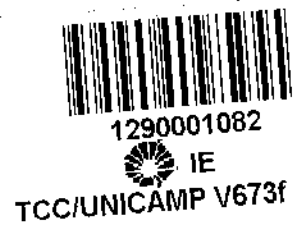


Camila de Almeida Vieira
991468



Fatores Determinantes do Comportamento Empreendedor

Orientador:
Prof. Dr. Miguel Juan Bacic



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE ECONOMIA

Campinas, novembro de 2003

**TCC/UNICAMP
V673f**



Camila de Almeida Vieira
991468

Monografia para conclusão de curso
em ciências econômicas

Fatores Determinantes do Comportamento Empreendedor

Orientador:
Prof. Dr. Miguel Juan Bacic



UNICAMP

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE ECONOMIA

Campinas, novembro de 2003

Dedico este trabalho ao Mar, quem faz tudo
valer a pena.

Agradeço ao meu orientador, professor Bacic, pelo apoio e amizade em vários momentos.

À minha família, pela presença sempre reconfortante.

Aos amigos, Nicolas, Sheila e Tati, pelo carinho.

Resumo

Embora nos últimos anos tenha crescido o reconhecimento da contribuição das pequenas empresas para o crescimento econômico, apenas empresas competitivas são capazes de encadear efeitos econômicos e sociais de longo prazo – criação de emprego e renda e modernização do tecido produtivo. Assim, os programas de política pública devem focar em empreendedores capazes de abrir empresas dinâmicas, potencializando um processo que ocorre naturalmente. Reconhecer quem são esses empreendedores é, portanto, necessário. Esse trabalho visa a entender quais são as características pessoais desses empreendedores e os fatores determinantes do seu sucesso. Neste sentido, a literatura econômica nos fornece parâmetros para entender a importância da figura do empreendedor e do processo de criação da empresa, possíveis de serem comparados com os resultados de pesquisa de campo. Já a comparação de duas regiões “em desenvolvimento” – América Latina e Leste Asiático – fornece ferramentas para entender onde estão as diferenças que tornam o processo empreendedor mais bem-sucedido em uma região do que em outra.

Palavras-chave: empreendedorismo; pequenas empresas; América Latina; Leste Asiático.

Abstract

Although the acknowledgement of the contribution of small companies to economic growth has increased in these past years, only competitive enterprises can generate economic and social effects in the long run – creation of employment and income and modernization of the productive tissue. So, public policies programs must focus on the entrepreneurs capable of launching dynamic enterprises, powering a process that occurs naturally. To recognize who these entrepreneurs are is, therefore, necessary. This essay intends to comprehend the personal trades of the entrepreneurs and the decisive aspects of their success. In this sense, economic literature gives us parameters to understand the importance of the figure of the entrepreneur and the process of creation of the firm, which we can compare to the findings of the field research. Now the comparison of the two regions “in development” – Latin America and East Asia – provides tools to understand where the differences are that makes the entrepreneurial process more successful in one region than the other.

Keywords: entrepreneurialship; small companies; Latin America; East Asia.

Sumário

Introdução e justificativa.....	4
Desafios ao pequeno empreendedor	5
Plano de trabalho	6
Capítulo I. Empreendedorismo na literatura econômica.....	8
I.1. “Empresarialidade” em Schumpeter.....	9
I.2. A primeira linha: “comportamento empresarial” segundo McClelland e “espírito empreendedor” e “serviços empresariais” em Penrose	11
I.3. A segunda linha: o processo empreendedor como determinante do sucesso do empreendimento ..	13
Capítulo II. Pesquisa de campo.....	17
II.1. Empreendedorismo no Brasil	18
II.1.1. O perfil do pequeno empreendedor brasileiro	18
II.1.2. O processo empreendedor no Brasil.....	19
II.2. América Latina e Leste Asiático: visão comparada.....	28
II.2.1. O perfil do pequeno empreendedor	32
II.2.2. O processo empreendedor	32
Capítulo III. Considerações sobre a pesquisa de campo.....	48
Capítulo VI. Comparação entre a pesquisa de campo e a teoria	53
Conclusão	56
Bibliografia	59

Introdução e justificativa

A atuação dos governos de fomento ao empreendedorismo tem crescido nos últimos anos, em nível internacional, devido ao reconhecimento de sua importante contribuição ao crescimento econômico¹. Isso fez com que houvesse uma evolução nos programas de políticas públicas, alimentada pelo constante embate acadêmico: de programas focados em aspectos apenas parciais do fenômeno (por exemplo, capacitação), surgiram estratégias mais abrangentes, tomando os programas capazes de atuar em várias frentes: cultura, educação, competências do empreendedor, promoção de redes empresariais de apoio, fontes de financiamento etc. (Kantis et alli, 2002a). Isto sugere a necessidade de um enfoque abrangente e multidisciplinar do fenômeno do empreendedorismo.

Nos países em desenvolvimento, o incentivo ao surgimento de novas pequenas empresas é freqüentemente visto como uma estratégia na criação de novos empregos e impulso à atividade econômica. Como salienta Souza (1998), muitos desses argumentos se baseiam erroneamente na “maior flexibilidade” e menor custo na contratação da mão-de-obra pelas pequenas empresas. Segundo a autora, supõem mão-de-obra menos qualificada, tecnologia mais atrasada (e assim intensiva em mão-de-obra) e piores condições de trabalho nas pequenas empresas em comparação com as grandes.

A viabilidade de uma empresa, contudo, está relacionada a ganhos de competitividade (ou seja, ao seu “dinamismo”), o que requer investimento em bens de capital, mão-de-obra qualificada e bem remunerada, sendo, com isso, capaz de potencializar o encadeamento de efeitos sociais e econômicos de longo prazo. Embora as pequenas empresas possam desempenhar um papel importante na geração de empregos e renda, o que justificaria o apoio de órgãos governamentais e privados, só serão conseguidos efeitos de longo prazo se estas empresas estiverem

¹ Segundo dados da OECD (2001), há uma relação positiva entre a criação de novas empresas e o crescimento econômico.

aptas a garantir sua permanência no mercado, ou seja, se elas forem economicamente viáveis.

Visando sistematizar características individuais – objetivas e subjetivas – realmente relevantes para o sucesso do pequeno empreendedor, este estudo se concentrará em *pequenas empresas inseridas na órbita industrial*, sejam pequenas empresas industriais e de serviços relacionados à indústria ou à atividade industrial – manutenção industrial, software, logística, biotecnologia etc., pois estas possuem conhecimento tecnológico acumulado, o que permite o aumento da produtividade das operações nas indústrias em que estão inseridas. Como estas empresas são geridas pelos próprios empreendedores, para entender a empresa precisamos primeiro entender quem é o empreendedor.

Empreendedores capazes de obter sucesso em negócios relacionados às empresas industriais, de oferecimento de serviços de base tecnológica ou relacionados à estrutura industrial, são recursos humanos estratégicos para o desenvolvimento de uma região. Segundo Kantis et alli (2002a), “as novas empresas dinâmicas contribuem para o desenvolvimento econômico de três formas: como um canal de conversão de idéias inovadoras em oportunidades econômicas, como a base da competitividade através do rejuvenescimento do tecido produtivo, e como fonte de novos postos de trabalho e aumento da produtividade”. Assim, o incentivo a novas pequenas empresas dinâmicas é um investimento econômico e social de longo prazo. Identificar os fatores que levam à decisão do empreendimento e, principalmente, aqueles que determinam seu sucesso, pode ser uma ferramenta chave na elaboração e análise de programas de incentivo à criação de pequenas empresas.

Desafios ao pequeno empreendedor

Embora as pequenas empresas sejam vistas como extremamente importantes para o desenvolvimento regional, o processo de globalização dos mercados vem impondo maiores restrições a sua viabilidade.

Enquanto a concorrência no mundo globalizado exige de todas as empresas maior flexibilidade, concomitantemente a um processo de maior concentração e centralização de capitais para fazer frente ao novo padrão de concorrência

empresarial – baseado na microeletrônica, tecnologia da informação e no surgimento e consolidação dos blocos econômicos regionais – as restrições às pequenas empresas se acentuam. Essas restrições partem da baixa produtividade relativa das pequenas empresas; sua dificuldade de acesso a recursos financeiros; suas baixas economias internas e dificuldade de acesso às externas; as restrições de acesso às redes de P&D, a bens de capital mais modernos e recursos humanos de maior qualificação técnica; sua insuficiente articulação produtiva, social e política quando atuam isoladamente. No Brasil, como nos demais países em desenvolvimento, some-se ainda a defasagem tecnológica e na gestão. Estas são importantes restrições à contribuição das pequenas empresas ao desenvolvimento econômico, apontadas por Souza (1998).

Segundo a mesma autora, não se pode afirmar que as pequenas empresas tendem a desaparecer, mas sim, que há uma mudança qualitativa nas relações entre pequenas e grandes empresas – crescente cooperação inter-empresas com a crescente divisão do trabalho entre elas, processo de desverticalização, desintegração da produção, subcontratação – enquanto estas últimas se reorganizam frente ao novo cenário (Souza, 1995, p. 117). Assim, o dinamismo das pequenas empresas reflete movimentos maiores de expansão e contração dos diversos setores industriais, portanto, elas devem dotar-se de condições necessárias à efetiva inserção nesse processo. Dessa forma, embora a assimetria em favor das grandes empresas impeça as pequenas de assumirem papel determinante na dinâmica econômica, a forma e o grau de articulação entre elas levará a uma menor ou maior produtividade em determinada estrutura industrial (Ibidem, p. 215).

Plano de trabalho

Partindo do princípio proposto por Souza (1995), de que *o reduzido porte das pequenas empresas não as isenta das normas inerentes ao sistema capitalista* (Ibidem, p. 215), estaremos delineando abordagens teóricas de diversos autores sobre “empresarialidade” ou “empreendedorismo” e seu papel para a economia (Capítulo I), a fim de entender quais são as características determinantes ao sucesso do empreendimento.

O Capítulo II será dedicado a analisar os resultados de uma pesquisa de campo em “países emergentes” a respeito das características dos empreendedores

de cada região. Serão focados os resultados obtidos no Brasil, na América Latina e no Leste Asiático. No Capítulo III será feito um paralelo entre o empreendedorismo nas duas regiões (uma comparação importante, dadas as diferentes taxas de crescimento que as duas regiões apresentaram nas duas últimas décadas).

O Capítulo IV constará de uma comparação dos dados obtidos na pesquisa de campo, apontados no capítulo anterior, com o estudo sobre “empreendedorismo” na literatura econômica. Desta forma, o trabalho que segue estará dividido da seguinte forma:

- Capítulo I. Empreendedorismo na literatura econômica;
- Capítulo II. Pesquisa de campo;
- Capítulo III. Considerações sobre a pesquisa de campo;
- Capítulo IV. Comparação entre a pesquisa de campo e a teoria;
- Conclusão.

Capítulo I. Empreendedorismo na literatura econômica

A "teoria da firma" da microeconomia, como parte de uma teoria mais geral de formação de preços e alocação de recursos na economia, não contempla devidamente o papel do empreendedor e da função empresarial, o que é necessário quando buscamos ferramentas para entender os fatores que levam ao surgimento de novas firmas e a seu crescimento. A descrição da importância do empreendedor foi pioneiramente abordada por Schumpeter (1961), que reconhece o papel da empresarialidade como motor da inovação e do desenvolvimento econômico. A partir dele, no entanto, o estudo passou a se ocupar basicamente da função econômica da empresa, sem focar os motivos que levam ao seu surgimento (Kantis et alli, 2002a), até ressurgir em McClelland e em Penrose.

Sob a denominação mais geral de "empresarialidade", a literatura sobre empreendedorismo depois de Schumpeter pode ser dividida, apesar das simplificações decorrentes, em duas linhas de pensamento principais, que diferem principalmente pela definição do objeto de estudo (Ibidem).

A primeira linha centra o enfoque na *figura individual do empresário*, ou seja, os autores dessa corrente se preocupam em definir "quem" é o empresário e quais são seus atributos de personalidade, entendendo-os como fatores determinantes do sucesso / fracasso decorrente. Nesta linha podemos citar os trabalhos de McClelland e Penrose.

Para a segunda linha de pensamento, o processo empreendedor é mais importante que os atributos de personalidade. Os autores dessa corrente focalizam o *processo* de nascimento da empresa como um fenômeno mais complexo, no qual intervêm e interagem fatores sociais, culturais e econômicos. Podemos englobar aqui os trabalhos de Gibb e Ritchie, Ress e Shah e Johannisson.

1.1. “Empresarialidade” em Schumpeter

“A característica definidora [do empresário] é simplesmente o fazer novas coisas ou fazer de uma maneira nova coisas que já se haviam feito” (Schumpeter, 1951, p. 223). Segundo Schumpeter (1959, p. 107), essa verdadeira função do empresário apresenta-se sempre misturada a outras espécies de atividades, que geralmente são mais notadas que a principal. Por isso, segundo ele, a definição de Marshall de que a função do empresário é a “gerência” é constantemente bem aceita por diversos autores. Mas a figura do empreendedor é essencialmente diferente da do administrador.

O empreendedor em Schumpeter é a figura central no processo de criação da riqueza do país. É ele que, através da “destruição criativa”, dá o “impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista” (Schumpeter, 1961), revolucionando a estrutura econômica, continuamente destruindo a antiga, continuamente criando uma nova.

As inovações no sistema econômico não ocorrem a partir de novos desejos dos consumidores finais de produtos, mas sim, parte do produtor, que é responsável por iniciar a transformação econômica. Os consumidores são “orientados” pelos produtores a desejar coisas novas (Schumpeter, 1959, p. 91). Produzir, a partir do conceito de transformação econômica é, assim, fazer novas combinações – criar um novo bem, abrir um novo mercado, conquistar uma nova fonte de suprimento, executar uma nova forma de organização em uma indústria (Ibidem, p. 93). Essas novas combinações se corporificam em novas firmas. Segundo ele, alguém só é um empreendedor quando realmente “empreende novas combinações” e perde essa característica logo que se estabiliza no seu negócio (Ibidem, p. 108).

Empreender novas composições é, em Schumpeter, um “privilegio” de um tipo de pessoa pouco comum, e depende mais de fatores subjetivos – a intuição, a capacidade de enxergar as coisas, e a liderança (entendida aqui como a capacidade de dar um passo fora dos limites da rotina, o que requer força de vontade) – do que de possibilidades objetivas (como técnica, facilidade para sistematizar dados, recursos financeiros etc). Dessa forma, Schumpeter reconhece o comportamento do empreendedor como um problema específico a ser analisado. Segundo o autor, os

principais motivos que guiam o empreendedor não são racionais, mas sim irracionais (Ibidem, p. 127-128):

- sonho e vontade de “encontrar um reino privado e uma dinastia”;
- necessidade de poder e independência;
- “vontade de conquistar: o ímpeto de lutar, de provar-se superior aos outros, de vencer, não pelos frutos da vitória, mas pela própria vitória”;
- enxerga o resultado financeiro como uma consideração secundária, mas o valoriza como “índice de sucesso e sintoma de vitória”;
- a alegria de criar, realizar coisas ou, simplesmente, “por em funcionamento as próprias energias e engenho”;
- “deleita-se com aventuras”.

O autor também desenvolve a idéia de que a função empreendedora não deve ser necessariamente relacionada a uma única pessoa física, podendo ser proveniente de cooperações ou departamentos públicos, por exemplo, de forma a construir as aptidões em corporações. Apesar disso, a visão de empreendedor que se consagrou a partir de Schumpeter é predominantemente do indivíduo com habilidades não ordinárias.

Analisando a evolução histórica da visão dos economistas acerca do empreendedor, Schumpeter (1949) demonstra que a idéia já estava mais ou menos desenvolvida nos fisiocratas, que aceitavam a definição de Cantillon – de que o empreendedor é o agente que compra meios de produção a um certo preço para combiná-los em um produto que venderá a um preço que é incerto no momento em que se compromete com tais custos. Esta idéia será mais adiante desenvolvida por Say, que o define como aquele que combina os outros num organismo produtivo. Mas será menos desenvolvida a partir de Smith, Ricardo e Marx, que possuem visões cada vez mais automatizadas do processo econômico; ou em J.S.Mill, embora este enfatize a função do empreendedor como não-ordinária; ou em Marshall, que a definirá como a simples gerência.

A compreensão do fenômeno foi se tornando mais clara com o arrendamento de terras na segunda metade do século XIX, e progressivamente, com o crescimento das instâncias em que capitalistas não eram empreendedores nem vice-versa.

Porém, essa mudança foi lenta, de forma que veio a predominar, por exemplo, a teoria do lucro do empreendedor como remuneração pelo risco.

Se, como enfatiza Say, a função do empreendedor é a concepção do design, então seria meramente uma questão de aprender o desenho mais eficiente para determinada indústria, de forma que, se já houver uma planta considerada eficiente em dado setor, a função do empreendedor seria apenas reproduzi-la. Isso leva, portanto – apesar de podermos considerar uma função distinta conceber um novo design totalmente diferente – a uma clara dificuldade de diferir esta atividade de qualquer outra não-manual dentro da empresa, não estando demarcada uma linha divisória entre a função empreendedora e a gerencial. Mas a função empreendedora não é gerenciar, embora uma vez tendo empreendido, muito provavelmente o homem de negócio entrará na tramóia administrativa.

Quanto à natureza e fonte dos ganhos do empreendedor, a tendência à estabilização em qualquer segmento faz crer que quem é mais empreendedor consegue novas formas de ganhos, a partir de novos métodos ou novas firmas. Dessa forma, o conceito de liderança na atividade empreendedora está ligado à capacidade de inovar e sair da rotina.

Sendo a busca por uma compensação, alguns autores chegaram a enxergar o lucro do empreendedor como um tipo de salário. Porém, se todas as pessoas reagissem de mesmo modo às oportunidades, não haveria ganhos à atividade empreendedora. Portanto, o empreendedorismo não pode ser entendido como uma simples reação a determinado ambiente, mas sim como a interação de diversos fatores, de forma que as reações são dependentes da qualidade do pessoal da liderança.

