

O empreendedor e o empreendimento: possíveis relações entre as necessidades pessoais e a consolidação do negócio

MAURICIO HENRIQUE BENEDETTI (Univ. Presb. Mackenzie)

CARLOS SOARES DE CARVALHO (Univ. Presb. Mackenzie)

JÉSSICA DE OLIVEIRA DAROS (Univ. Presb. Mackenzie)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

BENEDETTI, Mauricio Henrique; CARVALHO, Carlos Soares de; DAROS, Jéssica de Oliveira. O empreendedor e o empreendimento: possíveis relações entre as necessidades pessoais e a consolidação do negócio In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005, p. 203-214.

Resumo

A preocupação em criar micro e pequenas empresas que sejam duradouras e assim reduzir as altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são importantes fatores que têm contribuído para o crescente interesse pelo tema empreendedorismo. O presente trabalho procura mostrar o estudo sobre a relação entre as necessidades do empreendedor e a consolidação de seu negócio. Para tanto realizou-se uma pesquisa descritiva com empreendedores do Centro Comercial de Barueri, na região metropolitana de São Paulo. Os resultados sugerem uma orientação dos empreendedores a satisfazerem primeiramente sua necessidade de realização, seguida pela necessidade de poder e afiliação. Constatou-se ainda, que os fatores motivadores para a abertura da empresa estão associados à sua sobrevivência do negócio.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um fenômeno global sobre o qual diversas instituições públicas e privadas têm investido em pesquisas e incentivos, pois existe uma clara correlação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico (BRITTO & WEVER, 2003).

Analisando o cenário brasileiro pode-se dizer que as micro e pequenas empresas (MPE's) têm papel significativo na economia nacional. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as MPE's são cerca de 99% das empresas estabelecidas no país, sendo que representam em torno de 56% das ocupações e movimentam cerca de 20% do PIB. No ano de 2004, o Sebrae realizou uma pesquisa em nível nacional e constatou que menos da metade (aproximadamente 40%) das micro e pequenas empresas sobrevivem após seu quinto ano de existência. Este número era em torno de 29% no ano 2000, o que significa uma maior sobrevivência destes empreendimentos, mas que ainda merece atenção e estudos mais aprofundados.

Com base na leitura do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), estudo realizado em 2002 pela Babson College (EUA) e London Business School (Inglaterra), o qual teve o objetivo de descrever e analisar processos empreendedores abrangendo 37 países do mundo, foi observado que 460 milhões de indivíduos na idade adulta (de 18 a 64 anos) do mundo inteiro estão iniciando um novo empreendimento ou administrando um empreendimento recente do qual eles são proprietários.

Ressalta-se ainda que, o GEM (2002) levanta uma relevante diferença no comportamento empreendedor entre os países desenvolvidos e outros em desenvolvimento, especialmente em função das políticas desenvolvidas nesta área, resultando em dois tipos de forças propulsoras de empreendedorismo: os empreendimentos de oportunidade e os de necessidade. Entende-se por empreendimentos de oportunidade aqueles negócios iniciados para aproveitar uma oportunidade que o empreendedor percebe no mercado. Já o empreendimento por necessidade refere-se a um negócio iniciado como melhor opção de trabalho disponível identificada pelo empreendedor no momento, visando sua sobrevivência. A pesquisa do GEM (2002) revelou que o Brasil se destaca como o país que possui a taxa mais elevada de empreendedores por necessidade (55,6% do total), enquanto que os empreendedores por oportunidade representam 42% do total

O crescente interesse pelo tema empreendedorismo, deve-se ao fato das micro e pequenas empresas terem relevância para a sociedade, contribuindo diretamente para o crescimento econômico e para a geração de emprego e renda, ou seja, para o desenvolvimento econômico sustentável (TIMMONS, 1999).

Diante do panorama apresentado, o objetivo geral deste artigo foi responder à seguinte questão: haveria relação entre as necessidades pessoais do empreendedor e a consolidação de seu negócio? Como objetivos específicos buscou-se: (a) identificar as principais necessidades intrínsecas e extrínsecas dos empreendedores; (b) verificar possíveis relações entre o processo empreendedor e o atendimento das necessidades pessoais do empreendedor; e como se comportam os empreendedores dentro desse processo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Empreendedor

Falar em empreendedorismo implica em inicialmente definir o empreendedor. Foi o que fez Filion em seu artigo publicado na Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP) em 1999. O autor faz menção à confusão a respeito da definição do termo empreendedor. Tal confusão, ou diferenças, como ele prefere chamar, é resultado do viés das disciplinas com as quais os autores estão familiarizados e servem de apoio para o estudo do assunto. A característica multidisciplinar do empreendedorismo, tem gerado visões distintas, um fenômeno que pode ser visto como fruto das disciplinas de economia, sociologia, finanças, história, psicologia e antropologia Para Filion (1999, p.19) “o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.

