

# EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

PRESIDENTE DA REPÚBLICA: Dilma Vana Rousseff  
MINISTRO DA EDUCAÇÃO: Aloizio Mercadante

**SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL**  
DIRETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA COORDENAÇÃO DE  
APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – CAPES:  
João Carlos Teatini de Souza Clímaco

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE  
UNICENTRO**

REITOR: Aldo Nelson Bona  
VICE-REITOR: Osmar Ambrósio de Souza  
DIRETOR DO CAMPUS SANTA CRUZ: Ademir Juracy Fanfa Ribas  
VICE-DIRETOR DO CAMPUS SANTA CRUZ: Darlan Faccin Weide  
PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - PROPESP: Marcos Ventura Faria  
COORDENADORA NEAD/UAB/UNICENTRO: Maria Aparecida Crissi Knüppel  
COORDENADORA ADJUNTA NEAD/UAB/UNICENTRO: Jamile Santinello

**SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

DIRETOR: Carlos Alberto Marçal Gonzaga  
VICE-DIRETORA: Elieti Fátima de Gouveia

**CHEFIA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO/IRATI**

CHEFE: Laura Rinaldi de Quadros  
VICE-CHEFE: Mauricio João Atamanczuk

**COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM EDUCAÇÃO E  
FORMAÇÃO EMPREENDEDORA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

COORDENADORA DO CURSO: Sérgio Luís Dias Doliveira  
COORDENADORA DE TUTORIA: Monica Aparecida Bortolotti

**COMITÊ EDITORIAL DO NEAD/UAB**

Aldo Bona, Edelcio Stroparo, Edgar Gandra, Jamile Santinello, Klevi Mary Reali,  
Margareth de Fátima Maciel, Maria Aparecida Crissi Knüppel,  
Rafael Sebrian, Ruth Rieth Leonhardt.

ÁLVARO JOSÉ ARGEMIRO DA SILVA

# EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

REVISÃO ORTOGRÁFICA  
Daniela Leonhardt  
Maria Cleci Venturini  
Soely Bettes

PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO  
Andressa Rickli  
Espencer Ávila Gandra  
Luiz Fernando Santos

CAPA  
Espencer Ávila Gandra

GRÁFICA UNICENTRO  
180 exemplares

Nota: O conteúdo da obra é de exclusiva responsabilidade dos autores.

# SUMÁRIO

---

INTRODUÇÃO	07
CAPÍTULO 1	09
CAPÍTULO 2	23
CAPÍTULO 3	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS	51



# INTRODUÇÃO

Os temas ligados ao empreendedorismo vem ganhando destaque desde meados de 1940. Para que se tenha ideia da importância e da relevância do assunto, basta digitar, no *Google* a palavra empreendedorismo e teremos mais de quatro milhões de páginas para visitarmos, se quisermos refinar a busca em outros idiomas, como, por exemplo, em inglês, e consultarmos *entrepreneurship*, surgem mais de 21 milhões de páginas.

No Brasil, de acordo com Dornelas (2005), o tema ganhou maior destaque a partir da década 1990, com a criação de empresas como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa) e da Softex (Sociedade Brasileira para exportação de softwares).

Desta forma, e em razão da relativa jovialidade do tema, ao se pensar em empreendedorismo é muito comum buscarmos histórias de pessoas de sucesso, como, por exemplo, Bill Gates, Carlos Slim, Mark Zuckemberg, Steve Jobs, Robinson Shiba, Alexandre Costa, Miguel Krigsner, Zilda Arns, Marco Antonio Laffranchi e tantos outros, pessoas que empreenderam em suas áreas e venceram, ou relacionar os conceitos a micro e pequenas empresas.

No entanto, ao se enxergar o empreendedorismo apenas sobre este prisma temos uma visão distorcida, visto que, no caso dos nomes apresentados, temos apenas fundadores de empresas ou de movimentos sociais, deixando de lado pessoas que herdaram empresas e as transformaram em sinônimos de sua área, ou que inovaram em seus segmentos, Cunningham e Lischeron (1991, p. 45) corroboram com esta afirmação, quando relatam: “O termo tem

sido usado para definir uma ampla gama de atividades, tais como a criação, fundação, adaptação e gestão de um empreendimento”.

Com base nesta colocação, somos convidados a pensar em pessoas que são ou foram capazes de transformar a realidade de uma região ou de grupos de pessoas, o que dizer então de empreendedores como Piaget, Paulo Freire, Vigotski ou daquela(e) professora ou professor que, com poucos recursos, através da iniciativa e do sonho de uma realidade diferenciada, empregam seu conhecimento e esforços para incentivar as pessoas a darem seu melhor.

O objetivo do presente material é apresentar os conceitos sobre o empreendedorismo e inovação, bem como os benefícios que podem trazer à transformação das realidades dos indivíduos, da sociedade e dos países onde são amplamente divulgados e incentivados.

Iniciaremos nossa incursão pelo tema, partindo da história e dos conceitos relevantes sobre o empreendedorismo, posteriormente, compartilharemos das visões sobre a inovação, e por fim, abordaremos a visão da pedagogia empreendedora, defendida e aplicada por Dolabela. Não se tem o objetivo de esgotar o assunto, visto que existem diferentes abordagens e compreensões sobre o tema, mas oferecer uma visão que, mesmo superficial, permita-lhes compreender a importante função do empreendedor.