1.2. A primeira linha: “comportamento empresarial” segundo McClelland e “espírito empreendedor” e “serviços empresariais” em Penrose

McClelland (1972) destaca a importância da “motivação” e dos “valores” no desenvolvimento de uma nação. A medida do grau de motivação de uma população se dá pelo número de itens dos quais os cidadãos teriam necessidade de realização ou “n Realização”, medido em uma pessoa através de testes empíricos (ver McClelland, 1972). Pessoas com elevado grau de “n Realização” teriam mais chances de se tornarem empresários bem-sucedidos. Assim, o elo de ligação entre a

motivação e o desenvolvimento é o *empresário* – o homem que organiza a empresa e/ou aumenta sua capacidade produtiva (Ibidem, p. 253 e 315).

A partir daí, o autor afirma que as características do comportamento empresarial derivadas do grau de “*n Realização*” se referem a: aceitação moderada do risco como função da capacidade de decisão; atividade instrumental vigorosa ou original; responsabilidade individual; conhecimento dos resultados das decisões; dinheiro como medida dos resultados; previsão de possibilidades futuras. Estas características são completadas pelas aptidões de organização e interesse nas ocupações empresariais pelo “prestígio” e “risco” (Ibidem, 256, quadro 6.1). Dentre os “valores”, podemos destacar: retidão de caráter; otimismo; ceticismo; crença no *status* atribuído; disposição para trabalhar com as próprias mãos; moralidade comercial (Ibidem, p. 256, quadro 6.1).

Partindo da idéia de que a possibilidade de crescimento de uma firma está relacionada com “sua oportunidade produtiva”, que deve ser aproveitada segundo a competência dos administradores, Penrose (1959) introduz o conceito de “espírito empreendedor”. Segundo ela, “espírito empreendedor” se refere a uma “predisposição psicológica que leva os indivíduos a arriscarem-se com a esperança de obter algum lucro” (Penrose, 1959, p. 38). Como a necessidade de crescimento de uma empresa nem sempre é óbvia, a decisão de investimento depende mais diretamente do “espírito empreendedor” da administração e menos de “cálculos conscienciosos” na busca de oportunidades sedutoras (ibidem, p. 39).

O papel da “ambição” também é importante em Penrose. Segundo ela, uma empresa pode ser dirigida competentemente mesmo com administradores não ambiciosos, embora a relação entre empreendedorismo e ambição seja direta (o que é mais evidente em pequenos empreendimentos). Falta de ambição em homens de negócios competentes pode ser um obstáculo tão grande para o crescimento da empresa quanto uma administração incompetente em visualizar oportunidades lucrativas. É, assim, um problema mais sério do que a própria especialização do conhecimento e da capacidade diretiva, pois administradores com “espírito empreendedor” são capazes de atrair pessoas que possuam conhecimentos necessários para que a empresa empreenda novas linhas de atividade, ampliando a classe dos “serviços empresariais” (ibidem, p. 41).

Os “serviços empresariais” de que dispõe uma empresa são determinantes na estratégia de crescimento. Existem várias classes de serviços empresariais, entre as quais, destaca Penrose: a *versatilidade empresarial*, que se refere menos à capacidade técnica do empresário e mais a sua capacidade de imaginação no esforço para explorar novas linhas de atuação; a *habilidade para obter fundos*, cujo alcance limitado nas pequenas empresas pode, muitas vezes, ser superado pela habilidade do empresário; a *ambição empresarial*, que se divide em uma ambição pelo lucro máximo através da melhora da qualidade dos produtos e redução dos custos (“mentalidade produtiva”) e na ambição de criar um império industrial que se estenda por uma grande área; o *bom juízo empresarial*, que se refere à capacidade do empresário em atuar de forma “certeira”, dependendo para tanto da imaginação, do bom senso, da auto-confiança etc. (ibidem, p. 41-47).

Assim, embora o empresário possa estar limitado por fatores objetivos – o que ele é capaz de realizar – a visualização e o aproveitamento das “oportunidades produtivas” serão determinados muito mais pelas características subjetivas ou expectativas do empresário – aquilo que ele acredita ser capaz de realizar (ibidem, p. 47).

I.3. A segunda linha: o processo empreendedor como determinante do sucesso do empreendimento

Trabalhos nessa linha procuram delinear as características do empreendedor, mas não as consideram suficientes para determinar o sucesso do empreendimento: ele dependerá da seqüência de acontecimentos anteriores e posteriores ao nascimento do novo negócio. Assim, se preocupam em definir o processo empreendedor a partir de suas etapas. Basicamente, estas etapas são: primeiro, a identificação da idéia; em seguida, a sua validação; o acesso e a organização dos recursos; a negociação; o nascimento e, por último, sua sobrevivência (Gibb e Ritchie, 1982).

Embora as características pessoais (realização pessoal, facilidade para assumir riscos, valores, educação, experiência, insatisfação com o trabalho, idade) sejam importantes, Dornelas (2001) destaca que elas devem se somar a características sociológicas (equipes, influência familiar, modelos de sucesso), ambientais (oportunidade, competição, recursos, incubadoras, políticas públicas etc)

e organizacionais (equipe, estratégia, estrutura, cultura, produtos), que irão permitir o nascimento e consolidação de uma nova empresa. Esses fatores juntos encadearão os quatro eventos principais do empreendimento – a inovação, o evento inicial, a implementação e o crescimento da empresa (Ibidem, p. 40, figura 2.2). A partir daí, seu sucesso será determinado também pelo processo de estabelecimento do novo empreendimento, que é dividido pelo autor em quatro fases principais (Ibidem, p. 42, figura 2.4):

1. identificação e avaliação da oportunidade;
2. desenvolvimento do plano de negócios;
3. determinação e captação dos recursos necessários; e
4. gerenciamento da empresa criada.

Por outro lado, Rosa (1992) baseia o sucesso do novo empreendimento em 3 pontos: o *empreendedor*, que deve estar preparado para levar o negócio adiante, sendo a garantia de que, ao menos, não haverá perda de dinheiro; o *projeto*, devendo-se gastar o devido tempo na previsão das variáveis do negócio antes de implementá-lo; a *administração* na fase inicial, quando podem ocorrer erros que comprometam a saúde e a sobrevivência do empreendimento. Dessa forma, o empreendedor deve ter algum conhecimento de administração para uma gestão segura da empresa nos seus primeiros tempos. Além desses três “ingredientes”, o autor também considera como forças importantes sobre o sucesso do novo empreendimento as *condições externas* – econômicas, políticas, sociais, tecnológicas, a atuação da concorrência, dos fornecedores e dos distribuidores. Estas forças podem levar ao fracasso empresas bem projetadas e empresários competentes (Ibidem, p. 15-17).

Outro autor que destaca a importância do contexto em que se dá o processo empreendedor é Fukuyama (1996) com o conceito de “confiança”: as sociedades com alto nível de capital social² (confiança e espírito de cooperação entre indivíduos) favorecem o desenvolvimento de empresas maiores, pois o custo de coordenação e supervisão de empregados dentro de uma empresa tende a ser menor do que em outras sociedades.

² Há uma importante discussão acerca do conceito de “capital social” mas não é nosso objetivo desenvolvê-lo aqui, pois foge aos objetivos desse trabalho.

Azevedo (1992) faz um levantamento dos motivos que podem levar ao insucesso do empreendimento. Segundo ele, a despeito da boa vontade de seus proprietários, muitas empresas são levadas à extinção. Como possíveis causas, o autor cita falta de habilidades administrativas, financeiras, mercadológicas ou tecnológicas do empreendedor. O fracasso também pode estar ligado à instabilidade econômica, à falta de dinheiro no mercado, à falta de recursos próprios e à saturação do mercado. Além disso, características da personalidade do empreendedor também podem se ligar a seu fracasso.

Halloran (1994), por outro lado, destaca os erros que podem ocorrer nas diversas fases da atividade empreendedora, como possíveis determinantes do fracasso, o que ele descreve como “armadilhas” (Ibidem): a escolha de um negócio incompatível com a satisfação pessoal e expectativas não realistas na avaliação preliminar do negócio; a utilização de um plano de negócios inadequado e a utilização de previsões de venda imprecisas; má localização, cláusulas desfavoráveis no contrato de aluguel, arranjos inadequados de financiamento; organização errada, de forma a calcular errado o lucro/prejuízo final e pagar mais impostos; perda do mercado-alvo, entre outros.

Segundo Ress e Shah (1986), o processo de criação de uma nova empresa tem um forte determinante na escolha racional entre o trabalho com relação de dependência e o auto-emprego. A partir daí, pode-se determinar as variáveis que explicam a propensão a empreender e os diversos fatores que influenciam na tomada de decisão do empreendimento. Por exemplo, possíveis empreendedores são aquelas pessoas com idéias de novos produtos ou serviços e que trabalham em firmas já consolidadas que não se interessam em investir em suas propostas. Essa pessoa poderá tornar-se um empreendedor se imaginar que o mercado dará mais valor à sua idéia. Outros fatores considerados por eles são as barreiras à entrada como limitantes ao empreendimento, em contraposição aos níveis esperados de lucro, além dos custos de transação impostos às firmas entrantes.

Johannisson (1998) destaca a importância das redes de relações para o projeto empreendedor, tornando-se, portanto, necessária a criação de estratégias de negócios e políticas para o estabelecimento de redes. Segundo ele, elas se mostram evidentemente importantes no mundo globalizado, onde a especialização é um importante fator de aumento da competitividade, levando à necessidade de

intercâmbio entre as firmas. Para o “empreendedor individual”³, as redes de relações se referem ao conjunto de relações industriais e institucionais, incluindo o conjunto de relações sociais do empreendedor, e do empreendedor com clientes, fornecedores e instituições. Segundo o autor, o empreendedor deve transformar sua rede, considerando o limite de tempo da sua agenda, deixando para trás relações irrelevantes ou disfuncionais. Também deve valorizar o potencial de oportunidade dos encontros ocasionais.

³ Neste caso, entenda-se “empreendedor individual” a pessoa ou grupo de pessoas que pretende abrir um novo empreendimento.

Capítulo II. Pesquisa de campo

Abaixo será feita uma exposição e análise dos resultados obtidos na América Latina e no Leste Asiático de uma pesquisa de campo envolvendo pequenos empresários que abriram sua empresa nos últimos anos (ver Kantis *et alli*, 2002, a, b e c). O objetivo é sistematizar as características mais importantes do empresário e do processo empreendedor que determinaram o sucesso de uma nova geração de empreendedores, em distintos contextos locais. Finalmente, visa-se uma comparação crítica entre o processo empreendedor das duas regiões.

Para tanto, o processo foi dividido em etapas que englobam desde os motivos que levam o empresário a se tornar um empreendedor, passando pela decisão de iniciar sua atividade, o acesso aos recursos necessários e, finalmente, a definição da forma da entrar no mercado, e de resolver problemas que determinarão sua sobrevivência e das bases de sua expansão.

As questões que o trabalho se propôs a responder, englobando tanto características quanto as etapas do processo empreendedor, se encontram sistematizadas no quadro abaixo:

Quadro II.1. ETAPAS DO PROCESSO EMPREENDEDOR, EVENTOS-CHAVE E QUESTÕES ABORDADAS

Etapa 1: Gestão do Projeto

A aquisição da motivação e das competências para ser empresário

- Quais são as motivações iniciais que levam uma pessoa a pensar em ser empresário?
- Como o contexto social influencia no processo motivacional?
- Onde se adquirem as motivações e competências para ser empresário?

A identificação da oportunidade de negócio em que se baseia a nova empresa

- Quais são as fontes principais de oportunidades de negócio?
- Como os empresários identificam essas oportunidades?

A elaboração do projeto

- Que informação e ferramentas de planejamento os empreendedores usam na fase prévia ao lançamento do negócio?

Etapa 2. Fase inicial do projeto

A decisão final de iniciar uma atividade empresarial

- Como os empreendedores adotam a decisão final de começar um negócio?

O acesso e a movimentação dos recursos necessários para começar

- Como ascendem aos recursos financeiros e não financeiros necessários para o lançamento do negócio e os mobilizam?
-

Etapa 3. O desenvolvimento inicial da empresa

A introdução ao mercado de bens e serviços

- Quais são os fatores que influenciam na entrada no mercado?

A gestão da empresa e os primeiros anos

- Quais são os principais problemas que enfrentam os empreendedores nesta primeira fase?
 - Como financiam sua operação de crescimento?
 - Como enfrentam os problemas?
-

Fonte: Kantís (2002a, p. 6)

II.1. Empreendedorismo no Brasil

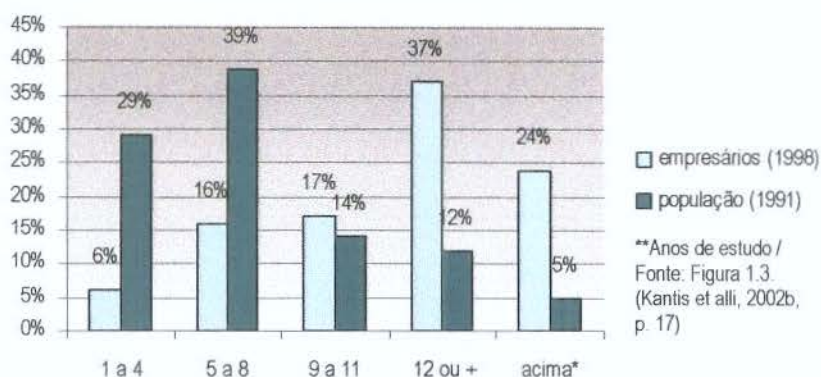
No Brasil, a pesquisa de campo englobou 169 empresas concentradas em duas regiões metropolitanas próximas (região metro) – Campinas e São Paulo – e em Americana, um município com predomínio de pequenas empresas com produção especializada (STS), consistindo num tradicional pólo têxtil.

O fato de as regiões escolhidas serem extremamente próximas permitiu a homogeneidade em diversos aspectos que podem afetar a decisão empreendedora: culturais, sociais, educacionais e econômicos.

II.1.1. O perfil do pequeno empreendedor brasileiro

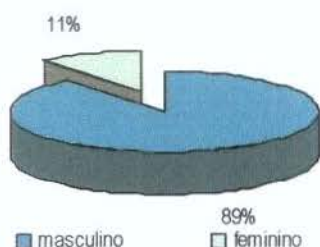
Os resultados do questionário aplicado permitem concluir que o empreendedor é uma pessoa com elevado nível educacional, normalmente com curso superior e/ou pós-graduação e que possui tendência a assumir riscos. Antes de se tornar empreendedor, passou vários anos trabalhando, principalmente em atividades relacionadas com seu empreendimento atual.

Gráfico II.1.1. GRAU DE INSTRUÇÃO: EMPRESÁRIOS x POPULAÇÃO EM GERAL – SP - Brasil



A idade média é de 41 anos, sexo masculino, família de classe média e classe média baixa. Juntam-se em equipes empreendedoras, de normalmente 2 ou 3 sócios.

Gráfico II.1.2. DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO DOS EMPREENDEDORES ESTUDADOS – Brasil



Fonte: Baseado em Tabela 2.10. (Kantis et alli, 2002b, p. 79)

Gráfico II.1.3. DISTRIBUIÇÃO POR CLASSE SOCIAL DE ORIGEM – Brasil



Fonte: Baseado em Tabela 2.14. (Kantis et alli, 2002b, p. 80)

Normalmente, as empresas são abertas com um pequeno volume de capital inicial: 97% dos casos inferiores a 500 mil dólares e, em 80,9 % dos casos inferior a 100 mil dólares. O tempo médio que passa desde a primeira vez que empresário pensou em ser empreendedor e a abertura da primeira firma é de 3 anos.

II.1.2. O processo empreendedor no Brasil

Etapas de gestão do projeto

São os fatores motivacionais endógenos – auto-realização, busca de espaço para exercer a própria competência e também contribuir para a sociedade – somados às capacidades empreendedoras que transformam um indivíduo em um

potencial empreendedor. Ele é, também, capaz de interagir socialmente, utilizando sua rede de relações para potencializar sua capacidade empreendedora.