Segundo Bolton & Thompson (2000), a raiz da palavra empreendedor vem de 800 anos atrás, com o verbo francês “*entreprendre*” que significa fazer algo. O autor faz referência às primeiras definições elaboradas no início do século XIX, as quais colocavam o empreendedor como aquele que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento.

Timmons (1999) aponta a capacidade do empreendedor em identificar e aproveitar uma oportunidade, para, a partir do gerenciamento dos recursos necessários, transformá-la em um negócio de sucesso. Similarmente, Dolabela (2003) afirma que o empreendedor consegue explorar as oportunidades independentemente dos recursos que tem à mão, uma vez que sabe como buscar, gerenciar e capacitar recursos.

De acordo com Stevenson (2001) o empreendedor é alguém ambicioso e que busca oportunidades e assim reduzir certa insatisfação que tenha ocorrido em sua vida pessoal. Dornelas (2001, p.37) afirma que “o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para

capitalizar sobre ele, assumindo riscos calculados”. Para Marcondes & Bernardes (2000), o empreendedor identifica necessidades de clientes potenciais, percebe uma oportunidade de negócio para satisfazê-las e assim cria uma empresa.

As pessoas, em geral, não nascem empreendedoras, visto que essa característica pode ser desenvolvida com o passar dos anos. Tanto Drucker (1987), quanto Degen (1989), acreditam que qualquer indivíduo pode se transformar em um empreendedor.

Perfil do Empreendedor

A literatura tem procurado apresentar um perfil que possa identificar o empreendedor e sua relação com a dinâmica do novo empreendimento. Filion (1999) comenta sobre as inúmeras pesquisas já realizadas com o propósito de se definir um perfil para o empreendedor, mas que tal pretensão torna-se complexa e difícil de ser alcançada tendo em vista as grandes diferenças de amostras existentes e que impactam diretamente nos resultados. O autor resgata estudos de diversas disciplinas que abordam o empreendedor e apresenta suas proximidades e diferenças, as quais são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1: Diferentes visões sobre o empreendedor

Pesquisadores	Visão sobre o Empreendedor
Economistas	São inovadores e podem ser vistos como forças direcionadoras de desenvolvimento.
Comportamentalistas	Criativos, persistentes e líderes.
Engenheiros e Especialistas em Gerenciamento de Operações	Bons distribuidores e coordenadores de recursos.
Especialistas em Finanças	Capazes de calcular e medir riscos.
Especialistas em Gerenciamento	São organizadores competentes de suas atividades e recursos, desembaraçados e visionários.
Especialistas da Área de Marketing	Pessoas que identificam oportunidades, se diferenciam dos outros e possuem o pensamento voltado para o consumidor.

Fonte: Filion (1999).

Filion (1999) afirma não ser possível afirmar que uma pessoa será ou não bem-sucedida. Segundo o autor, “até agora não foi possível estabelecer um perfil psicológico absolutamente científico do empreendedor”. Ele ainda acrescenta que determinadas características se desenvolvem na prática, o que implica em diferentes características para diferentes tipos de negócios e setores de atuação.

As características que são comumente encontradas entre os empreendedores, segundo Filion (1999) são: criatividade; capacidade de estabelecer e atingir objetivos; identificação de oportunidades de negócios a partir de um alto nível de consciência do ambiente em que vive; aprendizado em processo contínuo a respeito de possíveis oportunidades de negócios; tomada de decisões em situações de risco moderado; busca pela inovação; e imaginação para realizar suas visões.

Os empreendedores se originam a partir do que fazem e uma vez que a natureza do que fazem muda, eles também precisam mudar. Esta é a visão de Drucker (1987) que considera a inovação o instrumento pelo qual os empreendedores exploram mudanças como oportunidades para um negócio ou serviço diferente.

Mesmo antes da criação do negócio, mas especialmente no decorrer de sua carreira empreendedora, o empreendedor desenvolve e aprimora conhecimentos específicos, prática que é vista por Dornelas (2001) como requisito para a sobrevivência da empresa. Os conhecimentos específicos são adquiridos empiricamente ou por meio de pesquisas do empreendedor junto a institutos e organizações mantidas para esta finalidade. O autor destaca os seguintes conhecimentos como principais para o empreendedor:

- Conhecimentos técnicos, os quais englobam o próprio negócio e domínio sobre o produto e/ou serviço prestado.
- Conhecimento das necessidades do cliente, que implica em saber lidar com as pessoas que necessitam de seus produtos e/ou serviços.
- Conhecimento escolar do empreendedor aplicado no negócio, ou seja, uma formação mínima que o tipo de negócio exige.
- Conhecimento empresarial, especialmente a experiência do empreendedor em relação à criação, funcionamento e gerenciamento do negócio.
- Conhecimento complementar, que reforça e aprimora os conhecimentos já adquiridos a partir de um interesse particular ou a uma necessidade originada pelo próprio negócio.

