José dos Campos, que levantou informações específicas que podem ser úteis para eventuais programas de capacitação e formação empreendedora de base tecnológica, fato que vem sendo cada vez mais dinamizado pelo governo municipal, consciente da importância que as pequenas e médias empresas podem oferecer para sua economia, caracterizando-se cada vez mais como grandes geradoras de emprego e renda contribuindo para o desenvolvimento regional.

**Palavras-chaves:** Empreendedorismo Tecnológico, Negócios Tecnológicos, Sucesso e Fracasso Empresarial, Base Tecnológica.

---

<sup>1</sup> Economista, Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional – UNITAU. E-mail: giuuu@bol.com.br.

<sup>2</sup> Engenheiro Aeronáutico, Doutor em Ciências Espaciais - INPE – Professor do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional – Universidade de Taubaté – UNITAU (www.unitau.br). E-mail: paulo.lourencao@estadao.com.br.

<sup>3</sup> Economista, Doutor em Organização Industrial - ITA – Coordenador do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional – Universidade de Taubaté – UNITAU (www.unitau.br). E-mail: edson@unitau.br.

---

# **Analysis of the profile of the joseense entrepreneur for implantation of new businesses and regional development**

## **Abstract**

The changes in the current economic scene in direction to the globalization and the international competitiveness come demanding each time new forms of enterprise organizations and more agility on the part of the companies. This implies in spalling of the companies in small units and the establishment of partnerships of great companies with those of average transports small e. This article is resulted of a study developed through research field carried through with entrepreneurs of the city of Is Jose of the Fields, that it raised specific information that can be useful for eventual programs of qualification and enterprising formation of technological base, fact that comes more being each time dinamizado by the municipal government, conscientious of average the small importance that the e companies can more offer for its economy, characterizing themselves each time as great generating of job and income contributing for the regional development.

**Key words:** Entrepreneur; Small and medium companies; Success business failure.

## Introdução

As mudanças no cenário econômico atual, em direção à globalização e à competitividade internacional, vêm exigindo cada vez mais novas formas de organizações empresariais e mais agilidade por parte das empresas.

A busca por essa agilidade implica em fragmentação das empresas em pequenas unidades e no estabelecimento de parcerias de grandes empresas com aquelas de portes pequeno e médio. Muitas atividades que eram realizadas pelas grandes empresas passam a ser delegadas a pequenos empreendimentos independentes, é a chamada terceirização.

Outras formas de organização e operação das empresas ganham grande impulso no contexto econômico atual, como o sistema de franquia. Quem a adquire passa a deter os direitos de explorar na cidade ou região um conceito de negócio já testado e geralmente já conhecido em outros locais (SANTOS, 1995).

A nova forma de organização da produção vem refletindo diretamente no componente mão-de-obra, de um lado reduzindo postos de trabalho em função da crescente mecanização e informatização da produção, e por outro, as empresas passam a buscar, cada vez mais, empregados multifuncionais que, além de possuírem habilidades técnicas, sejam criativos, saibam trabalhar em equipe e busquem reciclarem-se constantemente (GARCIA, 2000).

Diante dessa nova conjuntura econômica, muitos trabalhadores demitidos de grandes corporações e órgãos públicos, em virtude de reestruturações, fechamento, privatizações e fusões, por não conseguirem recolocação no mercado se vêem forçados a criar seu próprio emprego como única alternativa de sobrevivência (DOLABELA, 1999).

Dupas (1999) descreve que os grandes países da periferia do capitalismo global são os que mais têm sofrido com os efeitos das mudanças de paradigmas no trabalho. No Brasil atual, para um jovem qualificado ou não, as maiores chances para encontrar o seu primeiro emprego será no setor informal.

O mesmo acontece com quem perde o primeiro emprego. Segundo pesquisa da OIT (Organização Internacional do Trabalho), órgão ligado a ONU (Organização das Nações Unidas) e que trata dos assuntos relacionados ao mundo do trabalho no mundo inteiro, na América Latina o setor informal já atinge cerca de 40% a 70% do mercado de trabalho. A taxa de crescimento anual deste setor tem sido superior a 4%, contra apenas 1% do setor formal.

Dornelas (2001) ressalta que, com o advento da globalização as empresas têm que procurar, cada vez mais, alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se no mercado. O resultado imediato desse fato é o aumento no nível de desemprego, principalmente nas grandes cidades que possuem uma concentração maior de empresas de grande porte.

No Brasil, segundo Trevisan (2000), dois milhões de jovens surgem por ano em busca do primeiro emprego. Para absorver essa demanda, o país tem que crescer a uma taxa média entre 6% a 7% ao ano e este nível médio de crescimento anual está bem distante dos atuais e aproximados 1,5%, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2003).

A maioria das descrições referentes à nova tendência da organização da produção no mundo, e em particular no Brasil, e os seus respectivos reflexos parecem convergirem para um ponto comum que é a diminuição cada vez maior nos postos de trabalho e a necessidade crescente da busca por empreender seu próprio negócio, como alternativa sobre os problemas estruturais causados pela nova dinâmica da economia, principalmente, na área de produtos e serviços de conteúdo tecnológico.

A necessidade crescente, por parte das pessoas de empreenderem seu próprio negócio como alternativa de emprego é clara, porém esse “negócio próprio” deve ser criado e administrado de maneira ordenada. Os produtos ou serviços que a empresa vir a oferecer devem ser produzidos dentro de padrões de qualidade e com preços competitivos no mercado, destaca Garcia (2000), considerando o aumento da concorrência provocada pela globalização da economia.