Gráfico II.1.4. PRINCIPAIS MOTIVAÇÕES – Brasil

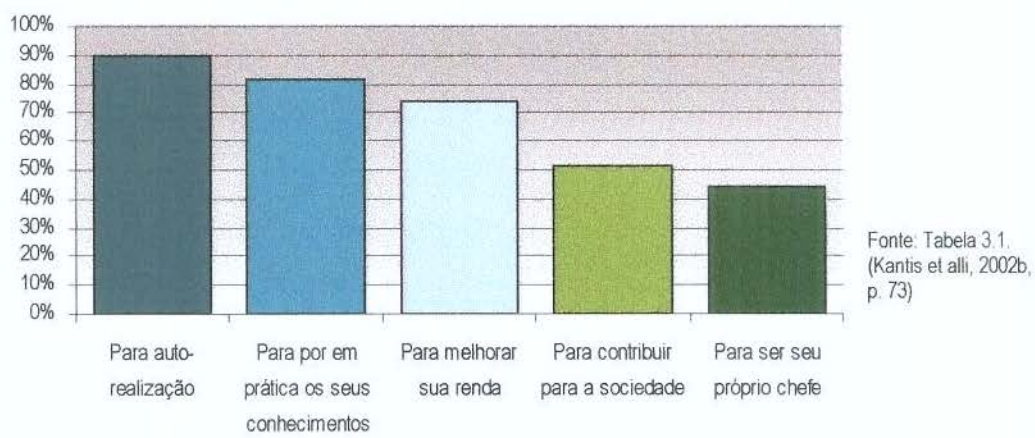
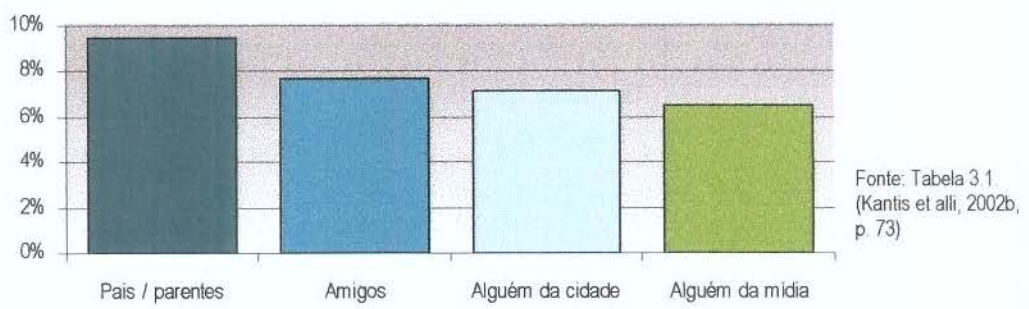


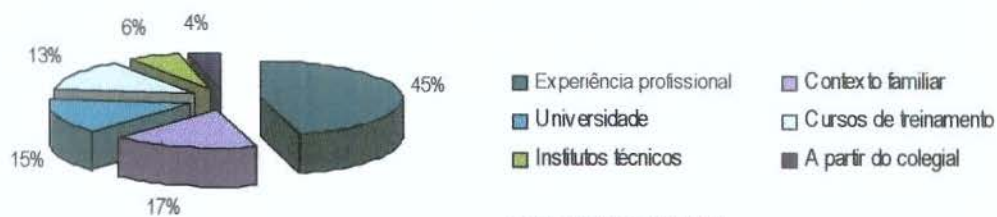
Gráfico II.1.5. INFLUÊNCIA DOS MODELOS – Brasil



Nesta etapa, a maior motivação se encontra em dois fatores principais, a busca de auto-realização e a vontade de por em prática seus conhecimentos. Em seguida, há o objetivo de aumentar os rendimentos, porém, a busca de *status* e riqueza não são importantes motivações. A cultura também não é importante como fator motivacional, portanto, há preponderância dos fatores endógenos na motivação de empreender sobre os fatores monetários.

Com relação às competências empresariais, a principal fonte de habilidades e vocações empreendedoras apontada foi a experiência no trabalho. Em segundo lugar, está a universidade, seguida pela família e amigos.

Gráfico II.1.6. LOCAIS DE APRENDIZADO DAS HABILIDADES – Brasil

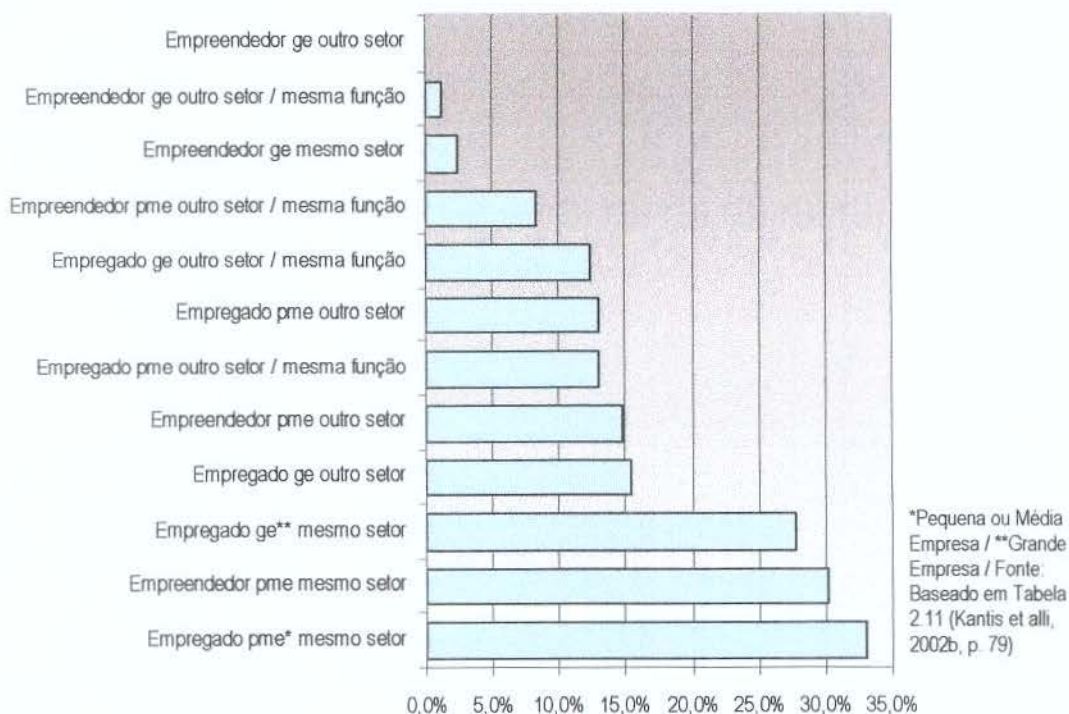


Fonte: Kantis et alli (2002b)

Considerando a influência do tempo de estudo e de experiência profissional no processo empreendedor apontados nos questionários, pode-se concluir que o amadurecimento é um fator importante na abertura de empresas dinâmicas. Trabalho, estudo superior (principalmente pós-graduação), família e amigos são importantes também na constituição das redes (redes de relacionamento do empreendedor).

CONTINUAR DAQUI

Gráfico II.1.7. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL PRÉVIA – Brasil



O gráfico acima permite concluir que a maior parte dos empreendedores estudados teve sua experiência anterior ao empreendimento relacionada ao mesmo setor em que abriu a empresa – sendo que 74,13% dos empreendedores estudados trabalhavam anteriormente no mesmo setor e/ou mesma função em que abriu sua empresa.

A rede de relações – amigos, relações comerciais e parentes – é tida como fundamental na identificação da oportunidade de negócio: do total dos entrevistados, 71% considerou importante a ajuda da “rede de relacionamentos” na identificação da oportunidade de negócio. Geralmente, as redes são compostas por 3 a 8 contatos, sendo 30% de amigos, 26,5% de relações comerciais e 20,5% parentes, sendo a de relações comerciais mais importantes para negócios dinâmicos.

Já a disponibilidade de financiamento não é importante para a decisão final de abrir o empreendimento. O tamanho e o crescimento do mercado e a existência de fundos familiares são mais importantes.

Antes de abrir a empresa, são feitos estudos técnicos, desde projeções de custos e vendas, passando pelo cálculo da renda esperada, até a formulação de um plano de negócios. Do total, 32% dos entrevistados compararam projetos alternativos, e 71% comparou o projeto com os ganhos como empregado. Para 35% este custo de oportunidade foi considerado importante. Estes estudos econômicos dependem em grande parte da educação formal, sendo mais fundamentados quanto mais elevado o grau de instrução.

A visualização da oportunidade de negócio se dá, na maior parte das vezes, pela constatação de crescimento da demanda no setor.

Tabela II.1.1. SITUAÇÃO DO MERCADO NA FASE 2 – Brasil

SITUAÇÃO DO MERCADO	% DO TOTAL
Demanda crescente	81,7
Demanda estável	14,8
Demanda caindo	3,6

Fonte: Baseado em Tabela 3.14. (Kantis et alli, 2002b, p. 75)

Fase inicial do projeto

Nesta fase, o conhecimento adquirido no trabalho anterior é importante, seguido pela educação de pós-graduação. Esses fatores também se refletem em redes de relações mais extensas, pois há maior propensão de interação com outras pessoas, e assim, mais fácil acesso a recursos.

Tabela II.1.2. FONTES DE ACESSO AOS RECURSOS INTANGÍVEIS – Brasil

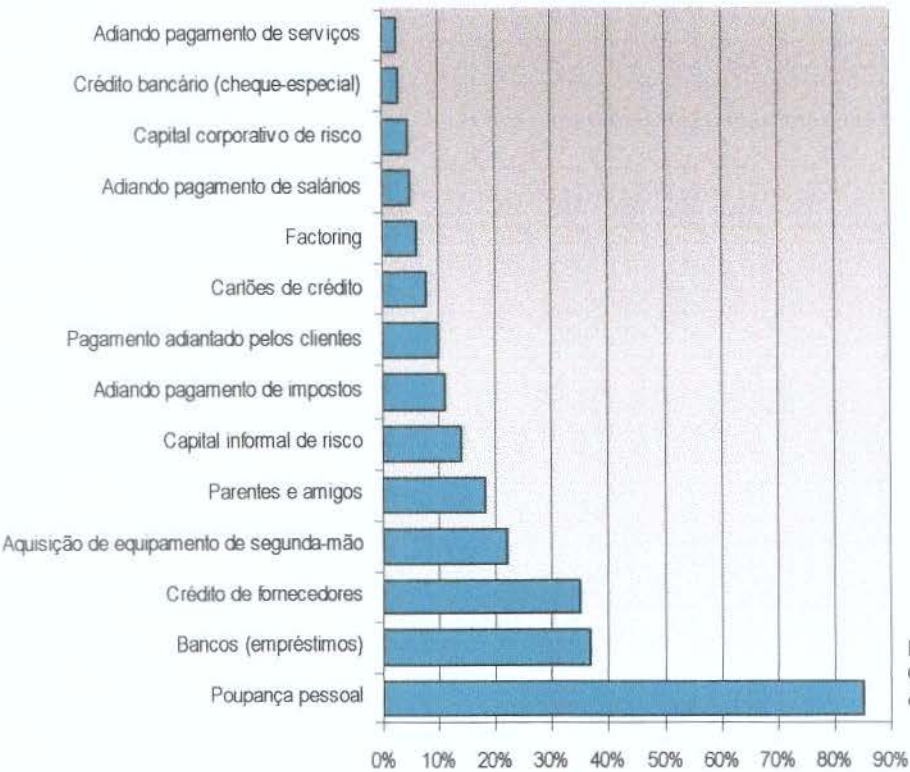
	TECNOLOGIA-CHAVE %	OUTROS RECURSOS %
Experiência de trabalho	94,5	92,7
Educação até colegial	78,5	68,9
Pós-graduação	83,3	75,9

Fonte: Baseado em Tabela 3.31. (Kantis et alli, 2002b, p. 80)

Para o acesso aos recursos, as redes de relações as industriais são mais importantes que as pessoais, que são mais importantes que as instituições de apoio. A região metropolitana (onde há maior concentração / clusters) é mais favorável à inovação (clientes, universidades), mas não parece interferir no acesso a recursos.

Os recursos monetários das empresas se caracterizam por poupanças pessoais, crédito de fornecedores e adiantamento de clientes, além da compra de máquinas usadas. Estes fatores são mais importantes que o sistema financeiro e os investidores privados. A tabela abaixo mostra a pequena participação dos recursos externos em comparação com os internos, e o gráfico mostra mais detalhadamente a fonte de recursos no lançamento da empresa.

Gráfico II.1.8. COMO É FINANCIADO O LANÇAMENTO – Brasil



Fonte: Baseado em Gráfico 2-20. (Kantis et alli, 2002c, p. 42)

Tabela II.1.3. COMO É FINANCIADO O LANÇAMENTO – Brasil

FONTE	% QUE A UTILIZOU
Recursos internos (poupança pessoal e aplicações, parentes e amigos, cartão de crédito pessoal etc.)	79,9
Outros recursos (p. ex. crédito de fornecedores, pagamento adiantado de clientes)	69,8
Recursos externos (investidores privados, bancos, instituições públicas nacionais, governo local etc.)	31,4

Fonte: Baseado em Tabela 3.38. (Kantis et alli, 2002b, p. 83)

Fontes externas de recursos são consideradas inapropriadas pelos empreendedores. Preferem evitá-las e, em alguns casos, falta informação a respeito.

As redes são importantes no acesso às informações. Instituições de apoio são importantes fontes de informação apenas no setor intensivo em conhecimento, tendo menor nos setores convencionais, para os quais importam mais as redes de relações pessoais.

Tabela II.1.4. IMPORTÂNCIA DAS REDES NO ACESSO AO MERCADO – Brasil

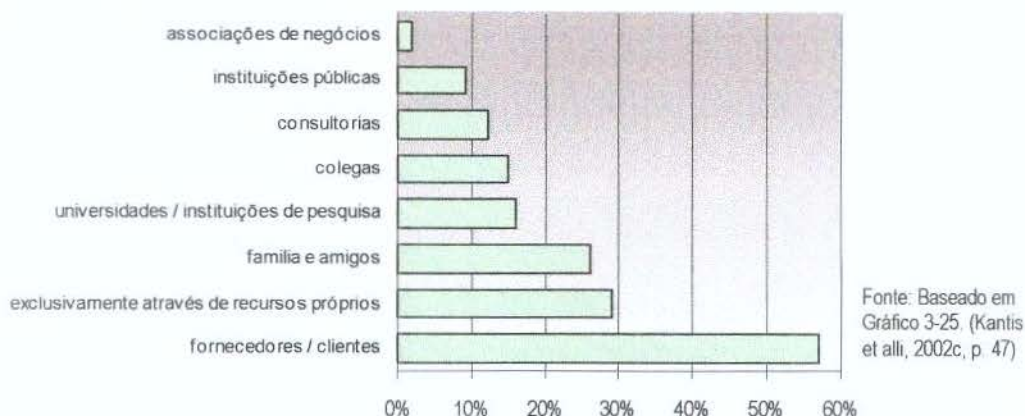
IMPORTÂNCIA	%
Conseguir clientes	85,3
Conseguir fornecedores / subcontratados	78,8
Contratar bons empregados	71,2
Conseguir informações sobre o contexto do negócio	89,7

Fonte: Baseado em Tabela 3.46. (Kantis et alli, 2002b, p. 75)

Desenvolvimento inicial da empresa

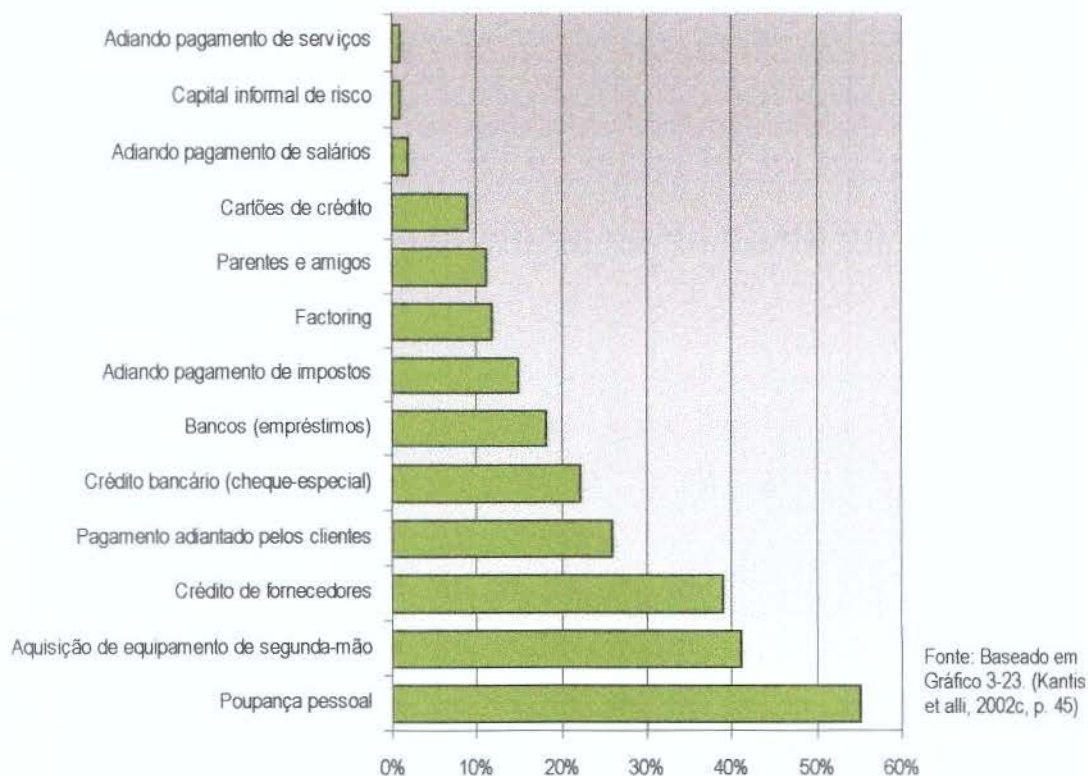
A consolidação do empreendimento requer do empresário a utilização de uma rede complexa para solucionar seus problemas de financiamento e administração do fluxo de caixa; fazer clientes; contratar trabalhadores capacitados; adquirir equipamento apropriado e administrar o negócio.

Gráfico II.1.9. FONTES DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS – Brasil



3º

Gráfico II.1.10. COMO É FINANCIADO O DESENVOLVIMENTO INICIAL – Brasil



A concorrência enfrentada pelas empresas estudadas normalmente é de média para alta. A concorrência normalmente se dá com pequenas empresas. A concorrência com grandes companhias e com bens importados é característica dos empreendimentos mais dinâmicos, e ocorre em cerca de um terço dos casos.