Para Degen (1989, p.10), “ser empreendedor significa ter, 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”.

As Necessidades dos Empreendedores

Estudos dos comportamentalistas procuram relacionar a necessidade de realização do empreendedor e o sucesso dos negócios. Filion (1999) comenta que uma relação direta entre a realização do empreendedor e o sucesso do empreendimento dependerá, antes de mais nada, dos valores sociais predominantes onde se encontra o empreendedor. Em outras palavras, a necessidade de realização do indivíduo o encaminhará para o estabelecimento de um novo negócio caso os valores sociais valorizem o sucesso dos negócios.

O enfoque na auto-realização do empreendedor como antecedente para o sucesso de um negócio recebeu inúmeras críticas, alegando-se não ser possível afirmar que há uma relação de causalidade entre o sucesso de um empreendimento e a necessidade de auto-realização do empreendedor. Cabe então questionar se outras necessidades, que não exatamente a auto-realização, possam interferir no processo empreendedor. Diante deste questionamento, apresenta-se em seguida uma breve releitura de alguns importantes estudos envolvendo as necessidades e motivações dos indivíduos.

Com o surgimento das teorias da psicologia da personalidade e do aprendizado, o modelo do *homo economicus* de Taylor passou a ser questionado e criticado. A administração científica de Taylor colocava o homem como um ser extremamente racional, consciente e ambicioso e que via no trabalho um meio para obter seus ganhos financeiros. Sendo assim, quanto mais lhe fosse oferecido, maior seria a sua dedicação em produzir. Contudo, para os comportamentalistas, o homem não estaria buscando no trabalho apenas recompensas financeiras, mas também sua satisfação pessoal, que envolveriam recompensas intrínsecas além das extrínsecas. Estudos como o experimentos de Hawthorne buscavam entender e comprovar que outros fatores além do pagamento dos salários teriam influência sobre o desempenho dos trabalhadores.

A teoria das Relações Humanas, rejeitando a idéia de que o homem era “movido pelo dinheiro”, constatou a existência de necessidades humanas fundamentais. Maslow (1954) dispôs as necessidades humanas em uma hierarquia, classificando-as em cinco níveis, obedecendo a um critério de importância e influência. Dentro destes cinco níveis de necessidades, Maslow dividiu em duas categorias: “necessidades primárias” englobando os dois primeiros níveis ascendentes, e “necessidades secundárias” onde se encontram os outros três níveis na escala ascendente. Segundo a hierarquia das necessidades de Maslow, um indivíduo apenas buscará satisfazer as necessidades de um nível após ter satisfeito as necessidades do nível imediatamente inferior.

Outra visão a respeito das necessidades humanas foi a de Herzberg, que desenvolveu a teoria dos fatores, segundo a qual os comportamentos das pessoas seriam orientados por fatores higiênicos e fatores motivacionais (HERZBERG, 1971). Conforme a teoria de Herzberg, os fatores higiênicos

localizam-se no ambiente externo e estão fora do controle dos indivíduos, enquanto os fatores motivacionais estão relacionados com a natureza do cargo e as tarefas realizadas no trabalho e estão sob o controle dos indivíduos.

Assumindo que as pessoas são tomadoras de decisões e têm como parâmetros suas necessidades e expectativas, Vroom chegou à teoria da expectativa. O desenvolvimento desta teoria baseou-se nos valores pessoais das recompensas oferecidas pela realização de um trabalho, na expectativa de quanto esforço é necessário para atingir um resultado e na instrumentalização comparativa entre o desempenho e a recompensa. Desta maneira, o indivíduo analisa e decide se irá esforçar-se ou não, o que significa dizer estar ou não motivado (VROOM, 1967).

O indivíduo desenvolve seu trabalho não apenas em função de suas habilidades e exigências externas, mas também conduzido por mecanismos psicológicos. É a vontade com que se esforça para satisfazer alguma necessidade sua (HERSEY & BLANCHARD, 1986; ROBBINS, 1999).

A partir de uma necessidade interna a ser satisfeita, o indivíduo predispõe-se a agir. Necessidades e motivos são tratados como sinônimos por Hersey e Blanchard (1996) e a intensidade dos motivos resultará na motivação de uma pessoa. Os motivos funcionam como os porquês do comportamento e podem ser definidos como “necessidades, desejos ou impulsos oriundos do indivíduo e dirigidos para objetivos, que podem ser conscientes ou subconscientes” (HERSEY & BLANCHARD, 1996, p.18).