Boa leitura



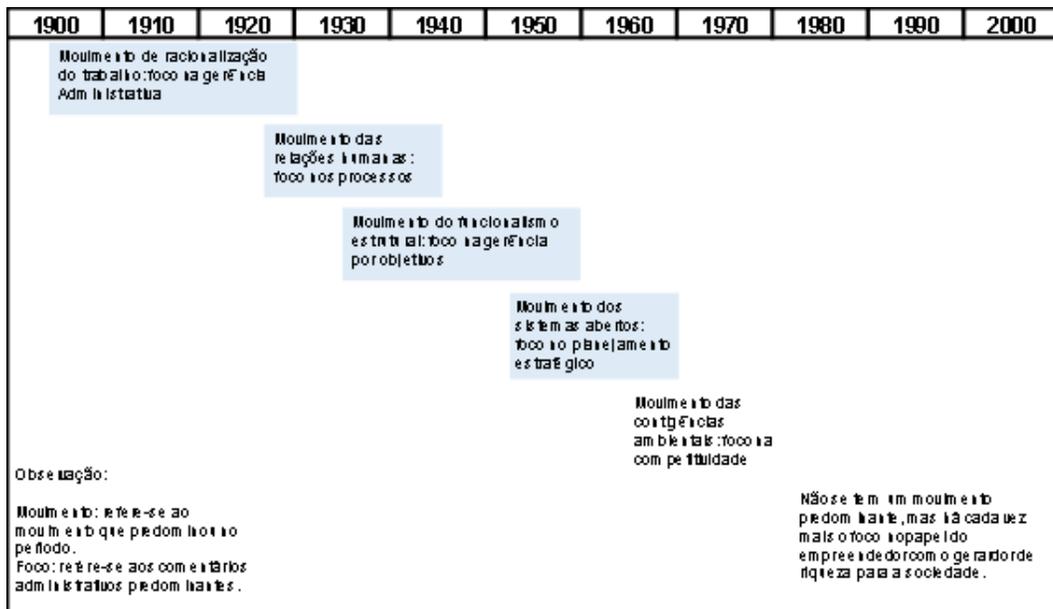
# CAPÍTULO 1

**N**este primeiro capítulo, apresentaremos uma visão histórica do empreendedorismo, e uma breve apresentação do perfil do empreendedor, bem como da importância econômica e social do tema, visando, independente da formação acadêmica do docente, demonstrar como esta importante área pode contribuir para uma transformação social.

## HISTÓRICO DO EMPREENDEDORISMO

Durante os últimos séculos, o mundo vem sofrendo constantes alterações, podemos citar como fatos as grandes navegações, a revolução industrial e a globalização dos recursos, principalmente da informação, essas mudanças se intensificaram principalmente a partir do século XX que, de acordo com Dornelas (2005), foi o período onde ocorreram as grandes invenções que influenciaram e mudaram o estilo de vida das pessoas.

**FIGURA 1: EVOLUÇÃO HISTÓRICA DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS**



FONTE: DORNELAS (2005, p. 23)

Como se pode perceber na figura 1 a evolução das teorias administrativas acompanham os movimentos encabeçados por pesquisadores e pensadores em cada período, como por exemplo Taylor<sup>1</sup>, Fayol<sup>2</sup>, Elton Mayo<sup>3</sup> entre outros, bem como os movimentos sócio econômicos de cada período, por esta razão Dornelas (2005) ressalta que estamos na era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão revolucionando e transformando os conceitos econômicos, estabelecendo novas relações de trabalho e gerando riqueza para a sociedade.

Dada a importância do tema, inúmeros autores buscaram conceituar o que é empreendedorismo, conforme podemos observar no quadro 2, lembrando as palavras de Filion (1999) que afirmou que os pesquisadores tendem a apresentar suas visões sobre o tema tomando-se por base suas próprias premissas, geralmente ligadas às suas formações, como os economistas (Schumpeter e Cantillon) e os comportamentalistas (McClelland).

Dentre as várias tentativas de definir o empreendedorismo destacamos a visão de Filion (1934, *apud*, DOLABELA, 1999, p. 28) que afirma “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”, ou seja, é uma pessoa que está constantemente buscando alternativas para melhorar o

1 Biografias disponíveis:

Frederick Winslow Taylor: <http://www.infoescola.com/biografias/frederick-taylor/>.

2 Jules Henri Fayol: <http://www.portal-gestao.com/gestao/item/6886-henri-fayol-pai-da-teoria-cl%C3%A1ssica-da-administra%C3%A7%C3%A3o.html>.

3 Georges Elton Mayo: <http://www.portal-gestao.com/gestao/item/6922-elton-mayo-e-a-teoria-das-rela%C3%A7%C3%B5es-humanas.html>.

ambiente em que trabalha, ou busca identificar oportunidades para a criação de uma empresa ou ainda a sociedade da qual faz parte.

Por sua vez, Schumpeter (1934), um economista austríaco, “associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios”.

Devemos ainda lembrar que, de acordo com Dornelas (2005, p.29), a palavra empreendedor deriva da palavra francesa *entrepreneur* e significa “aquele que assume riscos e começa algo novo”.

**QUADRO 1: DESENVOLVIMENTO DOS CONCEITOS E TEORIAS DO EMPREENDEDORISMO E DO TERMO EMPREENDEDOR**

Período Ano	Pesquisador - C onceito
Século XVII	Pessoa que assum ia riscos de lucro ou prejuízo em contrato de valor fixo com o governo
1725	Richard Cantillon - pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital
1803	Jean Baptiste Say - Lucros do empreendedor separados do lucro do capital.
1876	Francis Wlaker - distinguiu entre os que forneciam fundos e aqueles que obtinham lucros com atividades administrativas
1934	Joseph A. Schumpeter - o empreendedor é inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada
1961	David McClelland - o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados
1964	Peter Drucker - o empreendedor maximiza oportunidades.
1975	Alberto Shapero - o empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômicos e aceita riscos de fracasso
1980	Karls Vesper - o empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos
1983	Gifford Pinchot - o intra-empreendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida
1985	Robert Hisrich - o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal

ADAPTADO: HISRICH E PETERS (2004, p.27)

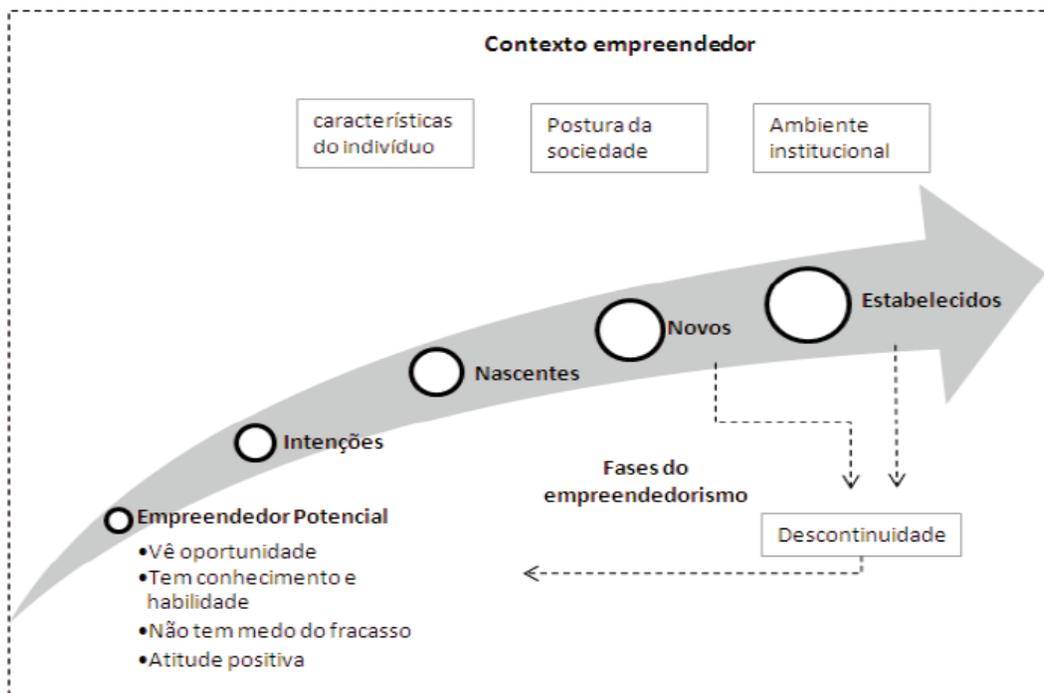
Deve-se ressaltar que, na visão de Schumpeter (1949, *apud* DORNELAS, 2005, p. 39) o empreendedor é “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”, sendo que os próprios autores complementam, “o empreendedor é mais conhecido