Gráfico II.1.11. INTENSIDADE DA COMPETIÇÃO ENFRENTADA – Brasil

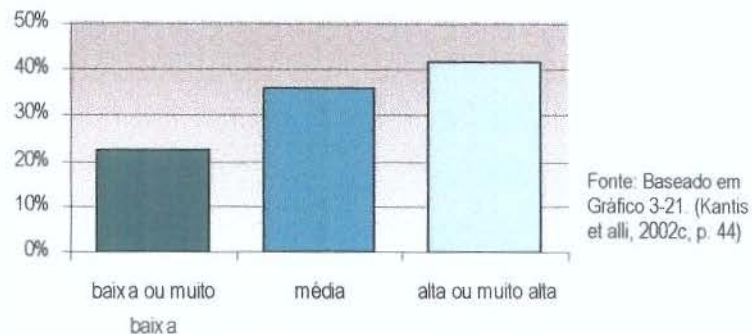
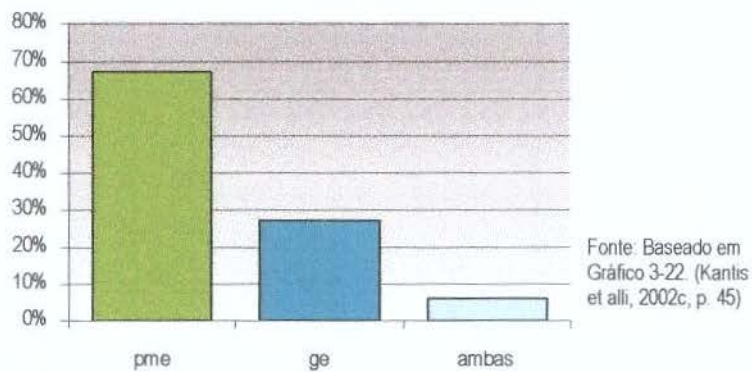


Gráfico II.1.12. TAMANHO DAS CONCORRENTES – Brasil



Também nesta etapa, a limitada credibilidade frente ao sistema financeiro é superada com a ajuda de rede de relações e do crédito comercial (além dos recursos próprios e do atraso no pagamento dos impostos). Neste caso, as relações industriais são também as mais importantes.

As redes de relações têm um papel importante nesta fase no sentido de serem as principais fontes de resolução de problemas – principalmente as relações com clientes e fornecedores, mas também com familiares e amigos. Já as consultorias não têm muita importância para resolver problemas.

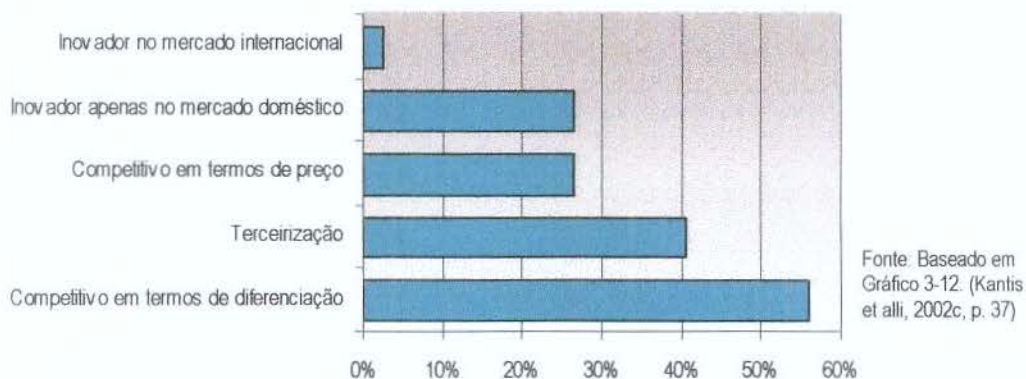
As instituições de apoio têm papel limitado também nessa etapa. Por outro lado, flexibilidade e isenção parcial (como o SIMPLES) dos impostos parece ser um apoio mais significativo.

Os produtos normalmente já eram oferecidos no país, via produção doméstica ou importação. Assim, as bases competitivas concentram-se na diferenciação, na

42

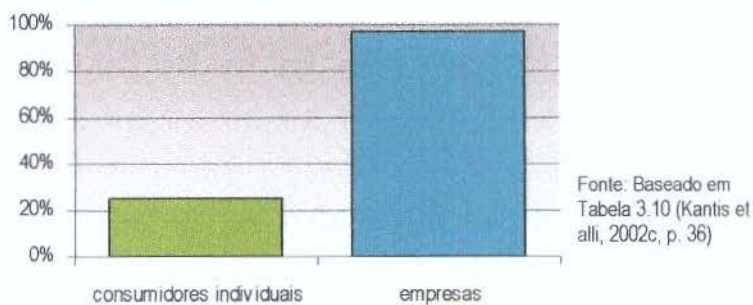
inovação no mercado local, e no argumento do preço menor (este último principalmente em empresas do setor convencional, que enfatizam o comportamento imitativo).

Gráfico II.1.13. ESTRATÉGIA COMPETITIVA – Brasil



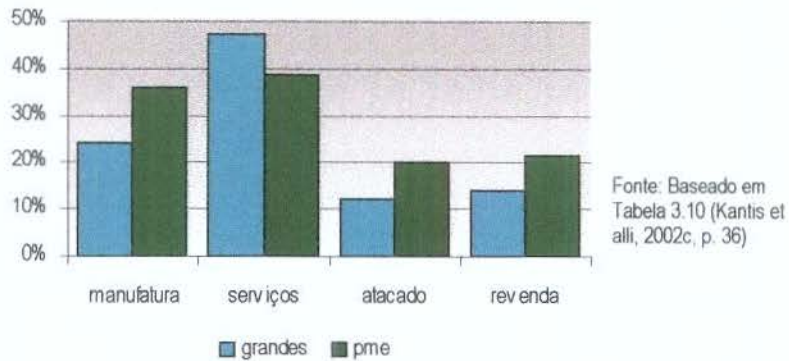
Pela análise dos dados do gráfico, percebemos que os empreendimentos estudados são, em sua maioria, baseados em produtos inovadores ao menos para o mercado nacional, e competitivos em termos de diferenciação, embora ainda enfrentem a competição em preço. As empresas estudadas procuram uma estratégia de diferenciação, evitando operar com preços baixos como forma de ganhar clientes. A base de expansão das empresas na fase inicial foi qualidade superior a preços iguais. Também há uma importância grande da relação entre pequenas e grandes empresas no Brasil, através da terceirização.

Gráfico II.1.14. PRINCIPAIS CLIENTES NO INÍCIO DO EMPREENDIMENTO – Brasil



TERMINA AQUI

Gráfico II.1.15. TAMANHO E SETOR DAS EMPRESAS-CLIENTES NO INÍCIO DO EMPREENDIMENTO



II.2. América Latina e Leste Asiático: visão comparada

Os dados aqui estudados referem-se 700 empresas localizadas na América Latina (entre Argentina, Brasil, México, Peru e Costa Rica) e 600 empresas localizadas no Leste Asiático (entre Japão, Coréia, Singapura e Taiwan). Estes países, mesmo quando localizados na mesma região, possuem dimensões territoriais muito diferentes, assim como distintas taxas de crescimento vegetativo, níveis de renda *per capita*, tamanhos das economias e grau de importância dos diferentes setores produtivos.

Em termos de região, embora ambas sejam consideradas “em desenvolvimento”, as diferenças são bastante evidentes em relação à renda *per capita* (bastante elevada no Leste Asiático) e à distribuição de renda (muito concentrada na América Latina e significativamente homogênea no Leste Asiático, mesmo em nível internacional). Mas nas duas regiões, há uma grande contribuição das pequenas empresas enquanto agentes econômicos, em termos de a geração de emprego e produção.

Tabela II.2.1. PARTICIPAÇÃO DOS PEQUENOS EMPREENDIMENTOS NOS PAÍSES ESTUDADOS – América Latina

VARIÁVEL	Argentina (1993)	Brasil (1994)	México (1998)	Peru (1993-94)	Costa Rica (1995)
Nº de peq. empresas (mil)	893,7	1619,8	3.111,9	235,9	39,2
% do total	99,7	98,9	99,4	99,8	97,9
Nº empregos nas pq. emp. (mil)	2.709,9	7.664,5	8.237,6	699,7	258,1
% do total	78,3	48,6	69,5	67,6	54,0

* Fonte: Baseado em Tabela 3-2 (Kantis et ali, 2002c, p. 30)

Tabela II.2.1. PARTICIPAÇÃO DOS PEQUENOS EMPREENDIMENTOS
NOS PAÍSES ESTUDADOS – Leste Asiático

VARIÁVEL	Japão (1997)	Coréia (1996)	Singapura (1997)	Taiwan (1996)
Nº de peq. empresas (mil)	5.100,0	2.600,0	101,8	1.100,0
% do total	99,4	99,1	98,7	97,9
Nº empregos nas pq. emp. (mil)	24.700	8.400	200,0	7.200,0
% do total	59,1	69,5	41,0	81,7

* Fonte: Baseado em Tabela 4-2. (Kantis et alli, 2002c, p. 52)

Os países de Leste Asiático foram os primeiros a perceber a importância da criação de novas empresas dinâmicas e principalmente de alta tecnologia para tornar-se competitivo em termos globais, pois foram mais cedo expostos à competição do mercado global, tornando necessários os esforços para a promoção das exportações. Também ficou evidente a importância da educação, instituições de apoio e capital social na absorção da tecnologia de ponta. Hoje, estes países têm um papel significativo no comércio internacional, exportando bens manufaturados, com uma porcentagem elevada de bens de alta tecnologia (maior do que a maioria dos países industrializados). Na América Latina, este processo foi mais tardio, mas hoje existem pólos importantes com elevado capital social e viés empreendedor, tornando-se cada vez mais dinâmicos.

Em todos os países estudados existem programas de apoio ao pequeno-empreendedor. Na América Latina estes programas tendem a focar em serviços de consultoria e treinamento, visando melhorar a tecnologia e inserção no mercado global. Também há programas que facilitam o acesso ao crédito (como taxas de juros subsidiadas e programas de micro-financiamento). Mas esses programas podem ser considerados insignificantes em sua abrangência, com exceção do México e, principalmente, do Brasil, que investe em incubadoras de negócios e, mais recentemente, no Programa Brasil Empreendedor.

No Leste Asiático, muitos governos têm percebido a importância dos pequenos empreendimentos para a economia e investido em programas de apoio. Por exemplo, governo da Coréia fez um esforço no sentido de possibilitar que as pequenas e médias empresas ocupassem uma posição mais proeminente na economia, antes dominada pelos grandes conglomerados econômicos. A dificuldade dos pequenos empreendedores em conseguir investidores levou os governos a mudar as políticas de apoio, antes focadas em favorecer e atrair grandes empresas.

Em geral, políticas que antes buscavam apenas proteger as pequenas empresas passaram a fomentar sua competitividade, seja tentando superar os obstáculos ao financiamento através de fundos de garantia de empréstimos, seja pela promoção das exportações, seja desenvolvendo recursos humanos e administrativos através de programas de treinamento e consultoria, incubação de negócios e desenvolvimento tecnológico. Além disso, os governos tentaram, através dessas políticas, criar um ambiente favorável à criação de novos empreendimentos, além do aprimoramento dos já existentes.

Contudo, percebe-se um quadro negativo ao empreendedorismo no Japão, que neste sentido contrasta com os outros países estudados. Isso porque, no Japão, o mercado de trabalho é conhecido por sua estabilidade, um contexto em que as pessoas preferem desenvolver sua carreira profissional em grandes companhias. Apesar disso, pequenas e médias empresas têm um papel vital na criação de empregos em toda a região. Por exemplo, os empreendimentos dinâmicos estudados começaram com menos de dez empregados, contudo, em 2000, este número estava entre 15 a 300 trabalhadores. A partir do primeiro ano o número de empregos já havia aumentado significativamente.

As vendas das empresas dinâmicas da América Latina também cresceram de forma significativa entre o período da sua fundação e o ano 2000, aumentando, com isso, os postos de emprego (de 15 para 40 trabalhadores em média).

Gráfico II.2.1. EVOLUÇÃO DAS VENDAS DOS EMPREENDIMENTOS DINÂMICOS ESTUDADOS – América Latina e Leste Asiático

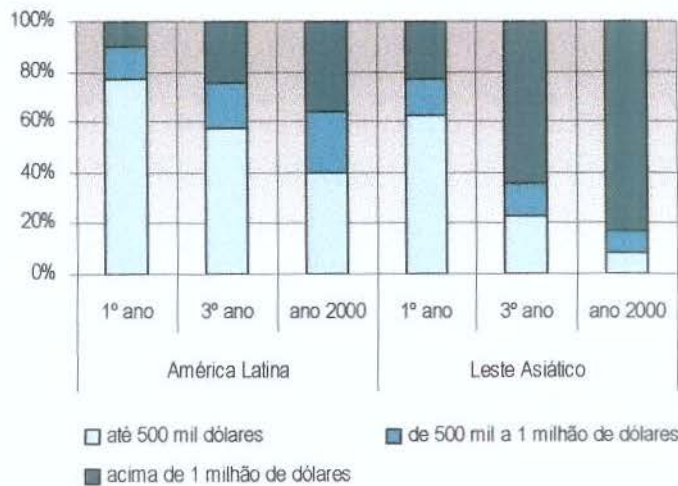
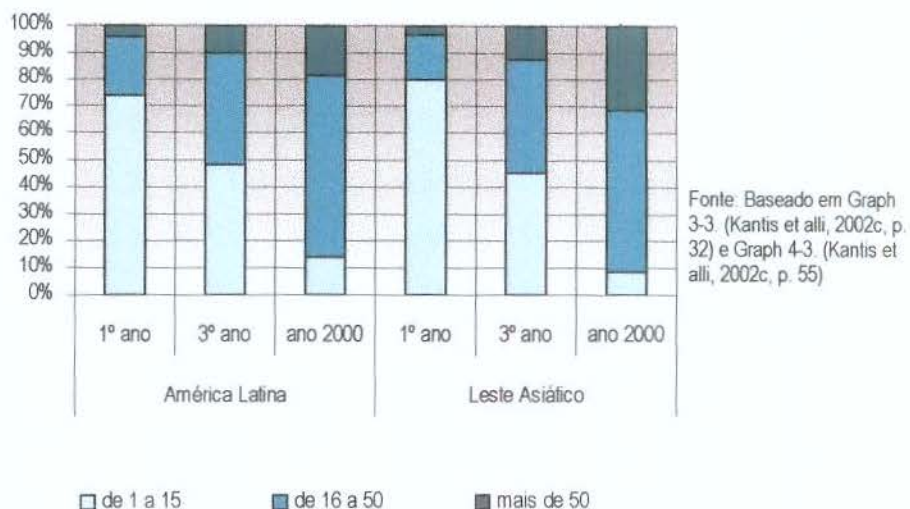
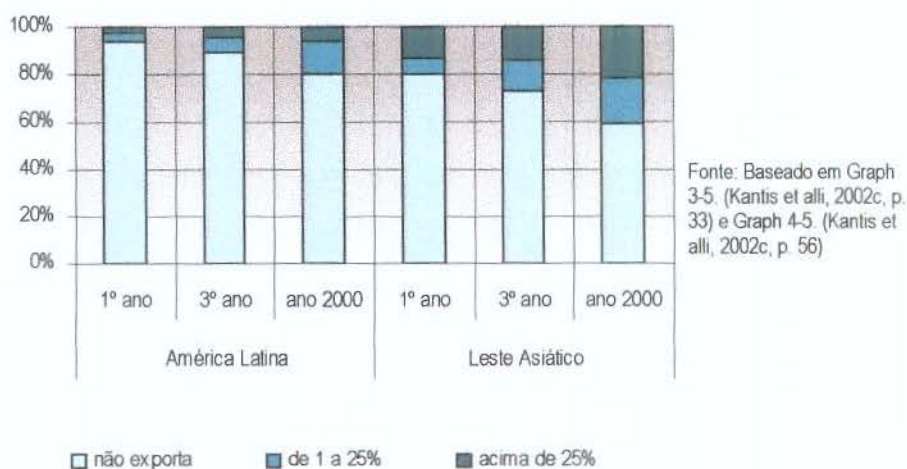


Gráfico II.2.2. EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE EMPREGOS DOS
EMPREENHIMENTOS DINÂMICOS ESTUDADOS – América Latina e Leste
Asiático



Apesar de apresentarem uma tendência crescente para as exportações, as empresas latino-americanas, mesmo as mais dinâmicas, são predominantemente voltadas para o mercado interno. No Leste Asiático, as pequenas e médias empresas participam ativamente nas exportações. Em Taiwan, por exemplo, elas detinham quase 70% do total das exportações em 1982. Apesar da participação estar diminuindo desde então, elas continuam a deter aproximadamente metade das exportações no país. Dos empreendimentos dinâmicos, quase um terço vende no mercado externo, e 13% destas vende mais de 50% de sua produção para fora.

Gráfico II.2.3. EVOLUÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DOS
EMPREENHIMENTOS DINÂMICOS ESTUDADOS – América Latina e Leste
Asiático



II.2.1. O perfil do pequeno empreendedor

O pequeno empreendedor latino-americano é, em geral, homem e tem, em média, 42 anos, sendo que a maioria abriu seu empreendimento entre 35 e 37 anos. No Leste Asiático, a idade média é de 45 anos, tendo aberto seu negócio entre 34 e 35 anos. Mulheres empreendedoras ocorrem a uma taxa de menos de 10%, nas duas regiões. A idade em que pensaram em abrir o empreendimento é de 25 para o latino-americano e de 32 para o asiático. Ambos são provenientes de famílias de classe média ou média baixa, em que o pai era, em geral, empregado assalariado, homem de negócios ou trabalhador autônomo.

Nos dois casos, o nível educacional dos empreendedores é bastante elevado, sendo que 75% na América Latina e 60% no Leste Asiático possuem diploma superior. O empreendedor latino-americano de sucesso é geralmente graduado em ciências econômicas (administração, contabilidade ou economia), o que indica a importância em ser apto a interpretar corretamente as freqüentes oscilações nas economias latino-americanas. No Leste Asiático, eles são formados geralmente em engenharia ou administração.

Eles também possuem experiências prévias, como empregados de pequenas ou grandes empresas do mesmo setor, com maior freqüência, ou mesmo como empreendedores em situações anteriores.

Formam-se equipes empreendedoras de no mínimo dois sócios na América Latina, sendo quatro o número mínimo de sócios no Leste Asiático. Estes sócios apresentam habilidades e funções complementares. O investimento durante o primeiro ano não ultrapassa 500 mil dólares, e se localizam nas áreas metropolitanas dessas regiões. No Leste Asiático cerca de 75% referem-se a setores intensivos em conhecimento, enquanto na América Latina esta proporção é de apenas um terço.