Baseando-se no fato de que as necessidades do ser humano são adquiridas e aprendidas a partir do convívio social, McClelland propôs a teoria da realização ou das necessidades adquiridas (McCLELLAND, 1972). Segundo esta teoria, as necessidades do indivíduo foram classificadas em três categorias: necessidades de realização, de afiliação e de poder. A necessidade da realização implica em enfrentar desafios que levem o indivíduo alcançar resultados que ele estabelece como meta; a necessidade de afiliação leva à procura por relacionamentos afetivos e prazerosos com outros indivíduos; enquanto a necessidade de poder significa o desejo de domínio e influência que o indivíduo tem e assim controlar outras pessoas. McClelland (1972) vê os empreendedores como pessoas que possuem um desejo intenso de realização que, em combinação com suas características comportamentais, permite uma melhor compreensão do perfil empreendedor.

Processo empreendedor

A decisão de empreender nem sempre tem motivos concretos e, em muitas das vezes, ocorre por acaso. Na verdade a decisão é tomada devido aos fatores externos, ambientais e sociais, às aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores. Dornelas (2001) categoriza o processo empreendedor em quatro fases: (1) identificar e avaliar a oportunidade; (2) desenvolver o plano de negócios; (3) determinar e captar os recursos necessários; e (4) gerenciar a empresa criada.

A primeira fase é vista por Dornelas como a mais difícil, especialmente pelo fato de exigir do empreendedor talento, conhecimento, percepção e *feeling*. Por vezes o processo não passa desta fase quando aquele que tem a idéia não a discute com outras pessoas por acreditar ser algo revolucionário e por esta razão tentam preservá-la e assim deixam de testá-la e verificar sua viabilidade.

Na segunda fase, os empreendedores, especialmente os iniciantes, vêem-se diante de um trabalhoso desafio. O plano de negócios envolve conceitos que devem ser compreendidos e organizados de forma escrita sintetizada, produzindo um documento que resume toda a essência da empresa, mostrando a estratégia do negócio, o mercado e os competidores, como conseguirá gerar receitas e se consolidar. O plano de negócios é extremamente útil para que o empreendedor exponha suas idéias e mostre a viabilidade de seu empreendimento. Contudo, Dornelas ressalta que entre os

brasileiros a dificuldade nesta fase é aumentada por uma questão cultural, onde a expectativa de sucesso do negócio, em grande parte das vezes, está baseada na criatividade e persistência, e não no planejamento.

A terceira fase é determinar os recursos necessários para a abertura do empreendimento e é resultado das atividades feitas no plano de negócio. Além disso, o empreendedor precisa localizar, analisar e decidir por qual das fontes de captação de recursos disponíveis ele irá recorrer, para então apresentar seu plano de negócios que deve estar bem elaborado a fim de conseguir crédito junto às instituições financeiras, agentes de fomento e apoio à criação de novos negócios ou capitalistas de risco. Portanto, se a fase anterior não tiver sido bem executada, há o comprometimento desta fase do processo empreendedor.

A quarta e última fase do processo empreendedor deve-se colocar em prática todo o planejamento feito antecipadamente. Normalmente, é nessa fase que se verificam os problemas, como por exemplo, a não aceitação dos produtos pelos clientes, quebra de equipamentos ou a saída de um funcionário-chave. Neste momento, o estilo de gestão do empreendedor é de extrema importância. Ele deve saber contratar uma equipe capaz de auxiliá-lo a gerenciar o negócio, direcionar esforços em ações que procurem diminuir os problemas e identificar as prioridades para o sucesso do negócio.

Já para Bolton & Thompson (2000) o processo empreendedor envolve dez fases, que enfatizam as características pessoais e habilidades do empreendedor. A seguir, apresenta-se cada uma destas fases:

- Motivação: Trata-se de encontrar alternativas para transformar idéias em algo concreto. Para os empreendedores esta tarefa é vista como um desafio.
- Criatividade e inovação: As alternativas são desenvolvidas com criatividade e finalmente colocadas em prática, gerando inovações, seja por meio da criação de novos produtos ou novos mercados.
- Descobrir e explorar oportunidades: Refere-se à capacidade do empreendedor em ver possibilidades de aplicação de suas idéias onde para outros isto não é tão claro.
- Encontrar recursos necessários: É a disciplina e conscientização na captação e utilização de recursos para o aproveitamento das oportunidades.
- Usar sempre a rede de relacionamento: Por vezes os recursos ou as oportunidades podem ser desenvolvidas em conjunto com outros empreendedores, ou seja, uma idéia não é guardada em segredo, mas levada e discutida com aqueles que fazem parte de uma rede de relacionamento à qual o empreendedor pertence.
- Mostrar determinação face às adversidades: Dificuldades que apareçam para o alcance dos objetivos passam a ser desafios a serem superados. É necessário persistência em conjunto com visão clara da realidade, a fim de evitar insucessos que ocorrem devido à obstinação.
- Gerenciar o risco: Análise cuidadosa em situações de risco, o que não significa evitá-las, mas sim ser vigilantes, flexíveis e saber como manejar tais riscos.
- Controle dos negócios: Atenção aos detalhes e desenvolvimento de indicadores chaves de performance para o monitoramento do negócio.
- Atenção ao cliente: Manutenção do contato com os clientes, com os quais é possível identificar oportunidades de oferecimento de algo de valor. Este contato também serve como *feedback* de transações realizadas, sejam elas favoráveis ou não, ou seja, desta forma é possível entender as razões de efetivação ou perda de uma venda.
- Criar capital: Envolve não apenas o capital financeiro, mas também a criação e valorização do capital social.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de verificar possíveis relações entre a consolidação do empreendimento e o atendimento das necessidades pessoais do empreendedor, a pesquisa realizada neste estudo teve caráter descritivo. Na pesquisa descritiva, não há interferência do pesquisador, ele apenas procura descrever como um determinado fenômeno ocorre, assim como sua frequência, características, causas e relações (BARROS & LEHFELD, 2000).

A partir da revisão da literatura e de um levantamento exploratório de informações, elaborou-se um questionário com 23 questões fechadas utilizando uma escala Likert de seis pontos, variando da total discordância (ponto 1) a total concordância (ponto 6). Posterior à coleta dos dados, a análise dos mesmos foi realizada por meio de estatística descritiva a partir de uma conversão da escala original, onde respostas com valores 1 e 2 foram chamadas de Forte Discordância, respostas com valores 3 e 4 foram chamadas de Sem Posicionamento Definido, enquanto respostas com valores 5 e 6 foram chamadas de Forte Concordância.

O questionário foi submetido a uma pequena amostra composta por 18 respondentes como pré-teste, a fim de verificar a compreensão das pessoas ao responderem às questões. Observou-se então que algumas questões deveriam ser reformuladas para que ficassem mais claras e medissem realmente o que se pretendia. Tal cuidado é de extrema importância tendo em vista que os questionários auto-preenchíveis são respondidos sem a presença e auxílio do pesquisador (BARROS & LEHFELD, 2000).

O universo de pesquisa escolhido foram os micro e pequenos empresários do município de Barueri, região metropolitana de São Paulo. A amostra foi não probabilística, a qual está associada ao julgamento do pesquisador, dada a incapacidade de selecionar elementos amostrais (MALHOTRA, 2001). O critério utilizado para a seleção da amostra foi a conveniência e acessibilidade dos pesquisadores.

A amostra à qual foram aplicados os questionários era composta por proprietários de micro e pequenas empresas já estabelecidas a pelo menos cinco anos no Centro Comercial de Barueri. A opção por empresas com pelo menos cinco anos de existência foi com a intenção de fazer um recorte com os empresários que já passaram pelos anos iniciais, quando mais da metade dos negócios encerram suas atividades (SEBRAE, 2004).

O Centro Comercial de Barueri (CCA) teve suas atividades iniciadas no ano de 1980, concebido originalmente como um “shopping horizontal” destinado a atender os moradores da região. A partir de 1985 o CCA passou a integrar também empresas de médio e grande porte, iniciando-se uma fase de expressivo crescimento. Hoje tem uma posição consolidada e é tido como grande núcleo de negócios e abastecimento da região (CCA, 2004).

Foram entregues 130 questionários pessoalmente aos empresários, com devolução de 58 respondidos (44,6% de retorno). Para garantir a confiabilidade e consistência interna dos dados obtidos, realizou-se o cálculo do alfa de Cronbach, o qual resultou em 0,73 e, portanto, acima do recomendado que é 0,6 (MALHOTRA, 2001).

4. RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Descrição da amostra

Os respondentes são, em sua maioria (65,5%), proprietários de micro empresas do setor do comércio. Dos 58 respondentes, cerca de 38%, criaram a empresa quando tinham entre 18 e 20 anos de idade; aproximadamente 67% eram do sexo masculino; eram graduados (60%) ou pós-

graduados (8,6%); 56,9% eram casados. Mais da metade não contou com assessoria para abrir o empreendimento (72,4%), mesmo assim 59,6% realizaram um planejamento a partir de um plano de negócio. A visualização de uma oportunidade de negócio motivou 67,2% dos empreendedores a criarem seus negócios, enquanto 22,4% estavam desempregados e partiram para o negócio próprio por necessidade. Os recursos empregados foram, em grande parte, provenientes de economias pessoais (65,5%).