como aquele que cria novos negócios, mas que também pode inovar dentro de negócios já existentes”.

Por fim, demonstramos o conceito de um dos principais estudos, em nível mundial, relacionados ao tema o *Global Entrepreneurship Monitor - GEM* (2012, p. 19) que informa “Entende-se como empreendedorismo qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como, por exemplo: uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente”.

Sendo esta uma visão limitada em relação às demais, mas é empregada para fins de pesquisas sobre o tema em nível global, permitindo, assim, a comparação entre os 69 países pesquisados por esta instituição, mas que permitiu a construção, apresentada na figura 2, sobre o processo do empreendedor.

**FIGURA 2: O PROCESSO EMPREENDEDOR SEGUNDO DEFINIÇÕES ADOTADAS PELO GEM**



**FONTE:** GEM (2012, P. 19)

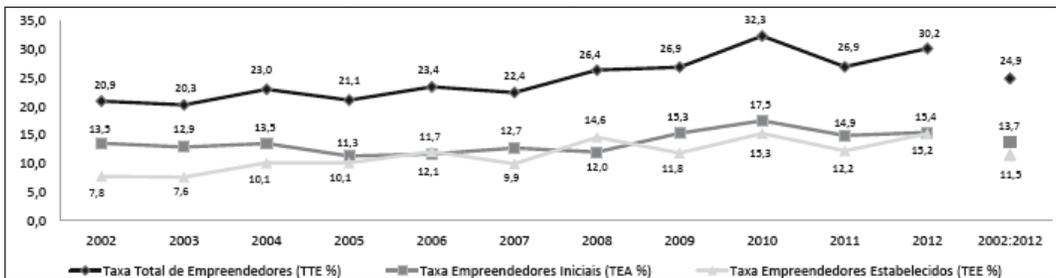
Neste modelo, o contexto do empreendedor é formado pelas características do indivíduo, postura da sociedade e pelo ambiente institucional, no qual, dentre as fases do empreendedorismo, encontramos de forma ascendente, o empreendedor potencial, as intenções de novos negócios, empreendimentos nascentes, novos empreendimentos, e os já estabelecidos que podem em algum momento sofrer com a descontinuidade retornando à etapa inicial.

# EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Até a década de 1990, o empreendedorismo praticamente não era abordado no Brasil, sendo que de acordo com Dornelas (2005, p.26), este cenário começou a mudar com a criação do Sebrae (Serviço brasileiro de apoio à pequena e média empresa) e a Softex (Sociedade brasileira para exportação de software), destacando-se, ainda, dentre os vários programas ligados ao empreendedorismo no Brasil, o programa Brasil empreendedor, realizado entre 1999 e 2002, e as ações de capacitação de empreendedores como o Empretec e o Jovem empreendedor do Sebrae.

Os dados apresentados na pesquisa do GEM, publicada em 2012, levaram em consideração mais dez mil entrevistados, o que permitiu uma visão sobre o perfil dos empreendedores brasileiros, destacando que 44% dos brasileiros por eles entrevistados tem o sonho de ter uma empresa própria, e de cada 10 empresas sete são o fruto de uma oportunidade e não mais de uma necessidade, como antes ocorria, e as micro e pequenas empresas representam mais de 99% das empresas nacionais e geram aproximadamente 52% dos empregos formais respondendo a aproximadamente 40% da massa salarial brasileira.

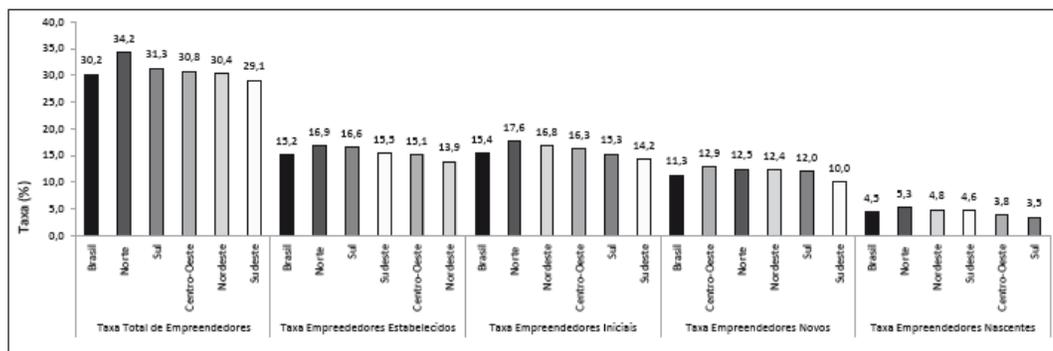
**GRÁFICO 1: EVOLUÇÃO DA ATIVIDADE EMPREENDEDORA SEGUNDO ESTÁGIO DO EMPREENDIMENTO (TTE, TEA E TEE): TAXAS – BRASIL – 2002:2012**



FONTE: GEM (2012, P. 42)

Com base nas informações coletadas, observamos que a Taxa Total de Empreendedores (TTE %) apresentou um avanço significativo em relação a 2002, de quase 10%, bem como a taxa de empreendedores estabelecidos que subiu mais de 7 pontos percentuais no mesmo período.