II.2.2. O processo empreendedor

Etapa de gestão do projeto

Nas duas regiões os fatores não-monetários – como a auto-realização, e o desejo de contribuir com a sociedade – foram considerados mais importantes que os fatores monetários – como o desejo de ficar rico ou aumentar a renda pessoal – na

motivação para tornar-se empreendedor. Porém, em Taiwan e Singapura, os interesses econômicos mostraram-se mais freqüente que em outros países.

Na América Latina, essas motivações vêm acompanhadas da crescente percepção de que as grandes companhias deixaram de ser uma fonte de desenvolvimento profissional.

Gráfico II.2.4. PRINCIPAIS MOTIVAÇÕES – América Latina

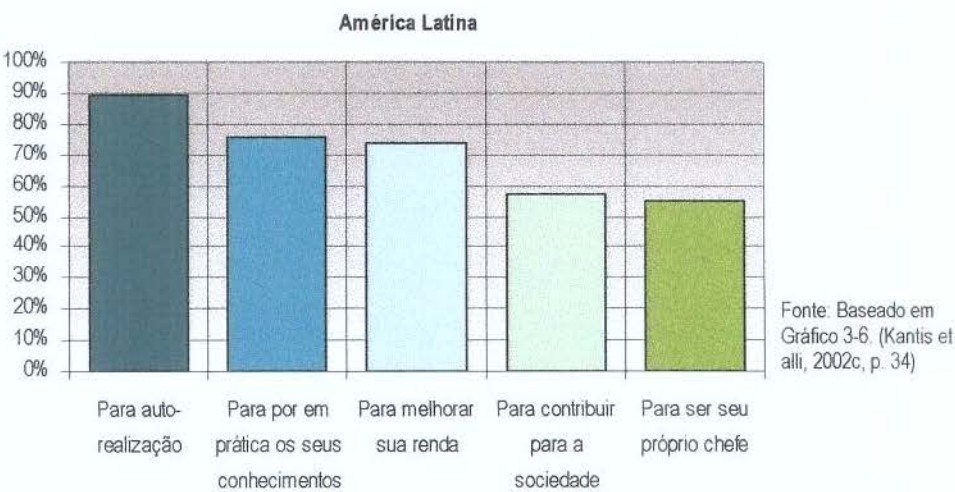
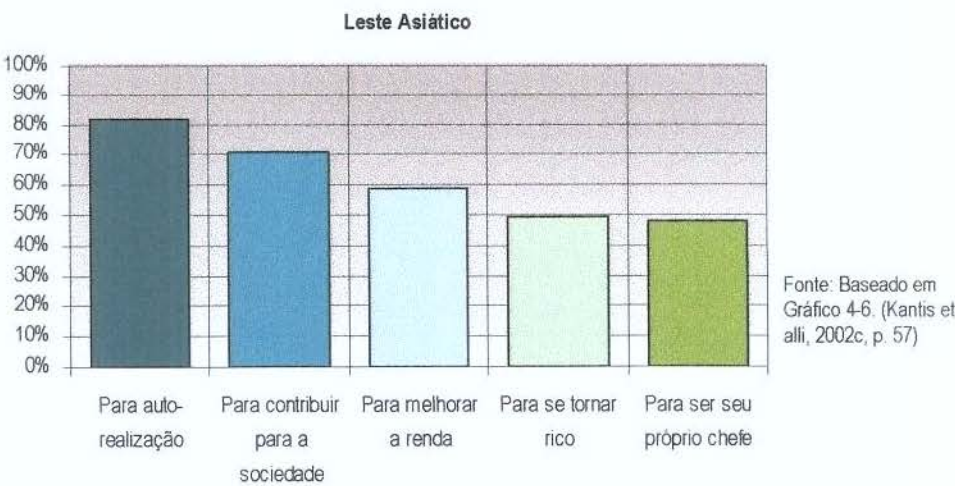
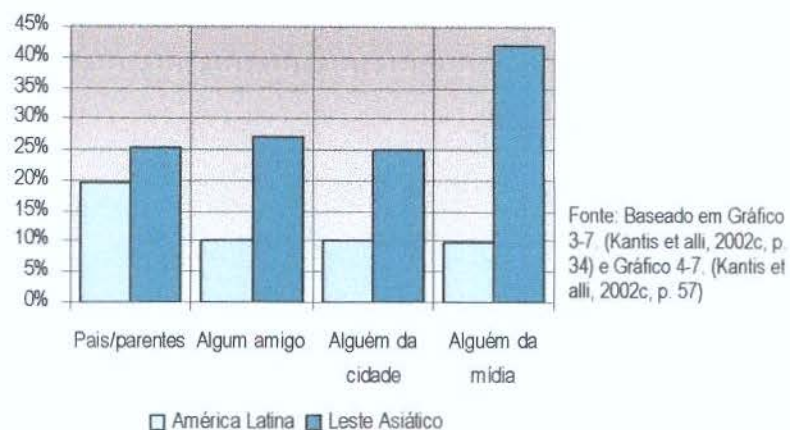


Gráfico II.2.5. PRINCIPAIS MOTIVAÇÕES – Leste Asiático



Já a influência dos modelos de empresários conhecidos pelo empreendedor como motivação a empreender é, em geral, pouco significativa na América Latina e se concentra nos círculos fechados de contato (como família e amigos). Por outro lado, a existência de modelos exerce uma influência significativa sobre os asiáticos no desejo de se tornar um empreendedor. A mídia tem, nesta outra região, um importante papel ao disseminar histórias de sucesso, criando um clima favorável a esta atividade.

Gráfico II.2.6. INFLUÊNCIA DOS MODELOS – América Latina e Leste Asiático



A vontade de ser independente varia de país para país, sendo pequena no Brasil (40%) e maior no México (80%), o que pode ser interpretado como a influência norte-americana neste último, no que diz respeito à América Latina. Já no Leste Asiático, a maior ocorrência é em Singapura, com mais de dois terços e menor em Taiwan, onde somente um terço mostrou tal motivação.

Segundo Johannisson (1988), o senso de independência está fortemente associado com a resistência à intervenção pública e aos programas de assistência financeira. Além disso, há diferenças culturais que tornam a atividade empreendedora vista como mais ou menos positiva, dependendo do país. Por exemplo, o fator cultural parece ser mais favorável no México e no Peru (onde metade dos entrevistados decidiu abrir um negócio como forma de alcançar reconhecimento social).

As competências a empreender foram adquiridas fundamentalmente na experiência prévia de trabalho – ajudando, por exemplo, no gerenciamento de risco, negociação, trabalho em equipe, administração e marketing.

O papel do sistema educacional na formação de competências empreendedoras é muito mais limitado, especialmente em relação aos níveis técnico e secundário. A ênfase é maior em relação ao nível universitário, principalmente para a aquisição de conhecimentos técnicos. A universidade ajuda menos na habilidade para resolução de problemas. Sua influência na decisão de iniciar o negócio também é pequena. Embora a educação seja um meio para a aquisição das competências, de forma que os empreendedores dinâmicos geralmente

freqüentaram a universidade, eles provavelmente aprendem de forma mais clara e direta suas habilidades durante a experiência profissional.

Gráfico II.2.7. COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS NA EXPERIÊNCIA PRÉVIA DE TRABALHO – América Latina e Leste Asiático

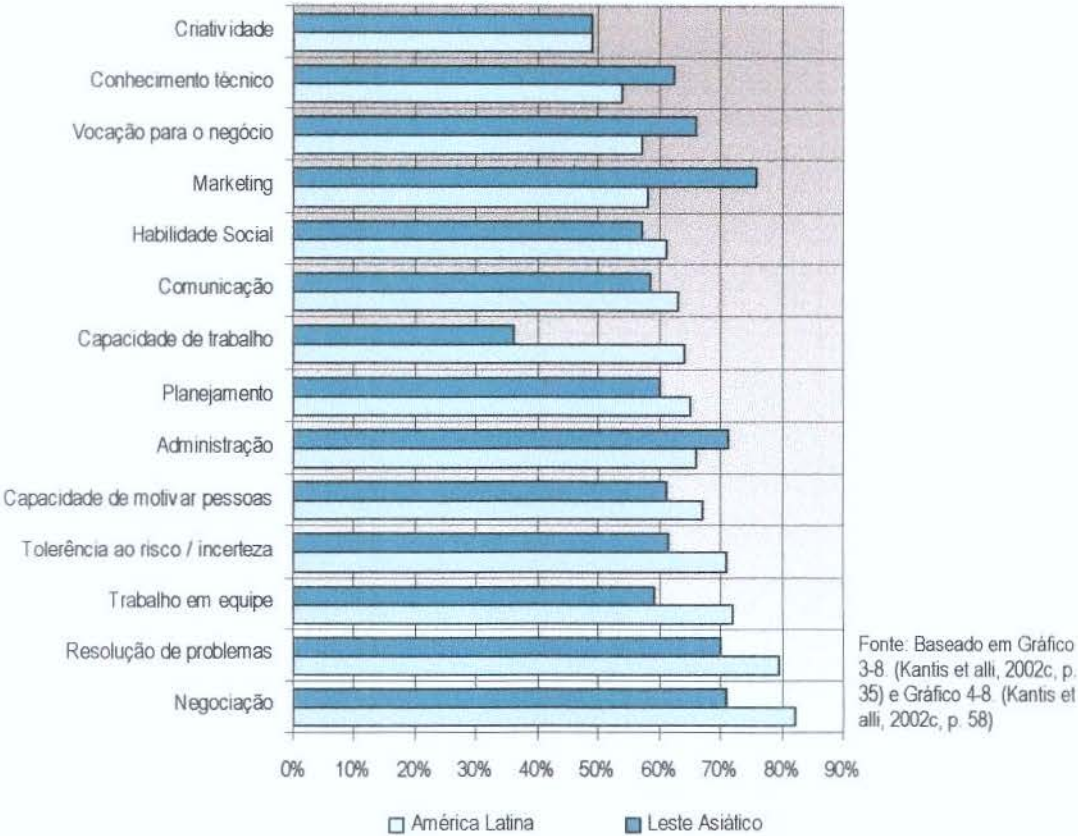
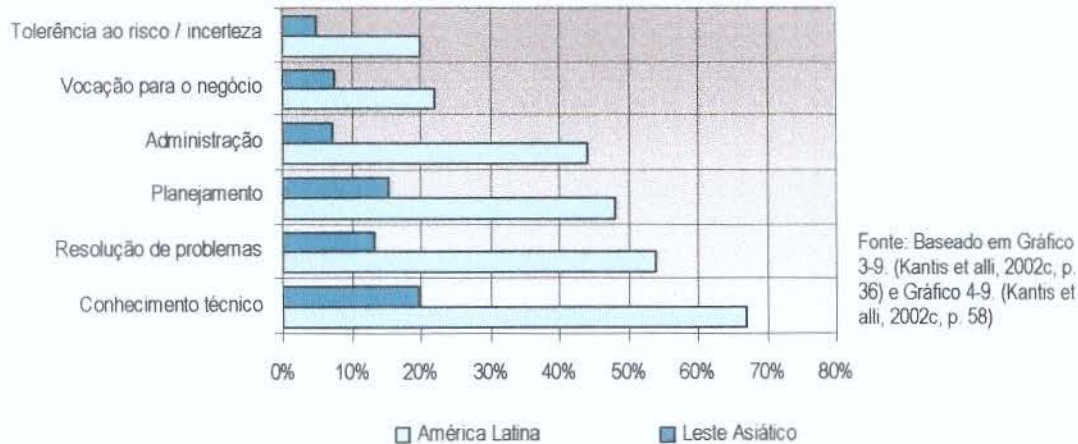


Gráfico II.2.8. COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS NA UNIVERSIDADE – América Latina e Leste Asiático

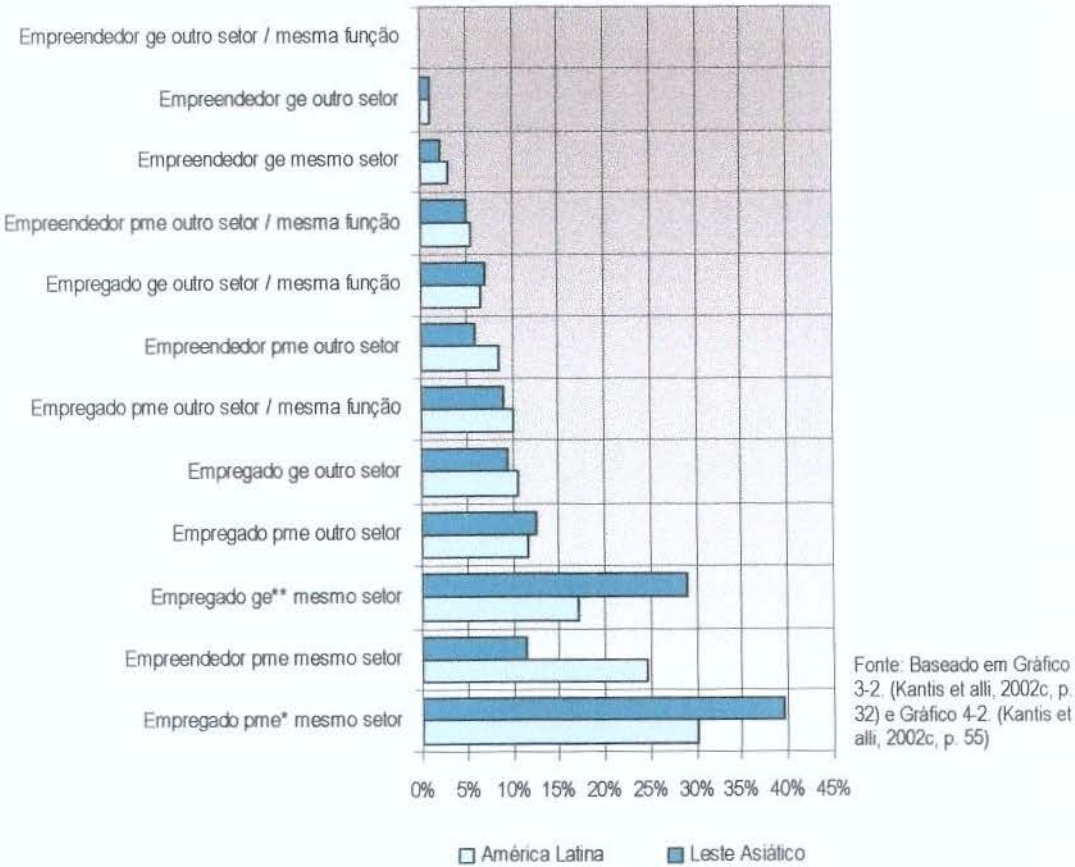


O ambiente familiar também contribui com a aquisição de certos tipos de atitudes, em particular uma forte ética no trabalho. Especialmente na Costa Rica, é a principal fonte de formação para a vocação empreendedora. As reações são desfavoráveis no Japão e na Coreia, o que se deve, principalmente, ao risco

associado a esta escolha. Isto demonstra a existência de divergências culturais entre os países desta região, sendo o ambiente mais favorável em Singapura e Taiwan, onde tolerância ao risco, habilidade social e criatividade são consideradas atitudes positivas, e menos favorável no Japão e Coréia.

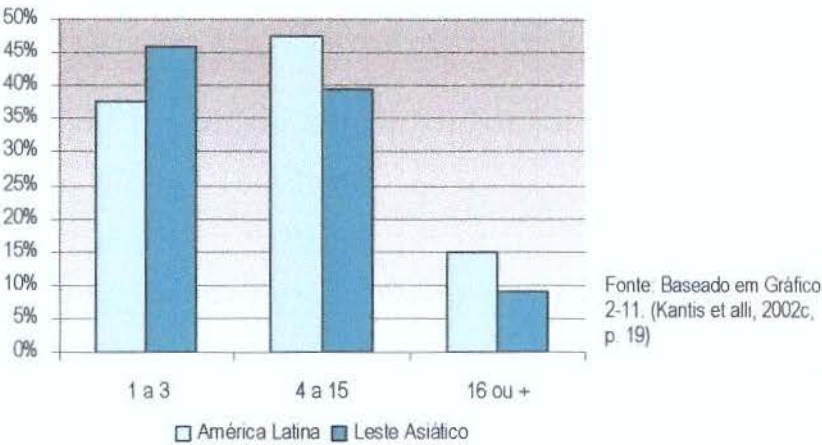
Com relação à experiência prévia de trabalho, a maior parte dos entrevistados era empregado formal em presas de setores correlatos. Mas é também comum que os empreendedores já tenham tido experiências na fundação de outras empresas. Na América Latina, os empregadores anteriores eram mais freqüentemente pequenas empresas do mesmo setor, e muitas vezes se tornaram clientes ou fornecedores dos atuais empreendimentos. No Leste Asiático, principalmente no Japão, o trabalho em grandes companhias é muito comum. A experiência prévia de trabalho é também uma fonte para a identificação de uma oportunidade de negócio, contribuindo para a formação da rede de contatos profissionais, ou até dos primeiros clientes.

Gráfico II.2.9. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL PRÉVIA – América Latina e Leste Asiático



A maior parte dos empresários identificou ambas as fontes – experiência do trabalho anterior e a rede de relacionamento – como altamente importantes na identificação da oportunidade de negócio. A rede é composta de outros empreendedores, amigos, colegas e conhecidos, além de contatos comerciais (fornecedores e clientes) além de parentes. O número de membros das redes de relacionamentos é sensivelmente maior na América Latina, como podemos perceber pelo gráfico abaixo.

Gráfico II.2.9. TAMANHO DA REDE DE RELAÇÕES – América Latina e Leste Asiático



Apesar disso, as redes acabam sendo muito mais efetivas no Leste Asiático para identificação de oportunidade de negócios e como fonte de informação, porque são formadas principalmente por colegas e contatos profissionais. Na América Latina elas são compostas principalmente por parentes, amigos e conhecidos. Dessa forma, os latino americanos também ressaltam com maior frequência outras fontes de identificação de oportunidade, como feiras de negócios e revistas especializadas.