Neste contexto, são grandes os desafios e as perspectivas que o novo contexto mundial oferece aos empreendedores, mas, antes do início da atividade de um novo negócio, é preciso planejá-lo de forma ordenada e realista, considerar informações diversas, tais como: futuros clientes, custos, preços, tributos e taxas, custos de abertura e de legalização da nova empresa, concorrentes, fornecedores, linhas de financiamento, entre outras. Para ser dono do seu próprio negócio é preciso, sobretudo, muita dedicação e perseverança. É preciso quebrar o paradigma de que ao trabalhar por conta própria trabalha-se menos. A decisão de tornar-se um empresário deve ser considerada como um projeto de vida profissional (GARCIA, 2000).

Este trabalho tem como objetivo identificar quatro pontos fundamentais relacionados aos empreendedores de São José dos Campos que pretendem criar novos negócios, inclusive os de base

tecnológica, são eles: os principais fatores pelos quais os indivíduos tornam-se empreendedores no município; qual é a principal causa que leva ao insucesso empresarial; a existência de características relacionadas à competência, que levam ao sucesso empreendedor e quais são as características imprescindíveis para se atingir o sucesso empresarial, relacionadas ao conhecimento, habilidade, atitude e talento, seqüenciadas por ordem de importância.

## **Metodologia**

Considerando a natureza e objetivo deste trabalho quanto aos fins, foi utilizada a pesquisa exploratória. O que justificou a sua utilização foi o fato de que esta pesquisa se propôs a estudar as características de uma determinada população, mais especificamente os empreendedores do município de São José dos Campos, a partir de informações fornecidas por eles próprios. Quanto aos meios, foram utilizadas pesquisas bibliográficas. Foram pesquisados referenciais teóricos da área em questão, como documentos, relatórios e publicações de instituições que desenvolvem periodicamente trabalhos relacionados à área de estudo do empreendedorismo.

A pesquisa de campo, que é descrita por Vergara (2000) como sendo uma investigação empírica, desenvolvida em locais determinados, foi utilizada neste estudo considerando que os sujeitos da pesquisa foram empreendedores caracterizados como de sucesso, situados no município de São José dos Campos. Deve-se também considerar que o instrumento utilizado para a coleta das informações foi um formulário, contendo duas questões fechadas, duas questões de natureza dupla e uma aberta.

Dentre as questões elaboradas para orientar a coleta, o registro, a análise dos dados e posteriormente o desenvolvimento das respostas para as questões propostas por este estudo, de acordo com o seu objetivo, estão:

- Como você se tornou um empreendedor?  
O objetivo desta questão foi diagnosticar quais são as principais razões pelas quais as pessoas tornam-se empreendedoras no município de São José dos Campos.
- Você já teve insucesso em algum negócio como empreendedor?  
Esta questão teve como objetivo diagnosticar quais são as principais causas que conduzem os empreendedores do município ao insucesso.

- Você pode descrever algum conselho especial para quem deseja tornar-se um empreendedor de sucesso?  
Esta foi uma questão aberta e teve como objetivo diagnosticar a existência de características importantes para o sucesso empreendedor no município, descritas pelos próprios sujeitos.
- Quais são os itens que você considera como sendo imprescindíveis para se chegar ao sucesso como empreendedor?  
Com esta questão procurou-se levantar as principais características dentre os conhecimentos, habilidades, atitudes e talentos que levam os empreendedores em atividades de base tecnológicas do município ao sucesso.

## Sujeitos e Local da Pesquisa

Foram entrevistados trinta empreendedores do município de São José dos Campos. Os sujeitos são indivíduos caracterizados como empreendedores de sucesso e que desenvolvem suas atividades profissionais no município.

- **Quanto à área de atuação:**
  - 57% pertencem à área de comércio;
  - 33% pertencem à área de serviços;
  - 10% pertencem à área de indústria.

Para identificá-los adotou-se como critério o enquadramento em quatro situações, consideradas comuns dentre as diversas levantadas que caracterizam um empreendedor de sucesso. Neste contexto, foram considerados empreendedores de sucesso os indivíduos que:

- **Já participaram da criação ou já adquiriram mais de um negócio empresarial:** esta questão considera que o empreendedor de sucesso é aquele que é efetivamente competente e não apenas potencialmente competente. Indivíduos potencialmente competentes, segundo Resende (2000) são aqueles que têm conhecimento sobre determinado assunto ou produto, mas não sabem colocá-lo em prática, possuem o “saber” mas não o “saber fazer”. Por outro lado, indivíduos efetivamente competentes são aqueles que têm o conhecimento e sabem dinamizá-lo de forma a

desenvolver um produto ou serviço, produzi-lo ou comercializá-lo. Eles são possuidores do “saber” e do “saber fazer”;

- **Tenham adquirido ou criado um negócio empresarial e que este tenha pelo menos cinco anos de atividade no mercado:** a grande contingência das micros e pequenas empresas fechadas no Brasil, segundo o Sebrae (2003), ocorre até o terceiro ano de operação, ou seja, 73%. Esta percentagem é regressiva com o passar dos anos e, sendo assim, empresas que conseguem chegar até o quinto ano de atividade, conseqüentemente, terão as suas chances de insucesso reduzidas;
- **São dinâmicos, isto é, estão procurando novas oportunidades de negócios constantemente ou, também estão promovendo melhorias no seu negócio atual e obtendo crescimento empresarial:** esta questão se alicerçou no fato de que o empreendedor de sucesso, descrito na revisão da literatura deste trabalho, é, dentre as suas várias características, aquele que está sempre buscando criar ou adquirir novas oportunidades de negócios;
- **Consideram que sabem correr riscos em negócios empresariais:** ao contrário do que muitos tendem a pensar, empreendedores de sucesso não são indivíduos com grande propensão ao risco. Os seus novos negócios são sempre muito bem planejados.