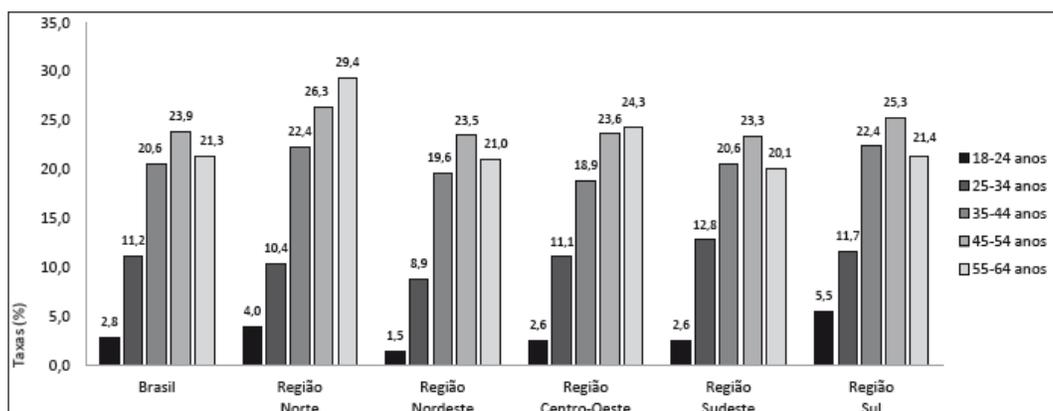
**GRÁFICO 2: TAXAS DE EMPREENDEDORES SEGUNDO O ESTÁGIO DO EMPREENDIMENTO – BRASIL E REGIÕES – 2012**



FONTE: GEM BRASIL (2012, P. 42)

Analisando o gráfico apresentado, percebe-se que a maior taxa total de empreendedores (TTE %) encontra-se na região Norte com 34,2%, seguido da região Sul com 31,3%, e a menor encontra-se no Sudeste com 29,1%.

**GRÁFICO 3: TAXAS ESPECÍFICAS DOS EMPREENDEDORES ESTABELECIDOS (TEE) SEGUNDO FAIXA ETÁRIA – BRASIL E REGIÕES – 2012**



FONTE: GEM BRASIL (2012, P. 54)

Em relação à faixa etária, observa-se que a maior taxa registrada entre as regiões brasileiras é de 29,4% de empreendedores com faixa etária entre 55 e 64 anos na região norte, e a região Sul demonstrou destaque com 5,5% dos empreendedores entre 18 e 24 anos.

Outros dados relevantes, apresentados na pesquisa do GEM, é que as mulheres representam 52,9% dos empreendedores do Brasil, que 50,9% dos empreendedores iniciais possuem escolaridade inferior ao segundo grau completo e que 77,2% provém famílias com até 4 pessoas, sendo que a faixa de renda média é inferior a 3 salários mínimos para 61,6% dos pesquisados.

O relatório do GEM é bem vasto e traz muitas informações que realmente valem a pena ser lido e analisado, desde o ano de 2000, no

endereço, <http://www.ibqp.org.br/pagina-conteudo/3/gem---programa-empendedorismo/47/download>.

Com relação ao ensino do empreendedorismo no Brasil, o quadro 2 apresenta os principais cursos e responsáveis ao longo da história.

**QUADRO 2: HISTÓRIA DO ENSINO DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL**

Ano	IES	Departamento	Nome da Disciplina	Curso	Professor Responsável
1981	Fundação Getúlio Vargas – SP	Administração de Empresas	Novos Negócios	Especialização em Administração para Graduados	Ronald Degen
1984	Fundação Getúlio Vargas – SP	Administração de Empresas	Criação de Novos Negócios – Formação de Empreendedores	Graduação em Administração de Empresas	Ronald Degen
1984	Universidade de São Paulo	Faculdade de Economia e Administração de Empresas	Criação de Empresas	Graduação em Administração de Empresas	Silvio Aparecido dos Santos
1984	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Ciência da Computação	Criação de Empresas	Graduação em Ciência da Computação	Newton Braga Rosa
1985	Universidade de São Paulo	Economia e Administração de Empresas	Criação de Empresas e Empreendimentos de Base Tecnológica	Pós-Graduação em Administração de Empresas	FEA USP
1996	Universidade Federal de Pernambuco	Ciência da Computação	Empreendedorismo	Graduação em Ciência da Computação	Fábio Silva e Hermano de Moura

FONTE: RIBEIRO, ARAÚJO E OLIVEIRA (2012)

## VEJA TAMBÉM:

A importância do empreendedorismo: Sr. Ozires Silva

<https://www.youtube.com/watch?v=TFPT2AyvCi8>

Conceito de Empreendedorismo Peter Drucker

<https://www.youtube.com/watch?v=q3XRMQYqacA>

Empreendedorismo com Max Gehringer

<https://www.youtube.com/watch?v=BQQnUddzyiU>

Os 3 elementos básicos do Empreendedorismo

<https://www.youtube.com/watch?v=o5I9cx2Tb64>

# EMPREENDEDOR

Em razão das diferentes fontes de estudo e visões, as definições de empreendedor podem abranger as seguintes perspectivas, conforme Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 29):

Para o economista, um empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho materiais e outros ativos para tornar seu valor maior do que antes; também é aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem. Para um psicólogo, geralmente essa pessoa é impulsionada por certas forças – a necessidade de obter ou conseguir algo, de experimentar, de realizar ou talvez de escapar à autoridade de outros.

Dentre os diferentes conceitos apresentados sobre o empreendedor, Schermerhorn (2007, p. 123) afirma que:

o empreendedor é um indivíduo que corre riscos e procurar agarrar as oportunidades que outros deixaram passar ou as enxergam como problemas ou ameaças. No contexto empresarial, um empreendedor inicia novos empreendimentos dando vida a novas ideias de produtos ou serviços.

Portanto, o empreendedor é uma pessoa que, de forma voluntária ou involuntária, passa a aproveitar as oportunidades que são observadas, Stoner e Freeman (1999, p. 114) corroboram com os conceitos apresentados ao afirmar que “o empreendedor percebe oportunidades pelas quais outros executivos não se interessam, o que eles não veem”.

Desta forma, o empreendedor é uma pessoa atenta que busca a realização, mediante a concretização dos seus sonhos, Degen (2009, p. 8) complementa a visão quando informa “empreendedor é aquele que tem a visão do negócio e não mede esforços para realizar o empreendimento. A sua realização é ver sua ideia concretizada em seu negócio”.

Autores como Stoner e Freeman (1999) e Schermerhorn (2007) apresentam como características e traços típicos da personalidade dos empreendedores incluem o seguinte:

*Locus* do controle: os empreendedores acreditam estar no controle do próprio destino;

Comportamento do tipo: Empreendedores são persistentes, trabalhadores e estão dispostos a se empenhar ao máximo para alcançar o sucesso;

Necessidade realização: Empreendedores são motivados a buscar metas desafiadoras, pois buscam obter desempenho cada vez melhor;

Tolerância à ambiguidade: Empreendedores gostam de correr riscos, eles suportam situações com elevado grau de incerteza;

Autoestima: Eles sentem-se competentes, acreditam em si mesmos;

Orientados pela paixão e ação: Os empreendedores se antecipam aos fatos, e querem que as coisas sejam feitas, sem perder tempo;

Autoconfiança e um anseio por independência: Empreendedores buscam independência e querem trabalhar para si mesmos, sem ter patrões.