A preparação de planos de negócios e o uso de ferramentas profissionais – como cálculo do custo de oportunidade e do período de recuperação do investimento – não são comuns entre os empreendedores. O mais comum é que tenham apenas informações relevantes acerca do mercado, dos competidores e da tecnologia, além de estimar vendas, custos, e provável renda pessoal. O cálculo do tamanho mínimo e investimento necessário para ser competitivo são pouco comuns. Sua competitividade, portanto, parece depender muito mais dos recursos disponíveis e da aceitação dos produtos no mercado.

De qualquer forma, o nível do planejamento do negócio está diretamente relacionado com nível de educação, sendo mais comum entre os graduados em economia, e pessoas que tiveram experiências em grandes companhias ou como empreendedores.

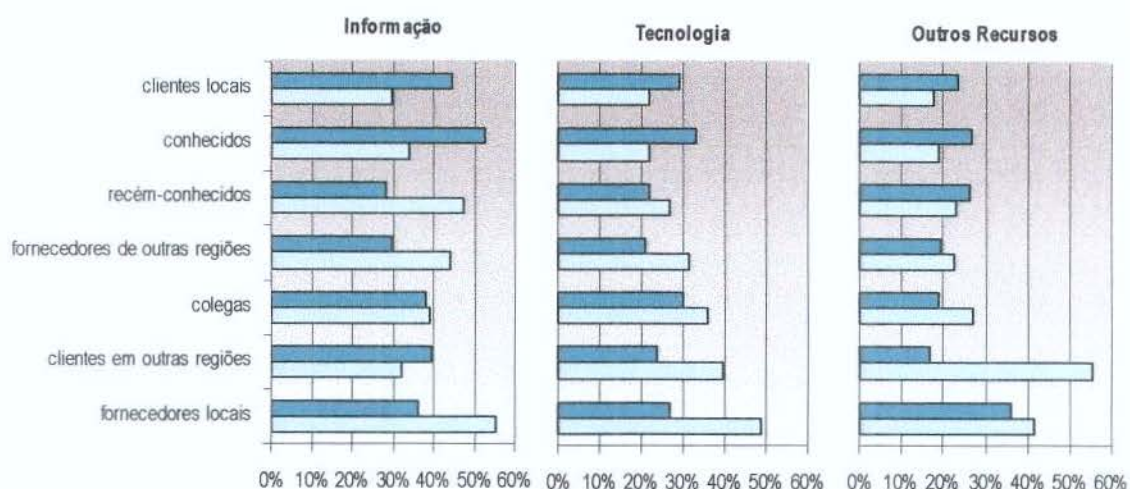
Fase inicial do projeto

O tempo decorrido no período de gestação do projeto, até o lançamento do empreendimento é maior conforme mais incerto o cenário econômico, por um lado, e conforme maior a complexidade da burocracia e regulamentos envolvidos no processo de abertura de uma firma. Na América Latina ele é de três anos, e no Leste Asiático de 22 a 23 meses, em média.

Fatores econômicos e não-econômicos são igualmente importantes na decisão final de iniciar um empreendimento. Ou seja, motivações como o desejo de realização pessoal, enfrentar desafios, contribuir com a sociedade são complementadas por outras variáveis que englobam a expectativa de sucesso do empreendimento, por exemplo, relativamente ao tamanho e ao crescimento do mercado e, também, mas em menor grau, em relação ao crescimento do país. Já as características dos concorrentes não têm grande influência em sua decisão.

O acesso a informações, tecnologias e recursos materiais (como instalações e matérias-primas) é vital à implementação. A experiência prévia de trabalho e a educação em nível de pós-graduação são meios importantes de acesso a esses recursos. No caso das empresas intensivas em conhecimento, a universidade é importante fonte de acesso às tecnologias. As redes de relações sociais – Colegas, conhecidos e contatos indiretos – em menor grau, e as redes de relações comerciais – como fornecedores e clientes – em maior grau, têm um papel chave no acesso a recursos não-monetários, como informação e tecnologia.

Gráfico II.2.10. FONTES DE ACESSO AOS RECURSOS INTANGÍVEIS –
América Latina e Leste Asiático

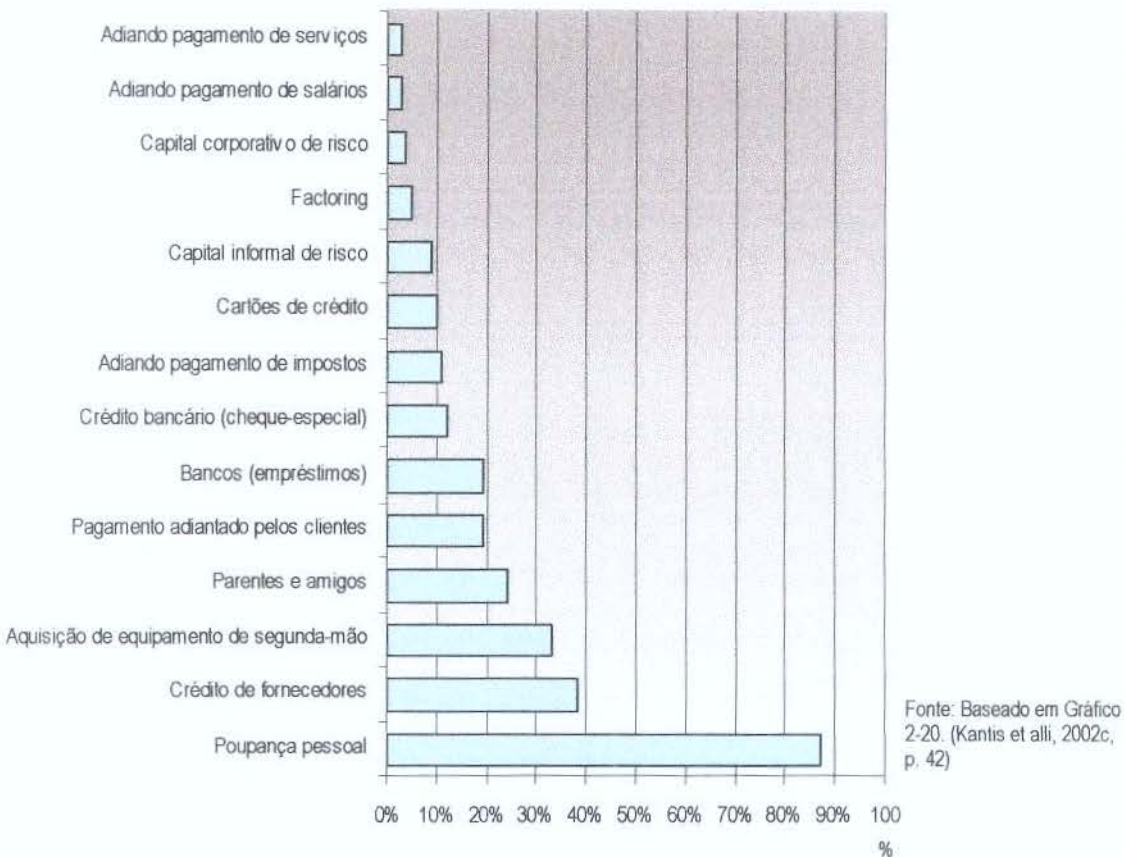


Fonte: Baseado em Gráfico 3-19. (Kantis et alli, 2002c, p. 41) e Gráfico 4-17. (Kantis et alli, 2002c, p. 62)

□ América Latina ■ Leste Asiático

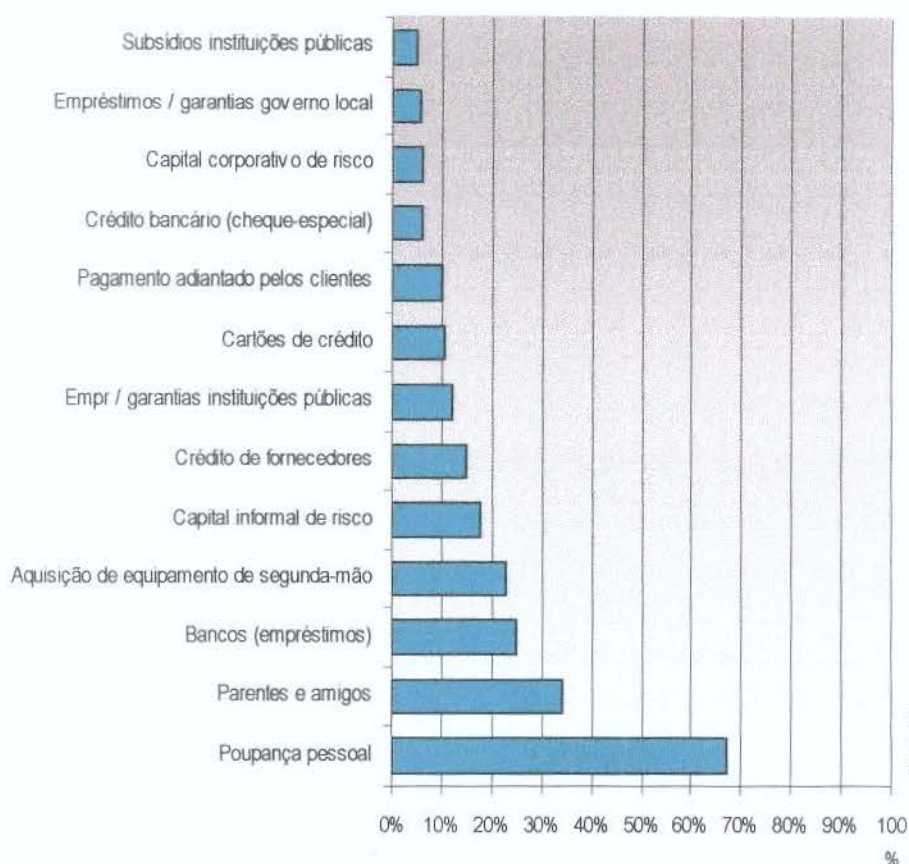
Na América Latina, as principais fontes de financiamento para abrir uma empresa são as poupanças pessoais, o crédito de fornecedores e clientes, e empréstimos da família ou amigos, a aquisição de equipamentos de segunda mão. Menos de um quinto dos empreendedores utilizam empréstimos bancários, e os capitais de risco têm uma importância marginal. Em contrapartida, portanto, aos capitais externos (de bancos ou investidores), há uma importância maior das fontes internas (parentes, amigos, poupança pessoal, adiamento de pagamento), ressaltando a importância das redes de relações. Os empreendedores, em geral, se recusam a utilizar fontes externas de financiamento, pois preferem manter o controle do próprio negócio, não assumindo riscos desproporcionais, além de desconfiarem das instituições financeiras. Isso se deve em grande parte aos limites impostos ao financiamento externo, ou seja, o excesso de exigências por parte do credor. Nesse sentido, 70% dos empreendedores afirmaram que os limites no financiamento externo fizeram com que o lançamento do negócio fosse adiado, ou começasse com tamanho inferior ao desejado.

Gráfico II.2.11. COMO É FINANCIADO O LANÇAMENTO – América Latina



Também no Leste Asiático, o lançamento da empresa é mais comumente financiado através de reservas próprias, seguidas pelos fundos provenientes da família e amigos. Ou seja, os novos empreendedores ainda precisam ganhar a confiança do sistema financeiro, suprindo esse limitante através de recursos de pessoas próximas, como da família, que geralmente não precisam ser repostos. Em menor grau, estão presentes os empréstimos bancários, capitais de risco e empréstimos e garantias de instituições públicas.

Gráfico II.2.12. COMO É FINANCIADO O LANÇAMENTO – Leste Asiático

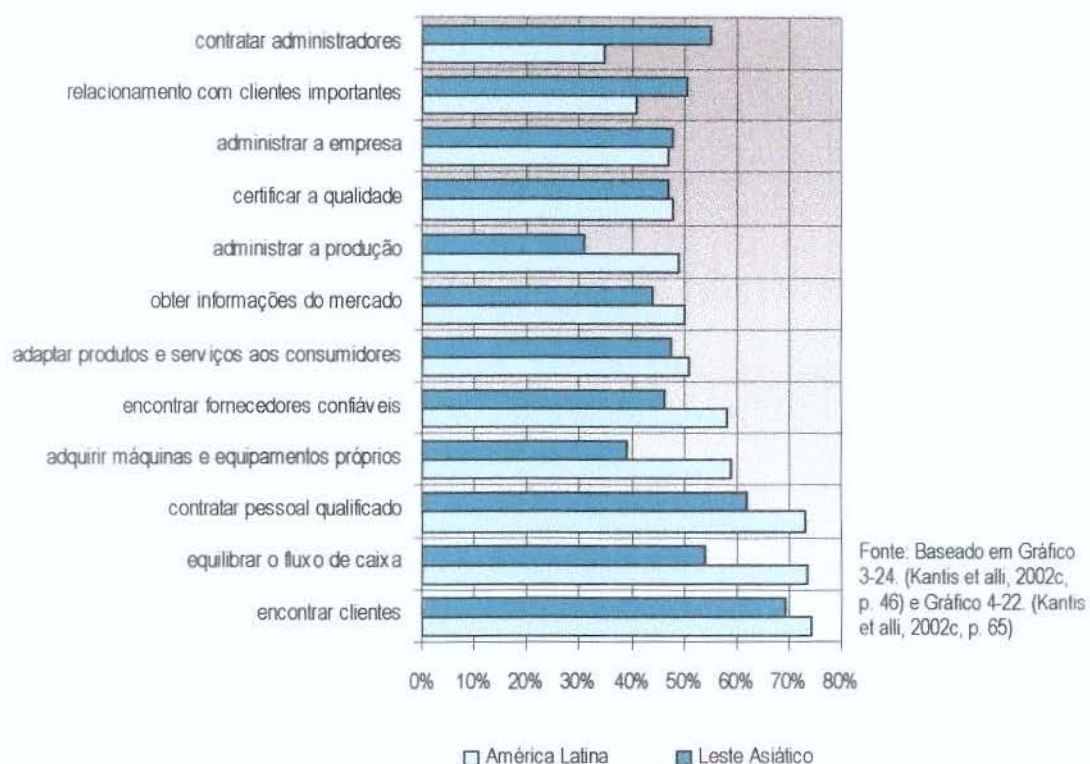


Desenvolvimento inicial da empresa

Neste período, os principais problemas a serem enfrentados referem-se à legitimação junto aos clientes, à estabilização no fluxo de caixa, à obtenção de trabalhadores qualificados, equipamentos adequados e fornecedores confiáveis. O enfrentamento desses problemas determinará a sobrevivência do empreendimento.

A principal dificuldade dos empreendedores parece ser ganhar legitimidade no mercado. A obtenção de recursos humanos é também um dos principais problemas apontados, o que pode referir-se ao fato de o emprego em grandes corporações ser mais atraente ao trabalhador qualificado. Por outro lado, a dificuldade em ter acesso a máquinas, equipamentos e fornecedores pode ser devido a sua pequena escala produtiva.

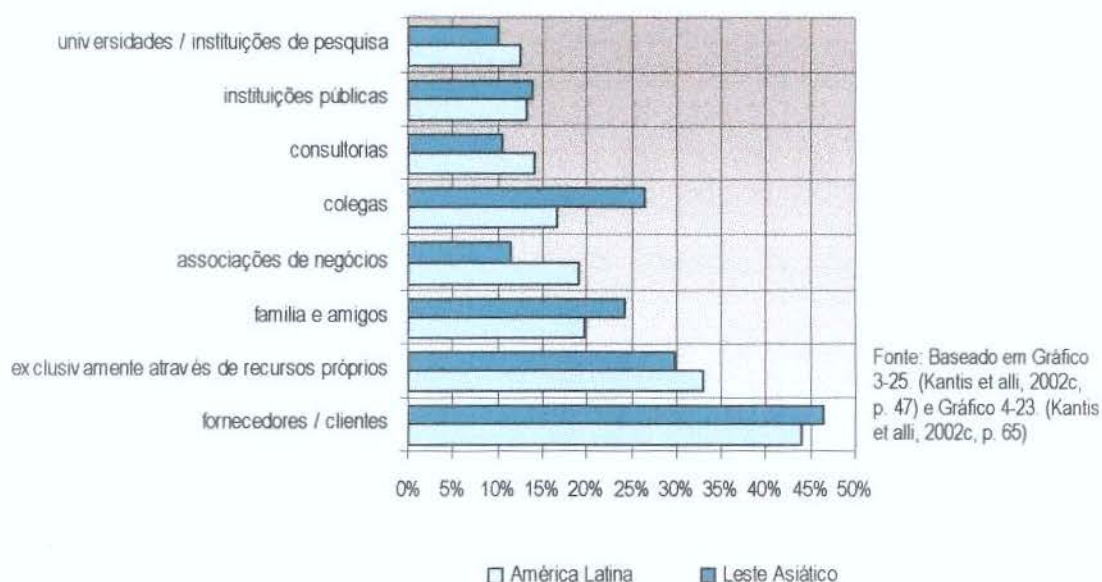
Gráfico II.2.13. PRINCIPAIS PROBLEMAS ENFRENTADOS NO INÍCIO – América Latina e Leste Asiático



Dessa forma, percebe-se um enorme desafio em se encontrar e contratar pessoas para gerenciar, especialmente no Leste Asiático, provavelmente porque nesta região o contato com clientes muito grandes é maior, o que requer maior habilidade administrativa. Há uma grande dificuldade em relação aos custos de transação, pela credibilidade e pelo histórico de trabalho ainda incipientes. Também porque há dificuldade de se organizar de cara, aumentada com a falta de recursos financeiros.