## Revisão da literatura

Ao efetuar uma pesquisa sobre a definição do que vem a ser o empreendedor, a literatura referente ao assunto tende a ser relativamente farta, segundo Dornelas (2001), se comparada com o estudo da administração de empresas, que é um campo de estudo muito mais antigo. Nesse sentido, é difícil encontrar uma unanimidade quanto à definição do que vem a ser o indivíduo empreendedor. Apenas para ilustrar são citados alguns pesquisadores que descrevem o que vem a ser o indivíduo empreendedor.

Casson (1982), descreve o empreendedor como alguém que se especializa em tomar decisões importantes sobre a coordenação de recursos escassos. Timmons (1985), o descreve como a pessoa que tem

a habilidade de criar e construir algo a partir do nada. É um indivíduo altamente criativo e encontra energia pessoal para iniciar e construir uma empresa ou organização mais do que simplesmente assistir, analisar ou descrever. Por fim, é também uma pessoa que assume riscos pessoais e financeiros, porém, faz todo o possível para colocar do seu lado as vantagens, e, assim, reduzir as possibilidades de fracasso.

Na década de 1990, Gerber (1996) descreve que o empreendedor é um ser idealista, um sonhador, cheio de energia. A sua imaginação, seguida de ação, é capaz de provocar grandes transformações sobre o sistema produtivo, funcionando como um catalisador de mudanças, que resulta em crescimento econômico. Filion (1999), descreve o empreendedor como sendo o indivíduo que possui grande habilidade para detectar oportunidades e a sua natureza e vivência o torna capaz de imaginar, criar e realizar suas idéias.

Na década atual, Nuevo (2001) disserta que ser empreendedor é descobrir oportunidades onde com freqüência outros não vêem nada e lançá-las, transformando-as em empresas. Pode-se aqui relatar muitas outras descrições referentes ao que vem a ser o indivíduo empreendedor; no entanto, este não é o foco desta pesquisa.

De acordo com o Sebrae (2003), empreendedores são pessoas cujas características fogem do princípio estático, imutável, as que estão sempre buscando novas realizações. Elas quebram regras e provam que, com muita dedicação e empenho, é possível realizar muitos negócios que parecem sonhos. Um empreendedor conhece bem a sua tarefa e consegue se adaptar com desenvoltura às mudanças; conhece muito bem o que faz e consegue trazer, para perto de si, pessoas e equipes de trabalho, necessárias para realizar suas idéias e projetos.

Deve-se considerar, também, que o empreendedor, apesar de suas muitas características voltadas para o sucesso, pode possuir, e geralmente possui exemplos de insucessos em sua carreira. No entanto, o indivíduo empreendedor é altamente motivado e absorve do fracasso uma lição para tentar acertar em um próximo empreendimento. Muitos associam os empreendedores a pessoas obcecadas por dinheiro, fama e prestígio. De fato, existe também o desejo por estas variáveis, mas eles consideram tudo isso conseqüência de um trabalho bem elaborado. A recompensa do empreendedor é mais ampla, pode ser, por exemplo, pelo simples prazer de vencer, conquistar, de mudar as coisas que são aparentemente imutáveis e criar valores para a sociedade.



## **Empreendedores, os energizadores da pequena empresa**

Para Longenecker et al. (1997) empreendedores são pessoas que iniciam ou operam um negócio, aquelas que por um determinado motivo criam um novo negócio ou que, além de criar, trabalham intensamente na organização, são os proprietários ativos.

Gerentes assalariados de uma empresa não são considerados empreendedores, sendo denominados por alguns pesquisadores como “intraempreendedores”, porém para se enquadrarem como tal, têm que ser proativos, pois que além de desenvolverem as suas tarefas elementares, estão sempre procurando encontrar ou criar novas ações que contribuam para melhorar a eficiência de sua organização.

Mas, por que indivíduos empreendedores procuram criar negócios empresariais? Para obterem compensações, seria a resposta. Assim, existem três formas ou tipos de compensações, chamadas “incentivos para empreendedores”, que variam de acordo com a expectativa de cada indivíduo. São elas: lucro, independência profissional e maneira prazerosa de viver.

Obter lucro é um grande motivador para alguns empreendedores. A expectativa é a de conseguir um retorno financeiro que compense o tempo e recursos financeiros aplicados no negócio, e, também, pelo risco que correm.

A liberdade para trabalhar é outro elemento motivador para o empreendedor. Muitas pessoas têm um forte desejo de ser seu próprio patrão, poder tomar suas próprias decisões, assumir os riscos que desejam e buscar colher recompensas. Muitos empreendedores buscam satisfação pessoal ao criar ou organizar um negócio. Alguns chegam a referir-se a este como “diversão”. Parte dessa satisfação é consequência da independência profissional e também do trabalho em uma atividade que dê prazer ao desempenhá-la.

Apesar das várias vantagens em ser ou tornar-se um empreendedor, ser dono da própria empresa também pode possuir as suas desvantagens. Trabalhar em um negócio próprio, principalmente na sua fase inicial, exige muito trabalho, sendo causa, em muitos eventos, de estresse e cisões familiares. Ao decidir sobre uma carreira como empreendedor, é importante que o sujeito analise os pontos positivos e negativos da atividade, para que não seja ele próprio o causador de seu próprio insucesso empresarial (LONGENECKER et al. 1997).

Quanto à idade, não existe uma pré-determinada, caracterizada como a melhor para se empreender, mas existem alguns entraves ao evento. A educação e a experiência fazem parte da preparação

necessária para a maioria dos empreendedores, dessa forma, embora as exigências profissionais para criar e administrar um negócio próprio sejam bastante variadas, de acordo com o tipo de atividade poucos indivíduos conseguem, até aproximadamente os vinte e cinco anos, adquirir conhecimentos suficientes sobre produtos, mercados e alavancar recursos financeiros necessários para empreenderem.