Destarte a afirmação de Drucker (2012) que “empreendedorismo é um comportamento e não um traço de personalidade”, portanto qualquer pessoa pode empreender basta ter iniciativa, motivação, conhecimento sobre o ramo de atividade que deseja atuar, vislumbrar uma oportunidade e preferencialmente ter noções de administração.

A partir dessa concepção, devemos lembrar que, de acordo com Dornelas (2005), um empreendedor necessita de habilidade técnicas e gerenciais, além é claro de características pessoais, conforme o Tabela 2.

**TABELA 2: HABILIDADES REQUERIDAS DE UM EMPREENDEDOR**

<b>Habilidades</b>		<b>Características Pessoais</b>
<b>Técnicas</b>	<b>Gerenciais</b>	
Saber escrever; Saber ouvir as pessoas; Captar informações; Ser um bom orador; Ser organizado; Saber liderar; Trabalhar em equipe; Conhecimento técnico.	Criação de novos produtos e serviços; Desenvolvimento e gerenciamento: finanças, administração, marketing entre outras; Ser um bom negociador.	Ser disciplinado; Assumir riscos; Ser orientado à mudanças; Ser persistente; Ser um líder visionário.

**ADAPTADO:** DORNELAS (2005, p. 40)

Em sendo assim, e com base nas definições apresentadas, pode-se entender que o empreendedorismo pode ser aprendido, visto esta percebida através da afirmação de Filion (1993, p.12) “o treinamento para a atividade empreendedora deve capacitar o empreendedor para imaginar e identificar visões, desenvolver habilidades para sonhos realistas”.

Com base nos conceitos apresentados, vale à pena uma pequena história.

### QUADRO 3: A HISTÓRIA DA HONDA

#### *A História da Honda*

Início do século, 40 anos depois do Japão se abrir à tecnologia estrangeira, Soichiro Honda, ainda menino, já gostava do cheiro de óleo diesel que impregnava o ar ao redor da fornalha das máquinas de beneficiamento de arroz. Era o seu primeiro contato com as engrenagens. Quando o primeiro Ford chegou à sua aldeia, o carro permaneceu na rua principal de Hamamatsu por pouco tempo, mas o suficiente para deixar uma pequena poça de óleo na rua de terra. Mesmo assim, Soichiro nunca se esqueceu dele. Com 8 anos, já havia construído sua primeira bicicleta - ainda rudimentar. Aos 13, já tinha saído de suas mãos uma bicicleta de primeira. Todas as tardes, ao chegar da escola, sentia-se um pequeno criador do mundo, ao lado de suas primeiras invenções. O primeiro negócio de Soichiro Honda foi uma sucursal do Ateliê Técnico Art Shokai onde havia trabalhado anteriormente. Para ter sucesso, aceitou mesmo os trabalhos mais complexos, que resolvia sempre rapidamente, nem que para isso precisasse trabalhar a noite toda.

Em junho de 1945, suas fábricas foram destruídas por ataques aéreos. Mas isso não o desestimulou. Após um período de meditações sobre o futuro, ele funda a Honda Technical Research Institute, o ponto de partida para a futura produção de engenhos mecânicos. Seu primeiro projeto foi um motor simples e leve, que qualquer um poderia comprar e fixar à sua bicicleta. Daí à produção do seu próprio motor modelo "A" Honda foi um passo. Em novembro de 1946 começava a produção, com clientes batendo à sua porta pela grande necessidade de se locomover.

A partir de setembro de 1948 surgia a Honda Motor Co. Ltda., e em agosto de 1949 era fabricado o primeiro protótipo de motoneta da Honda, o modelo Dream D. de 98 cc. No mesmo ano em que Takeo Fujisawa, seu inseparável companheiro, iniciava um importante papel no desenvolvimento da empresa. Ao cuidar da área comercial e financeira, liberava o fundador para o desenvolvimento mecânico e tecnológico. Daí em diante, Honda alcançou um enorme reconhecimento no mercado japonês graças à qualidade de seus veículos, assim como à sua constante busca por maior desenvolvimento tecnológico.

Com a consagração em seu país, Honda agora cobiçava a conquista do Tourist Trophy da ilha de Mann, no Reino Unido, a corrida de motocicletas de maior prestígio internacional. Em 1961, suas motos alcançaram os cinco primeiros lugares na categoria 125cc e bateram todos os recordes na categoria 250cc. Assim as motos Honda começaram a receber sua consagração aos olhos do mundo. Em 1963, a Honda lançou o carro esporte S 500 e o caminhão leve T 360. Foi a entrada vitoriosa da companhia na fabricação de veículos de quatro rodas.

**FONTE:** [HTTP://WWW.PORTALOEMPREENDEDOR.COM.BR/SITESED/PORTAL/CONTEUDOS/HISTORIAS\\_SUCESSO/2617894096/UM-HOMEM-DE-VISAO-E-PERSEVERANCA](http://www.portaloempreendedor.com.br/site/portal/conteudos/historias_sucesso/2617894096/um-homem-de-visao-e-perseveranca)

Salim, Nasajon, Salim e Mariano (2004) afirmam que as 10 atitudes, descritas na tabela 3, são consenso entre os estudiosos do tema e resumem qualidades comuns a grande parte dos empresários bem sucedidos.