Em grande parte dos casos, as redes de relações são um suporte para a resolução dos primeiros problemas enfrentados pelos empreendedores. Apenas uma minoria resolve os problemas nesta fase apenas com recursos e estratégias internas. Da mesma forma, apenas uma pequena parcela utiliza universidades, instituições públicas, instituições de pesquisa, associações de comércio, firmas de consultoria ou programas de incubação.

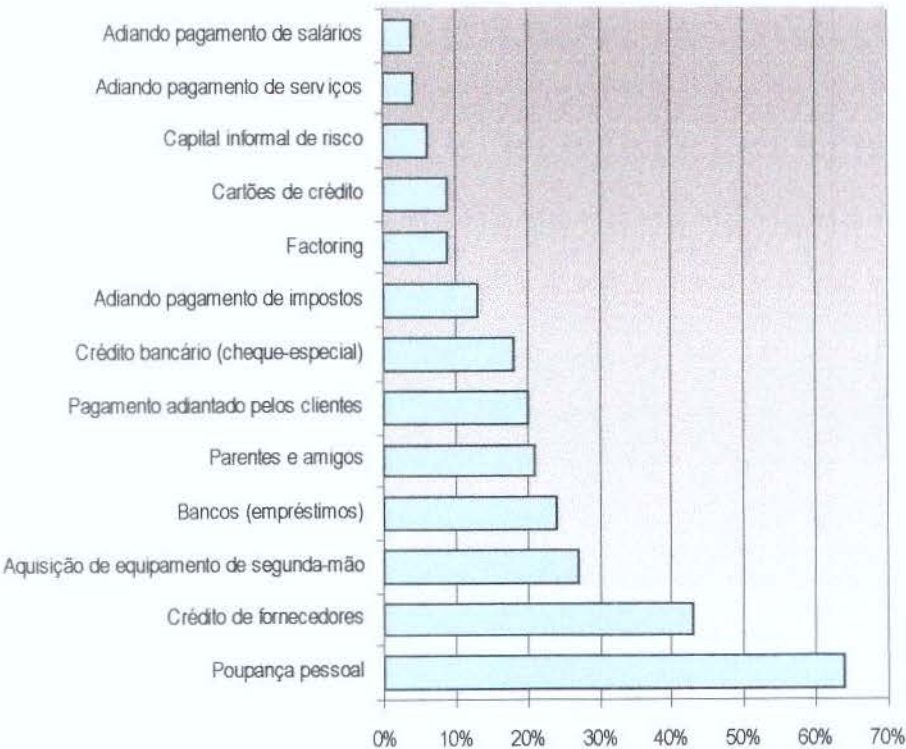
Gráfico II.2.14. FONTES DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS – América Latina e Leste Asiático



A maior parte dos empreendedores se virou através de suas redes, poucos por conta. A dependência dos clientes e fornecedores é muito superior à da família e amigos neste momento. Os problemas vão se tornando mais específicos, assim mudam o perfil da rede de contatos, apesar que quase nunca se buscou auxílio junto às universidades, consultorias, instituições de comércio, etc.

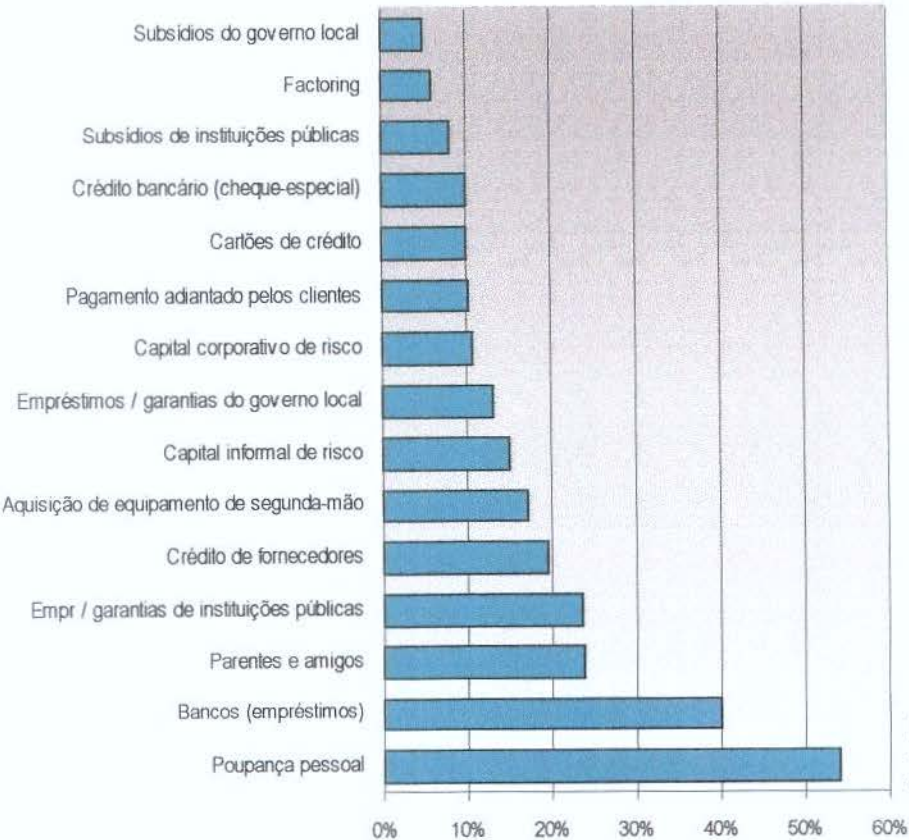
Poupanças pessoais e fundos provenientes de família e amigos são usados menos freqüentemente neste estágio em relação ao anterior, mas continua sendo a fonte principal de financiamento. Na América Latina, o acesso ao empréstimo bancário aumenta significativamente, mas três em quatro empreendedores ainda não os utilizam. A proporção de empreendedores que utilizam outras fontes de recursos aumenta, como por exemplo, créditos de fornecedores e clientes, *factoring*, e adiamento de pagamentos. Já no Leste Asiático, o uso de fontes externas de recursos, como empréstimos bancários e de instituições públicas (nacionais) também se torna muito mais comum nesta etapa do empreendimento do que na anterior. Outras fontes de financiamento nesta região incluem garantias provenientes de fornecedores, clientes e agências governamentais.

Gráfico II.2.15. COMO É FINANCIADO O DESENVOLVIMENTO INICIAL – América Latina



Fonte: Baseado em Gráfico 3-23. (Kantis et alii, 2002c, p. 45)

Gráfico II.2.16. COMO É FINANCIADO O DESENVOLVIMENTO INICIAL – Leste Asiático



Fonte: Baseado em Gráfico 4-21. (Kantis et alii, 2002c, p. 64)

A concorrência enfrentada pelos empreendimentos estudados normalmente é média ou alta, mas normalmente os concorrentes são empresas de pequeno porte. A concorrência com empresas de grande porte ocorre em menos do que 30% dos casos na América Latina e menos de 40% no Leste Asiático. Quando competem com firmas de diferentes tamanhos, sua principal vantagem refere-se à qualidade, e seus esforços em pesquisa e *design*.

Gráfico II.2.17. INTENSIDADE DA COMPETIÇÃO ENFRENTADA – América Latina e Leste Asiático

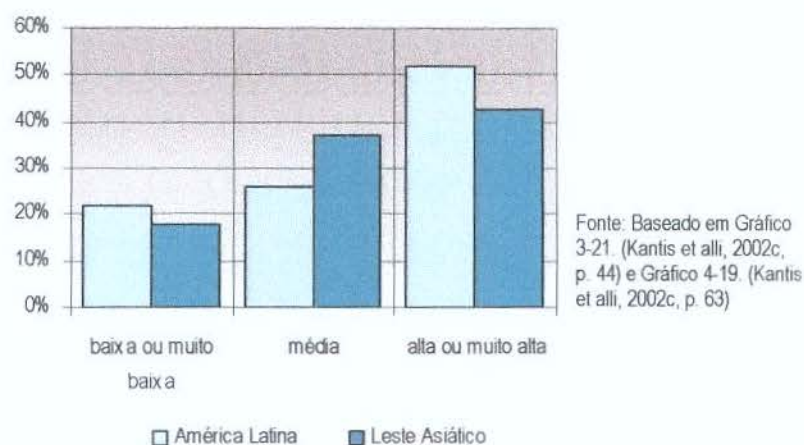
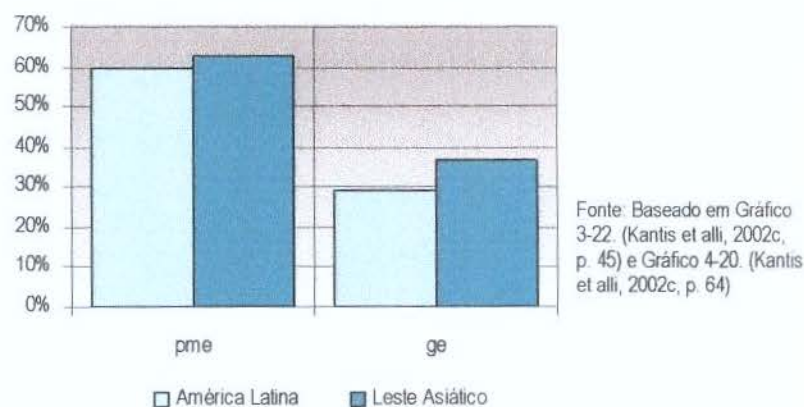
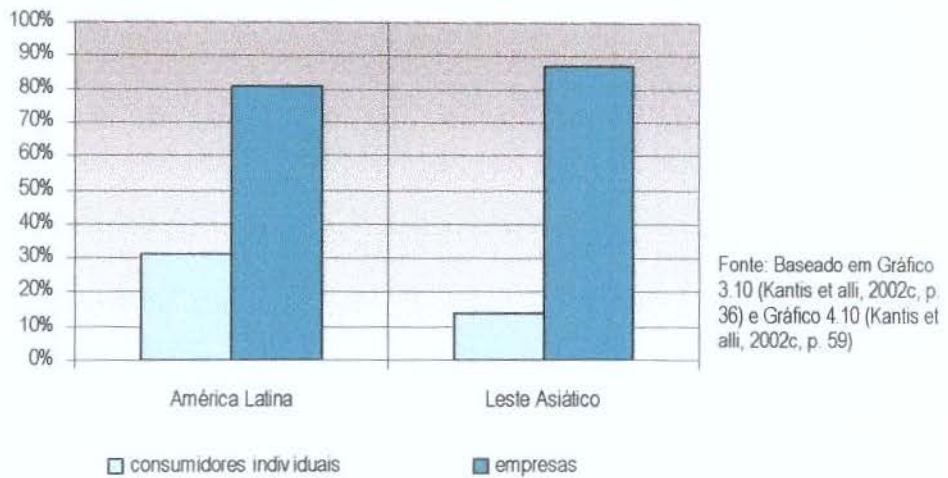


Gráfico II.2.18. TAMANHO DAS CONCORRENTES – América Latina e Leste Asiático



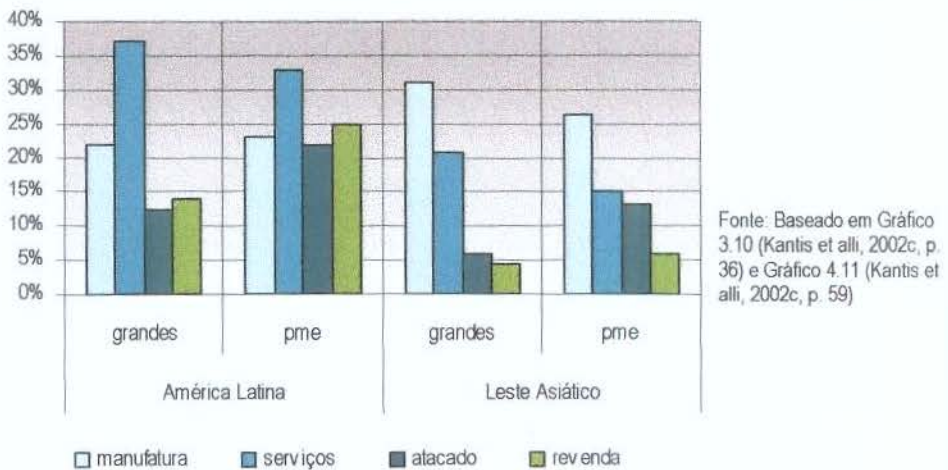
Mais de 80% dos novos empreendimentos iniciaram vendendo sua produção a outras companhias, em parte porque tiveram dificuldades de acesso aos canais diretos de venda aos consumidores individuais. Isto demonstra a importância da terceirização como fonte de oportunidades de novos negócios. Mas esta estratégia é mais freqüente no Leste Asiático, principalmente nos setores intensivos em conhecimento (software, serviços relativos à Internet, comunicação).

Gráfico II.2.19. PRINCIPAIS CLIENTES NO INÍCIO – América Latina e Leste Asiático



Entre as empresas-clientes, há predominância daquelas localizadas em setores de manufatura e serviços, sendo que as empresas intensivas em conhecimento recebem mais pedidos de grandes companhias.

Gráfico II.2.20. TAMANHO E SETOR DAS EMPRESAS-CLIENTES NO INÍCIO – América Latina e Leste Asiático



A maior parte dos empreendedores oferecem produtos já existentes no mercado nacional, mas, no geral, baseia sua estratégia competitiva na qualidade do produto / serviço. A estratégia de menor preço é menos freqüente. Na América Latina, principalmente, o foco está mais em satisfazer necessidades específicas no mercado nacional do que em competir em nível internacional. Uma diferença importante é que há uma participação maior das empresas de setores intensivos em conhecimento no Leste Asiático, enquanto a proporção de manufaturas tradicionais é maior na América Latina.

Gráfico II.2.21. ESTRATÉGIA COMPETITIVA – América Latina e Leste Asiático



Fonte: Baseado em Gráfico 3-12. (Kantis et alli, 2002c, p. 37) e Gráfico 4-12. (Kantis et alli, 2002c, p. 60)

Capítulo III. Considerações sobre a pesquisa de campo

Em todas as fases do processo, as preocupações dos empreendedores se demonstram muito mais alheias ao dinheiro: desenvolvimento e satisfação pessoal, desejo de contribuir com a sociedade. Porém, percebe-se que o aspecto econômico é muito mais presente entre os asiáticos. Talvez isso reflita um maior desejo de riqueza, como consequência de expectativas maiores em relação ao contexto econômico em que vivem.

Os fatores culturais que atuam na formação da vocação empreendedora e na motivação do empreendedor não têm um papel significativamente ativo na América Latina. Em contraste, a cultura apresenta um papel importante no Leste Asiático, dada a grande influência dos modelos, principalmente os que são exaltados pela mídia como símbolos de sucesso. Isso demonstra um maior engajamento da mídia asiática com o mundo dos negócios, ao disseminar o ícone do “homem de negócios” como contribuinte ao desenvolvimento nacional.

A educação formal, embora não promova a vocação empreendedora, se demonstra relevante para a formação do empreendedor. O sistema de ensino é uma plataforma de conhecimento e acesso à tecnologia, o que justifica um nível de escolaridade bastante elevado entre os empreendedores de sucesso. Porém, apesar de suprir conhecimento tecnológico, a educação não possibilita um leque mais amplo de aptidões, competências e atitudes necessárias para ser empreendedor. É o próprio ambiente de trabalho que vai gerar essas habilidades, e é na experiência prévia, em geral em empresas de pequeno e médio porte, de setores similares ou relacionados, que os empreendedores se formam. Vale dizer, porém, que é através dela que eles conseguiram ocupar cargos importantes em outras empresas, permitindo, assim, a experiência prévia que foi apontada como um dos determinantes para o sucesso do empreendimento.

A educação também fornece ferramentas para o planejamento do projeto. Apesar disso, os empreendedores não costumam seguir a lógica da cartilha

econômica quando tomam a decisão de empreender. Embora os planos de negócios sejam comparativamente mais freqüentes no Leste Asiático, ainda é usado por uma minoria. O tamanho da planta irá depender mais da experiência que tiveram no setor e da disponibilidade de fundos. Por outro lado, se poucos comparam as possíveis rendas em situações alternativas, é provavelmente porque não fazem uma escolha racional entre carreira empreendedora e o trabalho assalariado.

O contexto econômico geral, como era de se esperar, não deixa de ser um agravante das diferenças entre o processo empreendedor nas duas regiões. O cenário de mostra mais desfavorável na América Latina, o que reflete num período maior de gestação – a diferença entre o período em que o indivíduo desejou abrir um negócio e quando ele iniciou sua empreita – nesta região. O cenário mais favorável no Leste Asiático, por outro lado, tem como consequência empresas mais dinâmicas – que vendem mais e crescem mais rápido.

O fato de o mercado do Leste Asiático estar mais cedo e mais fortemente voltado para fora, impôs a sua economia uma corrida efetiva em termos de tecnologia e capacitação, refletindo em seu quadro de empreendedores.

Dessa forma, embora os empreendedores nas duas regiões basearem sua estratégia na diferenciação, o fato de a proporção de pequenas empresas intensivas em conhecimento ser maior no Leste Asiático, tem como consequência, nesta região, uma efetiva contribuição para a modernização da estrutura produtiva por parte desses empreendimentos. Inovação, por assim dizer, é uma característica mais comum ao contexto mais competitivo.

Assim, o enfrentamento da concorrência, principalmente das grandes empresas, via diferenciação, por exemplo fazendo uso de redes de pesquisa e desenvolvimento, acaba sendo mais efetivo no Leste Asiático, levando a um maior dinamismo desses empreendimentos, e portanto, gerando uma possibilidade maior de que mais rápido deixem categoria de pequenas empresas. A evolução das vendas, das exportações e do número de empregos são mais intensas no Leste Asiático, comprovando o argumento. Essa diferença também é consequência da maior concentração de empreendimentos intensivos em conhecimento no Leste Asiático, cujos produtos/serviços são demandados por grandes empresas.