O momento que aparentemente e de forma geral é considerado como ideal para se empreender está em algum ponto entre o final da faixa dos vinte anos e início dos quarenta, pois é nesse intervalo que os indivíduos conseguem encontrar um equilíbrio entre experiência profissional e obrigações familiares, sobre as quais tornam-se mais responsáveis. Obviamente, existem exceções à generalização descrita anteriormente. Existem indivíduos que começam um negócio próprio antes dos vinte e cinco anos e outros acima dos cinquenta ou sessenta.

Quanto à preparação para empreender um negócio, é difícil especificar, de forma definitiva, qual o tipo mais adequado para que um indivíduo inicie um negócio próprio. Diferentes tipos de organizações empresariais exigem preparações diferenciadas quanto ao produto, mercado, processo de produção, entre outros.

O preparo adequado de um indivíduo para abrir uma padaria, por exemplo, certamente será diferente daquele que objetiva criar uma empresa na área de estética corporal. A primeira alternativa comercializará produtos, ofertando-os a diferentes tipos de clientes e, antes de tudo, terá que produzi-los. O segundo tipo de empresa exigirá técnicas operacionais e administrativas bastantes diferenciadas da primeira, pois comercializarão serviços e terão uma clientela mais definida e com outros tipos de exigências.

Algumas histórias de empreendedores de sucesso relatam que não é a educação formal a causadora da vitória. Essa afirmação não deve ser entendida de forma que o processo educacional não seja importante para o sucesso de um empreendedor mas, sim, que o tipo de preparação deve variar de acordo com o tipo ou área de atividade empreendedora.

## **O empreendedor e a competência inovadora**

Garcia (2000) descreve que quando se fala ou descreve sobre empreendedores é comum considerar que estas pessoas já nascem com as características necessárias para a função. Assim, apenas algumas pessoas seriam privilegiadas com esse dom e a maioria estaria destinada a exercer uma atividade econômica na condição de assalariado.

Apesar de ainda não existirem no mundo, até o momento, padrões que possam garantir a formação de empreendedores de sucesso, existe consenso entre os pesquisadores de que é possível alguém se tornar um empreendedor, mas para que isso ocorra é necessário uma metodologia de ensino diferente da tradicional, ou seja, que não simplesmente transmita conhecimento, mas ensine o educando a aprender a aprender. Mesmo existindo um consenso entre pesquisadores da área quanto à possibilidade de aprender a ser empreendedor, tem sido uma tarefa árdua convencer as pessoas de que as características empreendedoras podem ser adquiridas e desenvolvidas através de um aprendizado especial.

O estudo do empreendedorismo é considerado ainda hoje muito pequeno, diante do enorme potencial que demonstra, considerando o resultado que as pequenas e médias empresas podem representar como geradoras de emprego e renda para a economia de um país. Através de um contrato com a Agência para o Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos (Usaid), a Mc Ber & Company – Empresa de David Mc Clelland, situada em Boston e especializada na análise de competência e estudos de padrões de comportamento e a Manangement Systems International (MS), uma empresa de consultoria localizada em Washington, conseguiu-se desenvolver instrumentos destinados à seleção e capacitação de empreendedores.

Observou-se, neste trabalho, que uma série de competências empreendedoras podem ser reforçadas através da utilização orientada das habilidades, assim, contribuiriam para expandir ou melhorar a habilidade empresarial. Muitas dessas competências transcendiam diferenças nacionais e setoriais. Também se detectou que é razoável crer, com base em pesquisas prévias, que muitas das características empreendedoras podem ser incrementadas usando as técnicas de treinamento existentes.

De maneira geral as pessoas, e conseqüentemente os empreendedores não gostam de admitir que são vulneráveis em algum aspecto profissional, ressaltando-se algumas exceções. Há uma certa tendência de que os indivíduos se esforcem para mostrar a melhor auto-imagem possível. O fato de toda essa situação é que as características rejeitadas não desaparecem simplesmente porque são ignoradas, ao contrário, elas continuam a fazer parte da vida diária da pessoa, atuando como força negativa.

A melhor atitude que um empreendedor deve ter, quanto às suas características pessoais negativas, é tentar reconhecê-las, compreender como atuam e quais as possíveis conseqüências que

poderiam causar para si. Dessa forma, o empreendedor pode tentar melhorar seus pontos fracos gradativamente, ou buscar em outras pessoas as características que lhe faltam, suprindo de uma forma ou de outra a deficiência.

Mas, sabendo que grande parte das características empreendedoras não são inatas, como elas são adquiridas? É o contato com o meio familiar, na escola, relações de trabalho e com a sociedade de modo geral que possibilita o desenvolvimento de algumas características. Outro fato a ser ressaltado é que algumas características que uma pessoa pode considerar como importantes para si, podem funcionar como agravantes.

Esclarecendo o parágrafo anterior, se uma pessoa gosta de ser muito gentil, em eventualidades de conflito ela terá grandes dificuldades para enfrentar a situação. A grande necessidade de ser gentil pode tornar uma pessoa muito passiva, o que pode prejudicá-la, por exemplo, na hora de fazer valer suas opiniões ou direitos, que na ocasião poderiam ser fundamentais para o sucesso do seu negócio.

O empreendedor bem sucedido é capaz de administrar de forma eficiente suas necessidades e frustrações pessoais. Ele sabe que muitas vezes é levado a abdicar de algumas coisas que poderiam lhe trazer satisfação no presente, mas que poderá gerar um ganho muito maior no futuro, como optar por trabalhar alguns finais de semana em que poderia passar com sua família.