**TABELA 3: OS DEZ MANDAMENTOS DOS EMPRESÁRIOS BEM SUCEDIDOS**

<b>Atitude</b>	<b>Descrição</b>
<b>Assumir Riscos</b>	Esta é uma das maiores qualidades do verdadeiro empreendedor. Arriscar conscientemente é ter coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar, por si só, os melhores caminhos, é ter autodeterminação.
<b>Identificar Oportunidades</b>	Ficar atento e perceber, no momento certo, as oportunidades que o mercado oferece e reunir as condições propícias para a realização de um bom negócio. Ele é capaz de perceber que suas chances aumentam na mesma proporção que seu conhecimento evolui.
<b>Conhecimento</b>	Quanto maior for o domínio de um empresário sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em centro de ensino ou mesmo de "dicas" de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.
<b>Organização</b>	Ter capacidade de utilizar recursos humanos, materiais – financeiros e tecnológicos – de forma racional. É bom não esquecer que, na maioria das vezes, a desorganização – principalmente no início do empreendimento – compromete seu funcionamento e desempenho.
<b>Tomar decisões</b>	O sucesso de um empreendimento, muitas vezes, está relacionado com a capacidade de decidir corretamente. Tomar decisões acertadas é um processo que exige o levantamento de informações, análise fria da situação, avaliação das alternativas e escolha da solução mais adequada.
<b>Liderança</b>	Liderar é saber definir objetivos, orientar tarefas, combinar métodos, estimular as pessoas no rumo das metas traçadas e favorecer relações equilibradas dentro da equipe de trabalho, em torno do empreendimento. Dentro e fora da empresa, o homem de negócios faz contatos, seja com clientes, fornecedores ou empregados.
<b>Dinamismo</b>	Um empreendedor de sucesso nunca se acomoda, para não perder a capacidade de fazer com que simples idéias se concretizem em negócios efetivos. Manter-se sempre dinâmico e cultivar certo inconformismo diante da rotina é um de seus lemas preferidos.
<b>Independência</b>	Determinar seus próprios passos, abrir seus próprios caminhos, ser seu próprio patrão, enfim, buscar a independência é uma maneira importante na busca do sucesso. O empreendedor deve ser livre, evitando protecionismos que, mais tarde, possam se tornar obstáculos aos negócios.
<b>Otimismo</b>	Esta é uma característica das pessoas que enxergam o sucesso, em vez de imaginar o fracasso. Capaz de enfrentar obstáculos, o empresário de sucesso sabe olhar além e acima das dificuldades.
<b>Tino Empresarial</b>	O que muita gente acredita ser "sexto sentido", intuição, faro empresarial, típico de gente bem sucedida nos negócios é, na maioria das vezes, a soma de todas as qualidades descritas aqui. Se o empreendedor reúne a maior parte dessas características terá grande chance de ter êxito. Quem quer se estabelecer por conta própria no mercado brasileiro e, principalmente, alçar vãos mais altos na conquista do mercado externo, deve saber que clientes, fornecedores e mesmo concorrentes só respeitam os que se mostram à altura do desafio.

FONTE: ADAPTADO DE SALIM, NASAJON, SALIM E MARIANO (2004)

As atitudes apresentadas podem ser entendidas também como características pessoais dos empreendedores, as quais podem ser desenvolvidas através de treinamentos e formações, um dos estudiosos com várias obras sobre o tema no Brasil se chama Fernando Dolabela, o qual abordaremos oportunamente.

## VEJA TAMBÉM

Você quer ser um pagador de contas para o resto da vida?

<https://www.youtube.com/watch?v=Qs25bKIMD0Y>

Geração de valor - A Águia e a Galinha

<https://www.youtube.com/watch?v=r8J-76CcXTk>

Pipoca do Valdir – Empreendedorismo popular

<https://www.youtube.com/watch?v=vsAJHv11GLc>

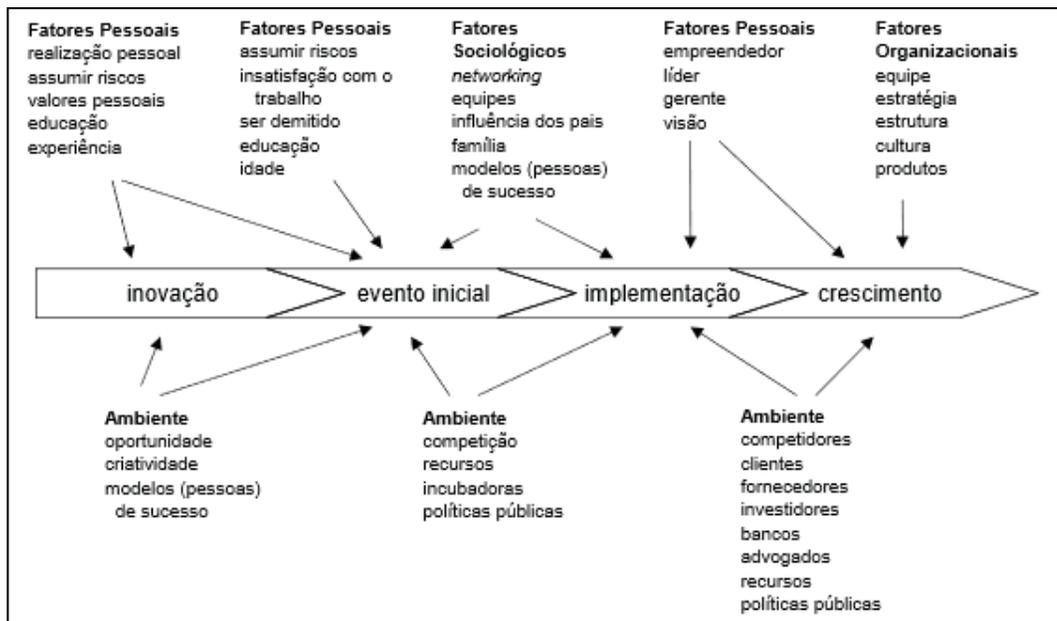
Day1 | Acredite em você, sempre! [Robinson Shiba, do China in Box]

<https://www.youtube.com/watch?v=POAfq1FyFBM>

# O PROCESSO EMPREENDEDOR

Uma vez que a decisão de tornar-se empreendedor, de acordo com Dornelas (2005), pode ocorrer por acaso, deve-se estar atento aos inúmeros fatores externos como por exemplo as condições sociais, culturais, econômicas e ou aos fatores relacionados às aptidões pessoais. O autor apresenta alguns dos fatores que mais influenciam o processo, conforme demonstrado na figura 3.

**FIGURA 3: FATORES QUE INFLUENCIAM NO PROCESSO EMPREENDEDOR.**



FONTE: DORNELAS (2005, p. 41)

Como se pode observar, o processo é iniciado pela inovação, a qual pode-se entender como uma melhoria, transformação e/ou ruptura com uma tecnologia existente, permitindo, desta forma, a criação de um diferencial, pode-se ainda observar que os diferentes fatores interagem com os ambientes e permitem fluir o processo empreendedor.

Partindo-se desta visão, devemos utilizar, como exemplo um professor que desenvolve ou se apropria de uma nova ferramenta ou metodologia de ensino que garanta que os alunos retenham o conhecimento baseado nas diretrizes de seu plano de ensino, sendo que, há alguns anos, era muito comum os professores fazerem uso de cópias de materiais, no entanto, hoje, com a existência de múltiplas fontes de informação, o professor pode empregar durante a aula meios que facilitem a compreensão de um determinado assunto, um desses meios é o próprio *youtube*.