Análise e interpretação dos dados

A partir da escala agrupada, as assertivas foram ordenadas, iniciando-se do maior percentual de forte concordância, originando a Tabela 1:

Tabela 1 – Grau de concordância dos empreendedores (Frequência relativa em %)

Assertiva	FD	SPD	FC
4. Estou sempre disposto a colocar toda minha energia na realização de meus sonhos.	0	6,9	93,1
12. Conheço muito bem o ramo de atuação da minha empresa.	0	6,9	93,1
14. Trabalho mais como dono do próprio negócio, do que quando era empregado.	1,7	8,6	89,7
16. Minha vontade de vencer de mostrar que sou capaz, de construir algo que faça a diferença é motivação poderosa para mim.	1,7	8,6	89,7
9. Dou muita importância às relações internas e externas na empresa.	1,7	12,1	86,2
2. Tenho um apetite insaciável por informações novas e por diferentes perspectivas.	0	22,4	77,6
15. Sou apaixonado pelo meu negócio. Isto não é um emprego, mas um projeto de vida.	3,4	19	77,6
18. Meu feeling foi o determinante para identificar meu negócio, mas sei que as opiniões dos clientes são importantes.	5,2	19	75,9
20. Quando alcanço um objetivo importante para minha vida procuro me recompensar com algo importante, o que pensando bem funciona como um reforço para novas realizações.	0	27,6	72,4
19. Planejo e costumo prever cada detalhe das minhas ações, pois quando me preparo para uma situação nova escrevo os prós e contras, definindo um mapa de percurso com prioridades de ação.	3,4	24,2	72,4
13. É através de um relacionamento de trocas com membros da minha rede de relacionamento que desenvolvo parcerias e acumulo recursos para planos e projetos futuros.	0	31	69
3. Obstáculos e infortúnios acionam minha criatividade para seguir adiante e encontrar uma saída para determinado problema.	3,4	29,3	67,2
11. Tenho controle total do meu negócio.	0	32,8	67,2
5. Ao invés de esperar as condições favoráveis à concretização de minhas aspirações, encontro mais para que os recursos apareçam.	5,2	31	63,8
21. O meu talento foi determinante para o sucesso deste empreendimento.	3,4	36,2	60,3
17. Criar negócios que proporcionem retornos imbatíveis é o segredo para obter recursos.	5,2	36,2	58,6
1. Ser empreendedor é sinônimo de autonomia e reconhecimento.	6,9	41,4	51,7
6. Não me considero um aventureiro, pois tenho facilidade para lidar com as incertezas e assumo riscos moderados.	12,1	36,2	51,7
22. Uma das vantagens em ter o próprio negócio é poder relacionar-se com outras pessoas.	13,8	44,8	41,4
7. O sucesso nos negócios depende principalmente dos nossos próprios comportamentos, características e atitudes e não tanto do conhecimento técnico.	29,3	36,2	34,5
23. Ficaria horas sem dormir e sem se alimentar por conta do meu negócio.	43,1	25,9	31,0
10. As opiniões das outras pessoas não influenciam o meu comportamento.	32,8	46,6	20,7
8. A contratação de alguém para gerenciar o negócio não é tão importante, o importante é ser criativo.	41,4	44,8	13,8

Fonte: dados da pesquisa

Legenda:

FD => Forte Discordância

SPD => Sem Posicionamento Definido

FC => Forte concordância

As assertivas que tiveram maior percentual de forte concordância (93,1%), foram as de número 4 e 12, ou seja, foi evidenciado que a dedicação em forma de energia e o conhecimento do negócio são características a serem destacadas nestes empreendedores. A assertiva 4 é reforçada por McClelland

(1972), que considera os empreendedores são pessoas com alta necessidade de realização e por isso dedicam mais tempo e mais energia em tarefas desafiadoras para obter o sucesso.

A idéia de energia pessoal tem íntima relação com os desafios e dinâmica envolvidos na vida do empreendedor. Em geral encontra-se na literatura certas características consideradas comuns aos empreendedores como serem orientados para realizações, gostarem de assumir a responsabilidade por suas decisões e não gostarem de trabalho repetitivo e rotineiro.

Os empreendedores conhecem muito bem o ramo de atuação de sua empresa, tendo em vista que 93,1% dos respondentes concordam fortemente com a assertiva 12. Com o elevado conhecimento do negócio, os empreendedores são capazes de identificar as oportunidades do mercado onde atuam ou pretendem atuar e assim passar a oferecer produtos e/ou serviços novos, diferenciados, para abarcar sua fatia de mercado. Tal análise pode ser embasada pela idéia apontada por Marcondes & Bernardes (2000), onde foi colocado que empreendedor é toda pessoa que identifica necessidades de clientes potenciais e, ao perceber uma oportunidade de negócio, cria uma empresa para satisfazê-las.