Dentre as diversas características, descritas como importantes para o sucesso empreendedor, estão a agressividade ordenada, criatividade, liderança, confiança e a busca para acrescentar valor para a sociedade. A agressividade ordenada pode funcionar como “combustível” para o sujeito, no que se refere a levá-lo a ter iniciativa, motivação, persistência, persuasão, a busca constante pela excelência e por novas oportunidades.

A criatividade é fonte geradora de idéias e criadora de soluções para problemas de modo geral. Sendo um líder, o empreendedor é capaz de motivar equipes de trabalho, direcionando-as no sentido do atendimento de seus objetivos e metas. Através da confiança, o empreendedor pode dividir melhor suas tarefas organizacionais, não se sobrecarregando e ganhando mais tempo para criar e buscar novas oportunidades de negócio.

A busca constante pela excelência de seus produtos ou serviços implica em primar sempre pela qualidade e atendimento, fato que vem ganhando cada vez mais importância no contexto atual, motivado pelo crescimento da concorrência. Dentre as várias características

entendidas como inerentes ao indivíduo empreendedor, uma das mais importantes muitas vezes não é valorizada por eles próprios como reconhecer suas potencialidades e fraquezas.

Quando o empreendedor conhece sua potencialidade e fraqueza, ele pode reduzir os riscos do negócio que eventualmente podem ser causados por ele próprio. Conhecendo a si mesmo, ele pode aprimorar os pontos já desenvolvidos e melhorar suas deficiências.

As características relacionadas anteriormente são as mais comuns identificadas nos indivíduos empreendedores, porém, não significa que uma pessoa não terá condições de ser um empreendedor, caso não seja possuidor de algumas delas. O ato mais indicado ao empreendedor após identificar a carência de alguma característica empreendedora em si próprio é tentar buscá-la por conta própria, através de ajuda profissional, ou buscando em outras pessoas as características que lhe faltam (SANTOS, 1995).

## O processo de empreendedorismo tecnológico

Para Dornelas (2001), uma série de fatores podem influenciar um indivíduo a tornar-se empreendedor como os fatores ambientais, sociais, pessoais ou um somatório de todos eles. Os fatores ambientais são a oportunidade, competição, políticas públicas e recursos naturais; os fatores sociais são a influência dos pais, família, modelos (pessoas de sucesso), equipes de trabalho e relacionamentos de trabalho e os fatores pessoais a propensão a assumir riscos, educação, experiência, realização pessoal, insatisfação com o trabalho, demissão e idade.

Após a decisão de tornar-se empreendedor, existe uma certa seqüência composta de quatro fases para a efetivação do processo empreendedor:

- **Identificar e avaliar a oportunidade:** é identificar a oportunidade e analisar a sua potencialidade no que se refere a itens como: anseios da clientela, potencial da concorrência e de mercado e ciclo de vida do produto. É importante o empreendedor testar a sua idéia ou conceito de negócio junto a clientes em potencial, perguntando se comprarão o produto ou o serviço; fazer uma pesquisa que lhe forneça a dimensão do mercado, se está em crescimento, estável ou estagnado, quem é a concorrência e quais são seus pontos fortes e fracos;
- **Desenvolver o plano de negócios:** o plano de negócios é parte importante do processo

empreendedor. Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições. É fundamental que o empreendedor saiba planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. Grande parte do alto índice da taxa de mortalidade empresarial precoce no Brasil, segundo o Sebrae (2003), é decorrente da falta de planejamento por parte do empresário;

- **Determinar e captar os recursos necessários:** o empreendedor deve utilizar a sua capacidade de planejamento e habilidade de negociação para relacionar no mercado as melhores alternativas de financiamento para seu negócio, aquelas que lhe ofereçam uma maior custo benefício;
- **Gerenciar a empresa criada:** gerenciar a empresa pode parecer a parte mais fácil do processo empreendedor, pois já foi identificada a oportunidade, desenvolvido o plano de negócios e relacionada a fonte de financiamento.

No entanto, o gerenciamento de uma empresa não é tão simples quanto parece. O empreendedor deve reconhecer as suas limitações, recrutar uma excelente equipe de trabalho para ajudá-lo no gerenciamento da empresa, implementando ações que minimizem os problemas e maximizem os lucros produzindo mais com o mínimo de recurso necessário.

Dentro de todo esse processo estão implícitas as características empreendedoras de sucesso. Quais são elas? Para Dornelas são idealismo, facilidade em tomar decisões, explorar ao máximo as oportunidades, determinação e dinamismo, dedicação, otimismo e gostar do que faz, independência, liderança, capacidade de relacionar-se bem, organização, saber planejar, conhecimento, capacidade de assumir riscos calculados e criar valor à sociedade. A seguir serão descritas para que se tenha um melhor entendimento (DORNELAS, 2001):

- **Visão de negócio:** enxergar oportunidades além do tempo presente, antecipar aos fatos e gerar recursos para implementá-la;
- **Facilidade em tomar decisões:** é ter habilidade para decidir corretamente em tempo oportuno,

principalmente em épocas de crises e, ainda, ser capaz de implementar suas ações rapidamente;