## VEJA TAMBÉM:

Palestra de empreendedorismo: As conexões que movem a vida

<https://www.youtube.com/watch?v=eStNcJ7S7No>

Fernando Dolabela: Empreendedorismo uma forma de ser

<https://www.youtube.com/watch?v=B24C2wfYajI>

Case de Sucesso: O Boticário

<http://www.casodesucesso.com/?cid=70>



# CAPÍTULO 2

**T**endo-se apresentado uma visão histórica e as características dos empreendedores, passaremos a compreender o processo de identificação das oportunidades e inovações.

Cabe-nos ressaltar que o conceito de inovação está diretamente ligado a mudanças, quer sejam em produtos, processos ou mercados, podendo, portanto, estar diretamente ligado à possibilidade de identificação de novas oportunidades ou explorar oportunidades existentes sobre outras óticas.

## IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES

Existem inúmeras pessoas que se apaixonam por uma ideia sem antes analisá-la adequadamente, isso pode transformar sonhos em pesadelos a partir do momento que a supervalorizamos sem um estudo prévio, cabe ressaltar o pensamento de Dornelas, Spinelli e Adams (2014, p. 125):

Uma boa ideia nada mais é do que um instrumento nas mãos de um empreendedor. Encontrar uma boa ideia é o primeiro de muitos passos no processo de conversão da criatividade de um empreendedor em uma oportunidade.

Essa visão é complementada por Timmons (1994, *apud* Dolabela, 2008, p.130), quando destaca que “da mesma forma que um pincel pode gerar uma obra-prima ou medíocre, dependendo das mãos que o utilizam, uma ideia depende de um bom empreendedor para se transformar em um negócio de sucesso”.

Sendo que muitas vezes boas ideias são descartadas em detrimento à necessidade de novos produtos ou serviços, logo, antes de iniciarmos as definições sobre oportunidades, gostaríamos de apresentar uma pequena fábula de La Fontaine.

#### QUADRO 4: LA FONTAINE: FÁBULA DO LEÃO

Esta fábula é protagonizada por um leão que se apaixona pela filha de um lenhador. A bela jovem, convencida da sinceridade do leão, pede-lhe que vá falar com o pai dela a fim de pedir sua mão em casamento.

O leão vai até o velho, fala de suas intenções e ouve como resposta: “Não. Suas presas estão grandes e afiadas”.

O leão não se abala. Procura imediatamente um dentista e manda extrair suas presas afiadas. Então, retorna à casa do lenhador e roga que a jovem lhe seja entregue. O lenhador, mais uma vez, tergiversa: “Não posso entregá-la ainda. Suas garras estão muito compridas”.

O leão vai novamente ao dentista e pede-lhe que as arranque. Sem suas garras compridas, retorna à casa do lenhador e exige a entrega da noiva. O velho, ao perceber que o leão já não tem garras nem presas, esmaga lhe a cabeça.

A lição da fábula é cristalina. Todo profissional, por mais competente e talentoso que seja, precisa pensar muito bem antes de fazer qualquer mudança em sua carreira. Deve proceder a uma avaliação pessoal rigorosa e profunda de seus objetivos e interesses pessoais.

**FONTE:** MACEDO (1999, p. 31 E 32)

Todos os dias recebemos informações e temos uma série de *insights*, desde o momento em que acordamos até o momento de finalizarmos o dia. As informações são as mais variadas possíveis, políticas, econômicas, culturais, pessoais e, principalmente, do mercado, elas podem ser encontradas em jornais, revistas, nos programas informativos da televisão e em seus telejornais e por meio de *sites* da internet.

Essas informações, se bem trabalhadas, através do conhecimento e da experiência do empreendedor, podem se tornar uma ótima oportunidade ou ideia para um negócio muitas vezes rentável, o grande problema é que a maioria das pessoas fica buscando oportunidades que sejam únicas e com isso se esquecem de que tudo pode ser melhorado.

Os pesquisadores Birley e Muzika (2004, p. 22) ressaltam que “a chave para a capacidade empreendedora é a capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócios”.

Dolabela (2008, p. 132) comenta que existe uma série de pré-requisitos para se identificar uma oportunidade, como elencados na lista a seguir:

- Surgem em função da identificação de desejos e necessidades insatisfeitos, da identificação de recursos potencialmente aproveitáveis ou subaproveitados, ou quando se procuram aplicações (problemas) para novas descobertas (soluções);
- Estão em qualquer lugar;
- São um presente para a mente preparada: normalmente provem da nossa experiência, ou intuição;
- São simples na sua concepção: coisas complicadas raramente dão certo;
- Exigem grandes esforços, não podem ser tratadas superficialmente;
- Devem se ajustar ao empreendedor: algo que é uma oportunidade para uma pessoa pode não sê-lo para outra, por vários motivos, dentre eles o perfil e a motivação pessoal;
- São atraentes, duráveis, têm hora certa, ancoram-se em um produto ou serviço que cria, ou adiciona, valor para seu comprador;
- São alvos móveis: se alguém as vê, ainda há tempo de aproveitá-las;
- Um empreendedor habilidoso dá forma a uma oportunidade onde outros nada veem, ou veem muito cedo ou tarde demais;
- São fagulhas que detonam a explosão do empreendedorismo;
- Boas oportunidades de negócios são menos numerosas que ideias;
- Identificá-las representa um desafio: uma oportunidade pode estar camuflada em dados contraditórios, sinais inconsistentes, lacunas de informação e outros vácuos, atrasos e avanços, barulho e caos do mercado.