A assertiva 12 mostra o envolvimento do empreendedor com seu negócio, para tanto é necessário que o mesmo tenha conhecimentos específicos que o permitam atuar de forma mais abrangente. De acordo com Dornelas (2001) esses conhecimentos são: conhecimentos técnicos sobre o negócio, como domínio sobre o produto e/ou serviço prestado no empreendimento; conhecimento das necessidades do cliente; conhecimento escolar do empreendedor aplicado no negócio; conhecimento empresarial e conhecimento complementar (para aprimoramento dos conhecimentos que já possui). Para os empreendedores o conhecimento é um dos fatores-chave para a consolidação do negócio próprio.

As outras duas assertivas com maiores percentuais de forte concordância, logo após as assertivas 4 e 12, são as de número 14 e 16, ambas com 89,7% das respostas. Estas duas respostas dos empreendedores reforçam as observações apresentadas nas assertivas anteriores. A energia empregada na condução dos negócios pode ser associada à vontade de vencer e construir algo que faça a diferença como resultado da alta motivação que estas pessoas têm. De maneira similar, como proprietário do seu negócio, manter-se atualizado, ampliar o conhecimento e ainda administrar a empresa, exige do empreendedor maior dedicação e empenho em relação à época em que era empregado.

A partir destas quatro assertivas com percentuais bastante altos de forte concordância, nota-se os empreendedores nas fases finais do processo empreendedor descrito por Dornelas (2001) e Bolton & Tompson (2001). Dornelas aponta o surgimento de diversos problemas nesta fase, os quais exigem conhecimento para serem resolvidos e soluções administrativas criativas. Há o envolvimento do empreendedor diretamente na resolução dos problemas e isso toma-lhe grande parte do seu tempo. Graças à sua energia e motivação a grande dedicação do empreendedor é decisiva para manter a empresa.

Também com um alto percentual de forte concordância, observa-se a assertiva 9, assim assinalado por 86,2% dos respondentes. Há então uma indicação de que, embora o empreendedor associe fortemente seu negócio a ele próprio, ele não é alguém fechado e individualista, dando importância às relações que mantém com outras pessoas de dentro e de fora da empresa. Ou seja, não é apenas a auto-realização e o sucesso pessoal ou de seu negócio que é valorizado pelo empreendedor, mas ele tem também uma forte necessidade do convívio social com outras pessoas (MASLOW, 1954; McCLELLAND, 1972).

Em um nível intermediário de forte concordância (percentuais entre 60% e 70%), ficaram as assertivas 3 – 5 – 11 – 13. Estes percentuais indicam que, apesar de não se posicionarem contrariamente a estas assertivas, praticamente 1/3 dos empreendedores preferem uma posição mais neutra. Isto indica que não estão considerando sua rede de relacionamentos como única fonte de recursos. Contudo não se arriscam em demasia em busca destes recursos se a situação não lhes parecer favorável e, mesmo sabendo lidar com o fracasso, nem sempre o vêem como oportunidade de aprendizado. Também sugere-se que o mesmo percentual de empreendedores (1/3 da amostra) não se considera totalmente controlador de seus negócios. Todavia, note-se que não houve quem discordasse da assertiva 11, ou seja, mesmo que o controle do empreendimento não esteja apenas nas mãos do empreendedor, ele permanece presente. Este posicionamento dos respondentes propicia então, a necessidade de uma reflexão mais cuidadosa a respeito das colocações de autores como Bolton & Tompson (2001) e Fillion (1999) ao mencionarem as redes de relacionamento dos empreendedores, a captação de recursos e o controle do negócio.

A participação de outras pessoas na gestão da empresa é algo a ser considerado por estes empreendedores. Foi o que revelaram as assertivas 8 e 10, com baixos percentuais de forte concordância. As opiniões de outras pessoas não influenciam o comportamento de 20,7% dos respondentes (assertiva 10). Nota-se que, uma vez que o poder é extremamente centralizado, opiniões secundárias são bem vindas, porém serão analisadas pelo empreendedor e, baseado no seu conhecimento técnico (assertiva 7), tomará a decisão de aceitá-la ou não. Os percentuais obtidos na assertiva 8 revelam que, mesmo havendo a concentração do poder, estes empreendedores não desconsideram a idéia de contratar um gerente para a administração do negócio.

Embora sejam dedicados ao seu negócio, apenas 31% dos respondentes ficariam horas sem dormir ou se alimentar por conta do seu negócio (assertiva 23), mostrando que, mesmo sendo pessoas com necessidades predominantemente intrínsecas, preocupam-se em satisfazer suas necessidades fisiológicas ou primárias (MASLOW, 1954; HERZBERG, 1971).