- **Explorar ao máximo as oportunidades:** é ser capaz de dinamizar uma oportunidade de forma eficaz;
- **Determinação e dinamismo:** implementar ações com total comprometimento, superar adversidades, ultrapassar obstáculos com uma vontade ímpar de realização. Manter um certo inconformismo diante da rotina;
- **Dedicação:** ser trabalhador exemplar, incansável, mesmo que isso venha a comprometer relacionamentos com amigos, família e, até mesmo, a própria saúde.
- **Ser um indivíduo que faz a diferença:** é conseguir transformar uma coisa de difícil definição em algo passível e que funciona;
- **Otimismo:** é gostar do que faz: manter-se autodeterminado, motivado, tornar-se assim o melhor vendedor de seus produtos, desenvolver o seu trabalho por prazer;
- **Independência:** estar à frente das mudanças, criando algo novo, ser o próprio patrão e gerar empregos;
- **Liderança:** ser respeitado e querido por seus empregados. Formador de equipes competentes, principalmente em áreas que não detêm grande conhecimento;
- **Capacidade de relacionar-se bem:** construção de redes de contato de auxílio no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe;
- **Organização:** saber alocar recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio;
- **Saber planejar:** planejar de forma eficiente;
- **Conhecimento:** aprender continuamente de forma prática ou teórica, através de publicações e cursos direcionados à área de atuação;
- **Capacidade de assumir riscos calculados:** saber gerenciar o risco;

- **Criar valor para a sociedade:** melhorar a vida das pessoas através da geração de emprego e renda.

Para Dolabela (1999) o empreendedor é alguém que possui, como características básicas, a capacidade de idealizar negócios, de persuadir terceiros, sócios, empregados e investidores; convencendo-os de que sua idéia é potencialmente viável. Após identificar uma oportunidade, o empreendedor a ordena (organiza e planeja) e gera recursos para transformá-la em um negócio rentável. A questão da diversidade de definições, para Dolabela (1999) relativa à definição de empreendedor, se deve ao fato de que os pesquisadores da área de empreendedorismo possuem formações diferenciadas, utilizando muitos princípios próprios de suas linhas acadêmicas para construir um conceito sobre o assunto.

Embora ainda não haja concordância sobre a definição do que significa ser empreendedor, as pesquisas referentes ao assunto têm sido de grande importância. Atualmente, já é possível descrever as características mais comumente encontradas nos empreendedores de sucesso, e, assim utilizá-las em programas de formação de empreendedores.

Pesquisas relatam que o empreendedor é fruto do meio em que vive (ambiente e situação). A tese de que a origem do empreendedor é genética, já não é mais relevante atualmente nos meios científicos. Um indivíduo que vive em um lugar em que o empreendedor é visto positivamente, naturalmente será motivado a também se tornar mais um. A recíproca se faz verdadeira, ou seja, um indivíduo que tem sua origem em uma família que tradicionalmente atua como empregada, terá maior probabilidade de tornar-se também um empregado.

De acordo com o que se sabe a respeito dos empreendedores até então, ainda não é possível determinar com certeza se um indivíduo que deseja tornar-se um empreendedor terá sucesso. Mesmo se uma pessoa possuir características referenciadas como condutoras de empreendedores ao sucesso, ainda não é possível prever se ela chegará a alcançá-lo. No processo de sucesso empreendedor há muitas outras variáveis envolvidas. Além das características pessoais do indivíduo, existem as variáveis externas, como políticas governamentais, fornecedores, crises, sócios inadequados, empregados ineficientes, entre outros.

Dentre as várias concordâncias e discordâncias referentes ao assunto uma coisa é fato, um indivíduo dificilmente chegará ao sucesso se não deter características mínimas dos empreendedores vencedores. As características empreendedoras (conhecimentos, habilidades,



atitudes e talentos) que direcionam e levam um indivíduo ao sucesso, segundo Dolabela (1999), são as seguintes:

- Autonomia;
- Autoconfiança, acreditar no seu potencial;
- Necessidade de realização;
- Perseverança;
- Aprendizagem fracassos;
- Ser trabalhador “incansável”;
- Intuição;
- Comprometimento;
- Busca constante por aprimoramento de suas competência (conhecimentos e habilidades);
- Alavancar e controlar recursos financeiros;
- Capacidade de liderança;
- Saber formar rede de relações;
- Conhecer muito bem o ramo de atuação;
- Traduzir pensamentos em ações;
- Capacidade de persuasão;
- Somente assumir riscos moderados;
- Ser polivalente.

Uma regra empreendedora importante é a de, antes de lançar um produto ou serviço no mercado promover uma pesquisa prévia ou seja, apresentando o produto a alguns clientes em potencial, e fazer perguntas do tipo se comprariam o produto ou serviço, que preço estariam dispostos a pagar, que lugar gostariam de adquiri-los.

O conhecimento da concorrência também é ponto fundamental do empreendedor de sucesso. Procurar conhecer os produtos, preços, formas de distribuição, sistema de marketing do concorrente líder e, a partir de então, compará-lo com os seus e os demais que estão sendo oferecidos no mercado. Algumas pesquisas têm demonstrado que manter um bom contato com fornecedores é uma das melhores maneiras de manter-se informado a respeito de como o setor está organizado.

## **Análise dos resultados**

Através das informações relacionadas anteriormente, descritas em função dos dados obtidos com as entrevistas desenvolvidas com empreendedores do município de São José dos Campos, torna-se possível traçar o seu perfil de acordo com o objetivo proposto pela pesquisa. Com relação ao surgimento do indivíduo empreendedor, os dados estão relacionados na Tabela 1, por ordem de importância:

**Tabela 1:** Principais motivos pelos quais os indivíduos tornam-se empreendedores no município, por ordem

<b>Ordem</b>	<b>Especificação</b>
1. <sup>o</sup>	Identificando uma oportunidade no mercado Procurando independência profissional
2. <sup>o</sup>	Adquirindo conhecimento do negócio por conta própria
3. <sup>o</sup>	Identificando oportunidades no emprego onde trabalhou
4. <sup>o</sup>	Herança familiar
5. <sup>o</sup>	Exemplo de círculos de amizades
6. <sup>o</sup>	Procurando atividade após a aposentadoria