Dada a expectativa maior de dinamismo dos empreendimentos asiáticos e a maior frequência de empreendedores provenientes de classes mais baixas nesta região, vemos que o empreendedorismo contribui mais à mobilidade social do que na América Latina.

Por outro lado, a maior frequência da terceirização no Leste Asiático demonstra uma estrutura industrial mais bem organizada, e uma maior integração no sistema produtivo entre empresas de diferentes portes. Porém, a terceirização tem seu lado negativo: a inovação é pequena, porque estas empresas se baseiam nos mesmo produtos/serviços das companhias clientes; a criação de postos de trabalho é ínfima, porque se baseiam nas baixas das grandes empresas.

O gargalo do sistema financeiro é um problema a mais a ser resolvido pelo empreendedor latino americano. Como a maioria dos empreendedores nesta região não usa empréstimos bancários e há uma insignificante presença de capitais de risco (*venture capital*), eles fazem uso mais intensivo das redes de relações para suprir suas necessidades financeiras, tendo que recorrer a créditos de fornecedores e clientes, por exemplo. Porém, embora existam fontes alternativas de recursos, a possibilidade de iniciar e desenvolver o projeto, principalmente nos setores intensivos em conhecimento, fica comprometida. Os latino-americanos são induzidos a iniciar mais tarde e com uma escala menor do que a necessária para se tornarem competitivos.

Embora na fase inicial do projeto haja um uso mais intenso de poupança pessoal e fundos provenientes de parentes e amigos para os empreendedores das duas regiões, os asiáticos acabam ampliando mais seu leque de opções de financiamento para a expansão da empresa, ao incluir empréstimos bancários e de instituições públicas entre suas opções.

A insuficiência do sistema financeiro latino-americano em dar o suporte necessário ao pequeno empreendedor – seja pela inexistência de programas voltados às pequenas empresas, seja pelas elevadas taxas cobradas pelos empréstimos e pelas as garantias exigidas – acaba se refletindo também na desconfiança às instituições, no medo mais intenso de perder o controle do próprio negócio e, conseqüentemente, no descarte imediato dessa opção pelo empreendedor latino-americano.

Assim, a disponibilidade de financiamento acaba sendo uma preocupação maior do asiático, que acabam dependendo mais de fontes externas no desenvolvimento inicial do projeto do que o latino americano, e dependendo menos das redes de relações pessoais a partir de então.

Fatores culturais também podem afetar o processo empreendedor. Por exemplo, como a disponibilidade de financiamento para o lançamento da firma é pequena para empreendedores das duas regiões, eles acabam tomando atitudes diversas para superar a dificuldade: enquanto os asiáticos procuram parcerias com maior número de sócios, ampliando também seu capital humano (pois estes dispõe de capacidades chaves e complementares), internalizando um dos recursos necessários à busca de oportunidades, os latinos optam por começar com uma escala menor que o ideal. Estes acabam também dependendo mais dos recursos de familiares e amigos, de forma que a renda familiar acaba tendo um papel chave no processo – outra explicação para as diferenças de classe social de origem entre as regiões –, aumentando os níveis de desigualdade entre os potenciais entrantes.

Uma atenção especial deve ser dada às redes de relacionamento dos empreendedores. Os contatos sociais e profissionais estabelecidos pelo empreendedor se mostraram importantíssimos: são as redes pessoais, não as relações institucionais, e é a experiência de trabalho, não a educação formal, que se mostram a principal fonte de oportunidades de negócios e de resolução de problemas.

As redes pessoais são, com efeito, uma forma de compensar os empecilhos externos ao processo empreendedor. Um número grande de contatos facilita a visualização da oportunidade de negócio, o acesso a recursos como informação e tecnologia, e a resolução de problemas, além de ser uma importante fonte de financiamento ao lançamento e expansão do negócio, principalmente as redes de contatos profissionais, mais significativas nos setores intensivos em conhecimento. O fato de a rede de relações ser formada por contatos mais específicos no Leste Asiático (contatos profissionais), garante uma maior efetividade na identificação de oportunidades únicas, características das empresas mais dinâmicas.

Já as redes institucionais têm um papel menos significativo. Segundo Johannisson (1998), um contexto ideal é aquele em que as instituições formais encorajam a criação e o desenvolvimento de novas empresas. Quando isto não

ocorre, como em muitos países em desenvolvimento, a rede pessoal se torna especialmente importante, acima de tudo constituindo as instituições necessárias e construindo o capital social coletivo.

Capítulo VI. Comparação entre a pesquisa de campo e a teoria

O empreendedor apresentado no capítulo anterior contradiz a imagem do “cavaleiro solitário”, visão consagrada do empreendedor na literatura econômica a partir de Schumpeter. Na realidade, o empreendedor mostrou que dificilmente se dispõe a dar conta sozinho das tantas facetas que são necessárias à empreita. A pesquisa portanto mostra a necessidade de se substituir a figura do “empreendedor” pela da “equipe empreendedora” – com indivíduos que apresentam aptidões e capacidades complementares.

Porém, devemos tomar a visão da primeira linha ainda como uma abstração da “figura empreendedora”, que não fornece as medidas exatas de tal sujeito do desenvolvimento econômico, mas na realidade pretende sua caracterização mais geral, como estando envolvido num processo maior de funcionamento da máquina capitalista. A comparação, portanto, deve ser entendida a partir dessa premissa.

Neste sentido, as motivações que o levam a empreender são bastante correspondentes com aqueles ressaltados por esta linha de pensamento: o empreendedorismo é uma opção que lhe dá satisfação, seja pela sensação de liberdade, seja pela auto-realização, seja pela compensação financeira. De fato, os empreendedores de sucesso dificilmente se tornaram empreendedores por falta de opção ou porque estavam desempregados, mas sim porque enxergaram nesta atividade um meio mais efetivo de atingir seus objetivos – como o de por em prática suas habilidades ou o de contribuir para a sociedade – sendo, portanto, guiados por um “espírito empreendedor” como sugere Penrose. Têm a *capacidade* de ligar essas motivações à atividade empreendedora, aproveitando oportunidades produtivas, o que define o empreendedor de McClelland.

Por outro lado, embora em geral tenha consciência de que a inovação e a diferenciação sejam as melhores formas de enfrentar o mercado, o pequeno empreendedor procura se inserir na lógica da competição capitalista segundo suas possibilidades. Muitas vezes isso significa não criar uma nova demanda, mas suprir

uma demanda em crescimento já existente. A função de criar novas demandas parece ficar a cargo do grande capital. O pequeno empreendedor não é capaz de comandar esta lógica, mas faz parte do processo. Na melhor das hipóteses, ele é capaz de tomar parte do processo de modernização (ou da “destruição criativa” de Schumpeter”) quando em setores intensivos em conhecimento e tecnologia, contribuindo então para o desenvolvimento de seus países.

O pequeno empreendedor deve dispor de criatividade para imaginar as possíveis linhas de atuação – suas oportunidades de negócios. Mas isso não é uma característica meramente pessoal, ela depende também de fatores ambientais e sociais, porque o empreendedor não está sozinho, ele cria sua extensa rede de contatos que lhe dará suporte durante o processo, e reconhece o papel da experiência prévia como um determinante do seu sucesso.

Portanto, a prática sugere que o sucesso da atividade empreendedora depende de todo um processo, e de um número maior de variáveis que circundam o empreendedor. Com efeito, só a visão do processo empreendedor pode ter conseqüências mais efetivas, por exemplo, quando se pretende implementar políticas públicas de incentivo à criação de novas pequenas empresas.

Independente do autor dessa linha que se propõe a descrever cada etapa do processo empreendedor, podemos simplificarmente assumir o processo segundo as etapas propostas pela pesquisa anteriormente exposta: primeiro, a gestação da idéia, em seguida sua colocação na prática (a fase inicial do projeto), e o desenvolvimento inicial da empresa.

Fora esse processo específico, que enfoca a atividade empreendedora em si e seus determinantes mais imediatos, a pesquisa também acabou sugerindo um outro processo maior, que engloba toda a formação do empreendedor, desde sua classe social de origem (que tem uma maior determinante na América Latina), a educação formal e a carreira profissional do potencial empreendedor, tudo isso inserido em um contexto cultural em que a atividade empreendedora é valorizada ou não (pela família ou pela mídia, por exemplo).

As diferenças no processo empreendedor entre América Latina e Leste Asiático comprovam a influência dos “fatores externos” – o contexto político-econômico, as questões tecnológicas, a atuação da concorrência, dos fornecedores

e dos distribuidores – como é proposto por Rosa (1992). Esses fatores determinam um maior dinamismo e, portanto, melhores condições de sobrevivência às empresas do Leste Asiático. Por outro lado, as condições sociológicas (a formação de equipes empreendedoras, a influência de modelos, as relações interpessoais), ambientais (onde o empreendedor visualiza a oportunidade de negócio em que irá inserir sua empresa) e organizacionais (as formas de atuação como juntar-se em equipes de capacidades complementares e determinar a adoção de estratégia competitiva) não só se mostraram determinantes para a efetivação do projeto, como são bastante similares nas duas regiões (apesar de algumas divergências), sugerindo que há possivelmente um caminho de sucesso, como argumentam os autores dessa linha.

Já os planos de negócios (o segundo de quatro passos propostos por Dornelas como essenciais ao sucesso) não são uma prática passível de determinar o sucesso de um pequeno empreendimento. De qualquer forma, não há evidências de que a falta de um plano determine seu fracasso, embora ele esteja relacionado a empreendimentos intensivos em conhecimento e a um maior grau de escolaridade. A explicação para os planos não serem tão frequentes quanto espera Dornelas parece caber melhor à primeira linha, que destaca fatores subjetivos como mais importantes do que a capacidade de sistematizar e analisar dados de maneira consciente. Pelo mesmo motivo, não há uma escolha racional entre o trabalho com relação de dependência e o auto-emprego (Ress e Shah, 1986), ou uma comparação entre os ganhos nas diferentes atividades (ou “níveis esperados de lucro” como propõem os autores).

Embora não seja possível comprovar, o maior dinamismo das firmas asiáticas também pode ter um determinante no capital social mais desenvolvido, devido à maior preocupação com a educação formal e com o desenvolvimento de instituições de apoio, como sugere Fukuyama (1996).

O que é possível comprovar é a grande importância das redes de relações pessoais. Dentre as redes, as pessoais e profissionais se mostram muito mais ativas no processo empreendedor estudado. Elas aparecem para suprir a deficiência institucional em prover os recursos necessários ao lançamento e desenvolvimento de empreendimentos viáveis, o que se comprova por sua importância potencializada nas economias latino-americanas, onde a brecha deixada pelas instituições é ainda maior.

Conclusão

O incentivo à criação de pequenas empresas, ao favorecer o pequeno capital, pode ser uma alternativa importante de criação de empregos e impulso à atividade econômica. Porém, num contexto em que maior abertura econômica requer maior competitividade, os pequenos capitais saem relativamente desfavorecidos. Isto sugere que as políticas de incentivo que visem efeitos econômicos e sociais, ou seja, o desenvolvimento de uma região, devem focar em empreendedores capazes de abrir empresas dinâmicas, ou seja, capazes de competir e sobreviver.

Este trabalho procurou entender e sistematizar as características dos empreendedores e do processo de constituição de sua empresa que são necessários ao sucesso do empreendimento.

A literatura econômica sobre empreendedorismo, da qual foi feito um breve relato no Capítulo I, nos fornece parâmetros para tanto ao delinear fatores subjetivos que levam um indivíduo a tornar-se empreendedor, e sua importância como sujeito do desenvolvimento econômico; por outro lado, ao ressaltar a importância do próprio processo empreendedor.

O Capítulo II possibilitou ver, na prática, quem é o empreendedor de sucesso, suas características e motivações, além dos fatores determinantes à decisão de abertura e ao desenvolvimento inicial da firma, momento em que sua viabilidade e capacidade de sobrevivência é testada.

Podemos dizer, grosso modo, que os resultados da pesquisa de campo são aderentes com a teoria, conforme discutido no Capítulo IV. Primeiro porque o fato de o processo de constituição ter se mostrado relevante não descarta a suposição de este processo estar intrínseco à própria personalidade “empreendedora” do indivíduo. Isto se confirma, por exemplo, pelos fatores motivacionais, que levam uns indivíduos a empreender, enquanto leva outros a preferir uma situação de menor risco e maior dependência.

Neste sentido, estudo mostra que os indivíduos do primeiro grupo possuem elevado nível educacional, tiveram experiências prévias em funções que lhes permitiram desenvolver capacidades e aptidões importantes à atividade empreendedora, e que empreenderam por uma vontade de liberdade e realização pessoal, coisas que não seriam atingidas em empregos assalariados. A atividade empreendedora não é, para tais pessoas, uma alternativa ao desemprego e à baixa remuneração em funções pouco qualificadas.

O perfil traçado pela pesquisa fornece informações que podem ser usadas pelos formuladores de políticas públicas para favorecer o surgimento de empresas que possam se inserir dentro do tecido produtivo. Trata-se de uma alternativa de baixo custo para contribuir com o crescimento econômico, dado que as políticas estariam alavancando ações que ocorrem de “forma natural” dentro do sistema econômico.

➤ Num país de grandes desigualdades sociais e elevadíssimos níveis de desemprego como o Brasil, políticas de alternativas ao desemprego e à baixa renda são sempre bem vindas e necessárias. Porém, não pode ser esperado que as ações empreendedoras individuais possam resolver problemas de natureza estrutural. As ações empreendedoras devem ser vistas como fazendo parte de um conjunto de ações que contribuam para melhorar o dinamismo econômico e o nível de emprego. Nunca devem ser pensadas como a única solução.

Ao mesmo tempo em que os empreendedores do Leste Asiático e da América Latina possuem características muito semelhantes – seja pelas motivações, seja pelo nível de educação, seja pela importância que atribuem à experiência prévia de trabalho – as diferenças de desempenho dos empreendimentos nas duas regiões fornece parâmetros ao desenvolvimento de efetivos programas de apoio na América Latina. Por exemplo, a começar por disponibilizar fontes institucionais de financiamento ao lançamento e ao desenvolvimento da empresa, por facilitar o acesso a bens de capital modernos e a redes de pesquisa e desenvolvimento.

Muito provavelmente, é na atenção que os países do Leste Asiáticos voltam à educação, ao acesso mais fácil às redes de pesquisa e desenvolvimento, e à criação de fontes institucionais de financiamento que se encontram as diferenças de desempenho das pequenas empresas, possibilitando às firmas asiáticas um maior dinamismo – vendendo mais e criando mais empregos –, uma maior participação

nas exportações, contribuição para a modernização e o desenvolvimento de sua região.

Bibliografia

- AZEVEDO, João Humberto de (1992) *Como iniciar uma empresa de sucesso*. Rio de Janeiro: Quality Mark.
- BACIC, Miguel Juan (2002) *Enterpreneureuship comparative study in Latin America and Asia*. Brazil: Final Country Report. Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- DORNELAS, José Carlos Assis (2001) *Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus.
- FUKUYAMA, Francis (1996) *Trust*. New York: Free Press Paperbacks.
- GIBB A. e RITCHIE, J. (1982) *Understanding the process of starting small business*. European Small Small Business Journal 1:26-46.
- HALLORAN, James W. (1991) *Why emtrepreneurs fail*. Nova Iorque: Liberty Hall Press. [Tradução para o português: *Por que os empreendedores falham*. São Paulo: Makron Books, 1994].
- JOHANNISSON, B. (1988) *Designing supportive Contexts for Emerging Entreprises*. Working paper, Växjö University, Växjö, Suécia.
- JOHANNISSON, B. (1998) *Personal networks in emerging knowledge-based firms: Spatial and funtional patterns*. Entrepreneurship & Regional Development, 10(4):297-312.
- KANTIS, Hugo / ISHIDA, Masahiro / ISHIDA, Komori (Coord.) (2002a) *Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Easte de Asia*. Washington: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- KANTIS, Hugo / ISHIDA, Masahiro / ISHIDA, Komori (Coord.) (2002b) *Enterpreneurship in emerging economies: The creation and development of news firms in Latin America and East Asia*. Washington: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Volume 5, Anexo 10.
- KANTIS, Hugo / ISHIDA, Masahiro / ISHIDA, Komori (Coord.) (2002c) *Entrepreneurship in emerging economies: The creacion and development of news firms in Latin America and East Asia*. Summary Report. Washington: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- McCLELLAND, David Clarence (1961) *A sociedade competitiva; realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- PENROSE, Edith Tilton (1959) *The theory of the growth of the firm*. Inglaterra: Wiley & Sons, Inc. [Tradução para o castelhano: *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid: Aguilar].

RESS, H. e SHAH A. (1986) *An Empirical Analysis of self-employment in the UK*. Journal of Applied Econometrics 1:95-108.

ROSA, José Antônio (1992) *Negócio próprio: Você está preparado?* São Paulo: STS.

SCHUMPETER, Joseph Alois (1912) *Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung*, Munich: Verlag Dunker&Humboldt. [Tradução para o inglês: *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard College, 1934. Tradução para o português: *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Rio de Janeiro: Ed. Fundo de Cultura, 1961].

SCHUMPETER, Joseph Alois (1942) *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Allen&Unwin, 1976. [Tradução para o português: *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984].

SCHUMPETER, Joseph Alois (1949) Change and the Entrepreneur: Postulates and Patterns of Entrepreneurial History. Cambridge-Mass: Havard University Press. In: *Revista Brasileira de Inovação*, v. 1, nº 2, 2002.

SCHUMPETER, Joseph Alois (1951) *Essays*. New Brunswick: Translaction Publishers. [Tradução para o castelhano: *Ensayos*. Barcelona: Oikos-tau Ediciones, 1968].

SOUZA, Maria Carolina de Azevedo F. de (1995) *Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial*. Brasília: Ed. SEBRAE.

SOUZA, Maria Carolina de Azevedo F. de / SUZIGAN, Wilson (Coord.) (1998) *Inserção competitiva das empresas de pequeno porte*. Campinas: MICT/FECAMP.