Outra relevante consideração a ser feita na análise dos dados apresentados é o fato das assertivas 2, 4, 11, 12, 13 e 20 não apresentarem forte discordância entre os respondentes. Isto indica que os empreendedores sequer cogitam desconsiderar o trabalho em equipe, conhecimento e controle da empresa, inovações, disposição para novos desafios e rede de relacionamentos.

5. CONCLUSÕES

Por meio da pesquisa descritiva apresentada neste artigo, foi possível verificar que empreendedores dedicam grande energia aos seus negócios, desenvolvem seu conhecimento e procuram canalizar o conhecimento e energia para enfrentarem novos desafios. A superação dos desafios por eles estipulados seria uma maneira de realizarem-se. Mostraram-se motivados a realizarem coisas novas, colocando em prática aquilo que imaginam ser apropriado para aproveitar uma oportunidade a partir da identificação de necessidades dos clientes.

São proprietários de empresas já consolidadas e há uma perspectiva de começarem a considerar a possibilidade de não concentrarem apenas neles o controle do negócio. É possível que a captação de recursos e de outros profissionais para o gerenciamento da empresa ocorra em uma esfera mais ampla que não seja apenas sua rede de relacionamentos.

Sugere-se que as três categorias de necessidades da teoria da realização de McClelland (1972) estão presentes. Significa dizer que os empreendedores desejam ter o controle do negócio e influenciar outras pessoas para satisfazer sua necessidade de poder, dão importância aos relacionamentos com pessoas de dentro e de fora da empresa e assim satisfazem sua necessidade de afiliação, e ainda estabelecem metas desafiadoras em sua vida profissional para, ao alcançá-las, satisfazerem sua

necessidade realização. Contudo, notou-se que sua necessidade prioritária é a realização, seguida da necessidade de poder e, por fim, a necessidade de afiliação. Sendo a necessidade de realização mais forte para estes empreendedores, a busca por coisas novas e o aproveitamento de oportunidades direciona seu modo de agir.

Vale ressaltar que, na amostra estudada, há uma contraposição a dados generalizados a respeito dos motivos que levam alguém a abrir seu próprio negócio. Segundo o GEM (2002), 55,6 % dos brasileiros que abrem seus negócios o fazem por necessidade, enquanto 42% buscam uma oportunidade de negócio. Já no Centro Comercial de Barueri, 67,2% dos empreendedores identificaram uma oportunidade de negócio para criarem suas empresas. Esta constatação sugere que os fatores motivadores para a abertura da empresa, influenciam diretamente na sua sobrevivência, se for considerado o fato destes empreendedores manterem suas empresas há mais de cinco anos. Uma reflexão a respeito desta constatação indica que aqueles que iniciaram seu negócio por necessidade tiveram uma visão imediatista, a fim de satisfazer suas necessidades primárias mais urgentes e não tinham como orientação a inovação, capaz de renovar as práticas do negócio e sustentá-lo, refletindo uma potencial deficiência de planejamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Aidil J. S.; LEHFELD, Neide A. S. **Fundamentos de Metodologia de Pesquisa: Um guia para iniciação científica**. São Paulo: Makron Books, 2000.

BOLTON, Bill; THOMPSON, John. **Entrepreneurs Talent, Temperament, Technique**. Oxford: Butterworth Heinemann 2000.

BRITTO, Francisco; WEVER, Luiz. **Empreendedores brasileiros**. Rio de Janeiro: Negócio Editora, 2003.

CCA – Centro Comercial de Barueri. Disponível em: <<http://www.centrocomercial.com.br>>. Acesso em 15/06/2004.

DEGEN, Ronald. **O Empreendedor – Fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo uma forma de ser**. Brasília: AED, 2003.

DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo-Trasnformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

FILION, Louis J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **RAUSP**, São Paulo v.34, n.2, p.05-28, abril/junho 1999.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor**. *Empreendedorismo no Brasil: Relatório global 2002*. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>. Acesso em: 12/09/2003.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

HERZBERG, Frederick. **Work and nature of man**. New York: World Pub. Co, 1971.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONDES, Reynaldo C; BERNARDES, Cyro **Criando empresas para o sucesso**. São Paulo: Futura, 2000.

MASLOW, Abraham H. **Motivation y personalidad**. Barcelona: Sagitario, 1954.

McCLELLAND, David C. **A sociedade Competitiva – Realização e Progresso Social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em <<http://www.sebraesp.com.br/Principal/Conhecendo%20a%20MPE/>> Acesso em 09/12/2004.

STEVENSON, Howard H. **O compromisso é conseguir**. São Paulo: HSM Management, Mar/Abr. 2001. Disponível em: <www.hsmmanagement.com.br>. Acesso em: 08/11/2003.

TIMMONS, J. A. **New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21^o Century**. New York: Irwin, 1999.

VROOM, Victor H. **Work and motivation**. New York: John Wiley, 1967.