Quanto às principais causas que levam os empreendedores do município ao insucesso, os dados são relacionados na Tabela 2:

**Tabela 2:** Principais causas que levam os empreendedores do município, ao insucesso profissional, por ordem

<b>Ordem</b>	<b>Especificação</b>
1. <sup>o</sup>	Ambiente externo
2. <sup>o</sup>	Ambiente interno
3. <sup>o</sup>	Falta de competência do indivíduo

Com relação as características especiais que contribuem para que os empreendedores do município atinjam o sucesso empresarial, os dados estão relacionados na Tabela 3:

**Tabela 3:** Características especiais que contribuem para que os empreendedores do município, atinjam o sucesso empresarial, por ordem

<b>Ordem</b>	<b>Especificação</b>
1. <sup>o</sup>	Trabalhar honestamente Procurar oportunidades de negócio em que o retorno do investimento sejam mais rápidos Atentar-se para analisar a melhor hora de entrar e também de sair do negócio Evitar sociedade
2. <sup>o</sup>	Reinvestir os lucros maciçamente na empresa Preocupar-se constantemente com a concorrência Estar sempre predisposto a identificar oportunidades de negócios Gostar do que faz Não contrair empréstimos financeiros para fazer investimentos se não estiver convicto do faturamento a ser obtido

Relacionadas as características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município, os dados são apresentados na Tabela 4:

**Tabela 4:** Características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município, relacionadas ao conhecimento, por ordem

<b>Ordem</b>	<b>Especificação</b>
1. <sup>o</sup>	Conhecer muito bem o produto ou serviço
2. <sup>o</sup>	Conhecer muito bem o mercado de atuação
3. <sup>o</sup>	Fazer cursos de capacitação constantemente
4. <sup>o</sup>	Ter nível escolar de graduação
5. <sup>o</sup>	Ter nível escolar médio
6. <sup>o</sup>	Ter nível escolar de pós-graduação

Com relação às características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município, relacionadas as habilidades, os dados são relacionados na Tabela 5:

**Tabela 5:** Características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor, relacionadas a habilidade, por ordem

Ordem	Especificação	%
1. <sup>o</sup>	Saber delegar	13
2. <sup>o</sup>	Saber planejar, definir metas e buscar atingi-las	12
3. <sup>o</sup>	Saber formar equipes e motivá-las	11
4. <sup>o</sup>	Relacionar-se bem com seus empregados	10
	Relacionar-se bem com seus empregados	
5. <sup>o</sup>	Saber monitorar a atividade constantemente	
	Saber reconhecer seus próprios limites	9
	Manter redes de contato	
6. <sup>o</sup>	Saber negociar	7
7. <sup>o</sup>	Saber tomar decisões e mudar de estratégia	6
8. <sup>o</sup>	Ser polivalente	4

Com relação às características imprescindíveis que contribuem para sucesso do empreendedor no município, relacionadas à atitude, os resultados estão apresentados na Tabela 6:

**Tabela 6:** Características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município relacionadas a atitude, por ordem

Ordem	Especificação	%
1. <sup>o</sup>	Manter clientes satisfeitos	17
2. <sup>o</sup>	Ser exigente quanto a qualidade e eficiência	16
3. <sup>o</sup>	Ter iniciativa	14
4. <sup>o</sup>	Buscar informar-se constantemente	14
5. <sup>o</sup>	Ser comprometido	12
6. <sup>o</sup>	Correr riscos apenas calculados	10
7. <sup>o</sup>	Buscar novas oportunidades constantemente	9
8. <sup>o</sup>	Trabalhar mais do que os outros se necessário	7

A seguir é descrita a Tabela 7, que contém as características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município, relacionadas ao talento.

**Tabela 7:** Características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município relacionadas ao talento, por ordem

Ordem	Especificação	%
1. <sup>o</sup>	Ser persistente	18
2. <sup>o</sup>	Ter bom senso	17
3. <sup>o</sup>	Ser autoconfiante	17
4. <sup>o</sup>	Ser criativo	15
5. <sup>o</sup>	Ser persuasivo	12
6. <sup>o</sup>	Ser intuitivo	8
7. <sup>o</sup>	Ser independente	7
8. <sup>o</sup>	Ser idealista	6

## Conclusão

Quanto ao surgimento do indivíduo empreendedor no município, os principais fatores identificados causadores do evento foram a procura por independência profissional e a identificação de uma oportunidade de novo negócio no mercado. Desta forma, algumas descrições observadas na revisão da literatura, de que no Brasil grande parte dos empreendedores surge por falta de opção de emprego, parece não proceder no município de São José dos Campos.

Quanto à principal causa do insucesso empreendedor, as variáveis relacionadas ao ambiente interno da empresa (falta de equipamentos e capital de giro e trabalhar com equipes inadequadas) foram as que apresentaram maior destaque. Assim, conclui-se que fatores internos à empresa, ligados ao gerenciamento, muitas vezes ignorados pelos empreendedores, parecem ser os que mais contribuem para a alta taxa de mortalidade precoce das pequenas e médias empresas no município.

É importante ressaltar, relativo ao resultado descrito anteriormente a relação do fator insucesso com fatores relacionados ao ambiente interno do negócio, que, apesar de terem sido os que apresentaram maior preponderância nos resultados não podem ser considerados expressivos de acordo com o tipo de pesquisa realizada e a respectiva limitação do método.

Desta forma, apesar do resultado que evidencia apenas uma variável como maior contribuinte, é importante descrever que todas as três relacionadas merecem ser consideradas dentro do processo empreendedor e o trabalho contra o insucesso organizacional: o ambiente interno e externo da empresa e a falta de competência do empreendedor.

A partir das “características especiais” que conduzem o empreendedor ao sucesso, pôde-se notar um resultado que chamou bastante a atenção, pois foram levantadas descrições não observadas na revisão da bibliográfica deste estudo. Quatro aspectos apresentaram grande destaque, segundo os entrevistados, como de grande importância a serem enfatizados pelos indivíduos que pretendem conseguir sucesso empresarial atualmente. São eles:

- O primeiro fator bastante evidenciado é o fato de trabalharem honestamente, os entrevistados relatam que desta forma o empreendedor tende a obter melhores resultados e maior longevidade na sua atividade. Trabalhando de forma desonesta podem conseguir vantagens momentâneas, porém em longo prazo, estes benefícios acabam se transformando em prejuízos comerciais;
- Um segundo fator é que as melhores oportunidades de negócio, a serem identificadas pelos empreendedores na atualidade, são aquelas que possam proporcionar um retorno do investimento mais rápido. Desta forma, pôde-se concluir que negócios que apresentam tempo de retorno do investimento longo, acima de cinco anos, podem acabar inviabilizando o processo, devido à dinâmica crescente do sistema econômico, que vem se consolidando cada vez mais como fator comum no meio empresarial;
- Um terceiro ponto a ser destacado foi a questão de atentar-se para a melhor hora de sair do negócio. A demora em descontinuar ou vender tende a levar o empreendedor a descapitalizar-se. Através deste fator, ficou evidenciado que a persistência é variável importante para o empreendedor de sucesso, mas ela não pode ser confundida com teimosia. No ciclo de vida do produto, a partir do momento em que começa evidenciar sinais de decadência que não podem ser controlados, deve-se procurar sair do negócio o mais rápido possível e buscar outras oportunidades. É importante ressaltar que, durante as épocas de crescimento e maturidade do produto, o empreendedor não deve esquecer-se

do processo de procura por novas oportunidades de negócio;

- Uma quarta questão referiu-se a problemas de relacionamento entre os sócios. Estes, segundo os pesquisados, são grandes causadores de insucessos empresariais. Através deste resultado, conclui-se que, com o passar do tempo, muitos sócios acabam buscando independência e este processo acaba gerando conflitos e conseqüentemente se transforma em empecilho para o negócio. O conflito acaba acontecendo quando os sócios atingem um ponto em que possuem capital e conhecimento sobre o produto e tipo de mercado. Desta forma, considerando que a sociedade é um processo bastante comum e até mesmo necessário dentro do processo empreendedor, quando não for possível evitá-la, deve-se definir detalhadamente, no início da atividade, as bases do negócio, através do pré-estabelecimento de um contrato, definindo um período de tempo para revisão e definições de novas ações de continuidade do acordo. Isto, por si só, pode não inibir o surgimento de conflitos disfuncionais, mas pode ser de grande utilidade, uma vez que as partes envolvidas tenham consciência do fato.

Quanto às supostas diferenças entre conhecimentos, habilidades, atitudes e talentos para se chegar ao sucesso, é possível fazer uma observação. Dentro da relação “nível escolar e sucesso empreendedor”, evidenciou-se uma grande tendência de que o mais desejável na atual conjuntura econômica é ter nível de graduação, fato que não foi descrito pelos referenciais teóricos.

De modo geral, pôde-se concluir, com a elaboração deste trabalho, que, conforme descrito anteriormente, se valorizadas e incentivadas as pesquisas na área, podem ser obtidas informações importantes para o sucesso de novos e futuros negócios.

As respostas como as encontradas através desta pesquisa podem ser importantes para o sucesso do processo empreendedor, pois representam ações comprovadas de indivíduos experientes e que, se conhecidas, podem contribuir para o aumento das chances de sucesso e, conseqüentemente, para a redução da alta taxa de mortalidade precoce das pequenas e médias empresas existentes na região, e,

eventualmente, no País. O sucesso da atividade empreendedora contribui decisivamente para a implantação de um cenário de desenvolvimento regional sustentado conforme descrito por vários e renomados autores.

### **Referências bibliográficas**

- CASSON, M. **The Entrepreneur**. Oxford: Martin Robertson, 1982.
- DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DUPAS, G. **Economia Global e Exclusão Social**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- FILION, L. J. **O Empreendedorismo como Tema de Estudos Superiores: Empreendedorismo, Ciência, Técnica e Arte**. Brasília: CNI – Instituto Euvaldo Lodi, 1999.
- GARCIA, L. F. **Formação Empreendedora na Educação Profissional: capacitação a distância de professores para o empreendedorismo**. Florianópolis: LED, 2000.
- GERBER, M. E. **O Mito do Empreendedor: como fazer de seu empreendimento um negócio bem sucedido**. Tradução de Gunter altmann. São Paulo: Saraiva, 1996. 225 p. Tradução de Why most small business don't work and what to do about it.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Número de Empregados por Empresa no Brasil**: Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2003.
- LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo. Makron Books, 1997.
- NUEVO, P. **Empreendiendo el Arte de Crear Empresas y Sus Artistas**. Ediciones Deusto Bilbao, 2001.
- RESENDE, E. **O Livro das Competências: desenvolvimento das competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- SANTOS, S. A. **Criando Seu Próprio Negócio: Como desenvolver o potencial empreendedor**. Brasília: SEBRAE, 1995.



SEBRAE . **Empretec**. São Paulo: Disponível em <<http://www.sebraesp.com.br>>. Acesso em: 20 de janeiro de 2003.

\_\_\_\_\_. **Índice de mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil**: Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 15 de outubro de 2003.

TREVISAN, A. M. **Empresários do Futuro**. São Paulo: Infinito, 2000.

TIMMONS, J. A. **Smollen and dingee, New Venture – Creation: A Guide Entrepreneurship**, 1985.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.