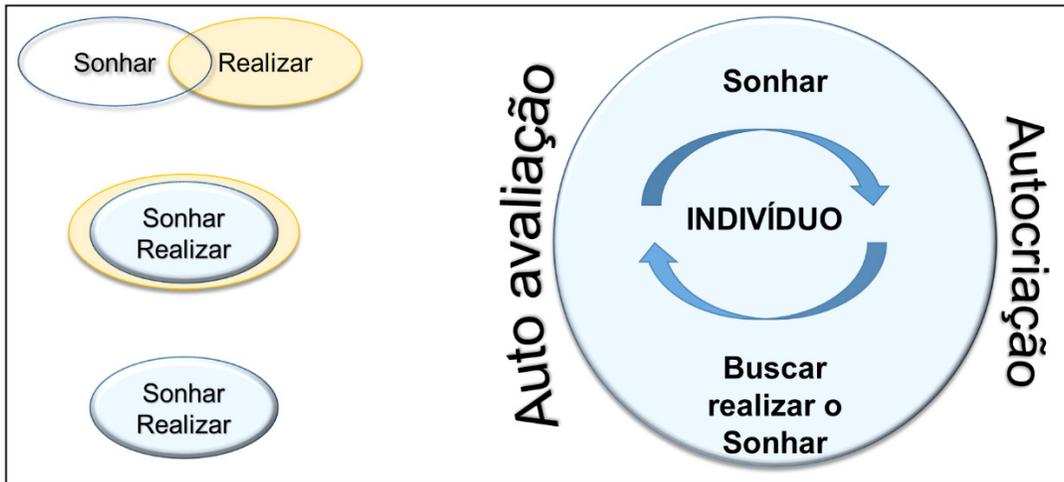
Como vimos no capítulo 1, o empreendedorismo pode ser ensinado, partindo-se do princípio de que a criatividade que é uma das fontes geradoras de oportunidade pode ser aprendida e desenvolvida. Podemos através da educação e formação permitir que as pessoas criem bases para transformar seus sonhos em oportunidades reais. As crianças, de maneira geral, conforme Dolabela (2008), representam um campo fecundo de criatividade, no entanto, devido às formações oferecidas pelas escolas tendem a tolher o pensamento criativo.

É mister, portanto, compreender a definição de sonho que é apresentada por Dolabela (2008, p. 91), quando afirma que “o senso comum tem uma formulação essencialmente idealística do sonho, no sentido de que é concebido como o objetivo de satisfazer a diferentes e múltiplos desejos pessoais, vinculados ao momento existencial”. Em sendo assim, o sonho normalmente estará ligado às necessidades pessoais do momento do empreendedor, o qual necessitará, segundo o autor, da realização destes sonhos, o que está ligado à “fragmentação, feita no passado, em algum lugar no passado, entre entidades

indissociáveis, como trabalho e prazer, esforço pessoal e desejo, aprendizado e significado, auto realização e felicidade”.

A figura 4, apresentada por Dolabela (2008), demonstra que o indivíduo, ao agir intencionalmente, modifica o seu sonho e por meio de uma auto-avaliação e da autocriação ele se modifica, transformando a sua capacidade de realizar.

**FIGURA 4: O INDIVÍDUO AGE PARA TRANSFORMAR O SEU SONHO EM REALIDADE**



FONTE: DOLABELA (2008, P. 103)

Aos educadores, cabe a função de inicialmente estimular o sonho por parte dos alunos os quais à medida que forem convivendo irão criando um ambiente que permitirá a sua consecução e, posteriormente, deverão fornecer condições para a percepção dos elementos necessários para a transformação dos sonhos em oportunidades.

## QUADRO 5: LUIZ SEABRA - NATURA

Uma das empresas mais conhecidas do país começou pequena, na Rua Oscar Freire. Com a entrada de sócios, a Natura foi ganhando forma e uma fatia do mercado de cosméticos. Sua inovação no trato com os consumidores e com os vendedores formou uma característica própria da marca. Hoje é reconhecida pelo seu projeto de sustentabilidade e práticas ecologicamente corretas.

Com uma carreira fora do comum, com rápido crescimento por onde passava, tendo começado aos 15 anos sendo calculista de custo indireto na gráfica onde seu pai trabalhava, passou então a ser trainee no departamento pessoal da Remington e em pouco tempo, aos 19 anos, já era chefe, aos 21 tornou-se superintendente. Se isso não é um crescimento incrivelmente rápido, então é pelo menos louvável.

Ao sair da Remington, Luiz Seabra foi trabalhar em um pequeno laboratório de cosméticos, onde surgiu a sua paixão pela área. Como todo empreendedor, Luiz Seabra percebeu uma oportunidade e se juntou a um dos herdeiros deste Laboratório para fundar, em 1969, o que hoje é a Natura. Começando seu projeto com um capital equivalente ao valor de um carro popular, passando dificuldades nos primeiros anos lutando para pagar as contas do empreendimento, assim como qualquer outro projeto empreendedor que nasce praticamente do zero. Só em 1975 é que os resultados começaram a aparecer e com isto a fé empreendedora de que estavam no caminho certo.

A Natura é hoje uma marca muito representativa e exemplo de competência em sua clara comunicação e estratégia. Hoje, reconhecida pela sua capacidade de humanizar processos, de estar sempre ligada a sustentabilidade e principalmente a capacidade estratégica de manter pessoas apaixonadas pela marca e seus produtos, faz da Natura uma das maiores empresas nacionais e uma das poucas capazes de unir comunicação de qualidade com transparência. Luiz Seabra, em todas as entrevistas que fez, mostrou-se alguém apaixonado pelo que faz, e dá o conselho – “Seja apaixonado pelo que faz, faça com paixão!”

FONTE: [HTTP://WWW.EMPIRICASPECIALISTS.COM.BR/EMPRENDEDORISMO/CONHECA-EMPRENDEDORES-BRASILEIROS-DE-SUCCESSO/](http://WWW.EMPIRICASPECIALISTS.COM.BR/EMPRENDEDORISMO/CONHECA-EMPRENDEDORES-BRASILEIROS-DE-SUCCESSO/)

## ESCOLHENDO UM NEGÓCIO

Em razão da grande diversidade de empreendimentos que podem ser criados, e da impossibilidade em vários momentos de se conhecer a fundo cada um, apresentamos algumas formas de organizações, as quais, após a percepção do caminho a seguir, tendo sido identificada uma oportunidade e definindo-se a forma da tomada de decisão em investir o empreendedor ou o docente que está se aprimorando, deverá definir qual o tipo de empreendimento em que ele dispenderá seu tempo e seus esforços, e com base em seu conhecimento poderá optar por uma das atividades descritas na tabela 3.

**TABELA 3: TIPOS DE EMPREENDIMENTOS**

Ramo de Atividade	Descrição
Agronegócios	Ramo de atividades ligado a agricultura e pecuária, em função do padrão produtivo brasileiro e da necessidade cada vez maior de alimentos em todo o mundo, representa uma ótima oportunidade, sendo que sua definição deve estar vinculada ao interesse específico do empreendedor, bem como daquele que mais se adapta ao estilo de vida que deseja ter.
Construção	É um setor muito popular entre as pessoas que querem ter seu negócio. A popularidade decorre da relativa facilidade para o empreendedor adquirir o conhecimento e o treinamento necessários para abrir seu negócio. A exceção evidentemente são os negócios que necessitam de formação em cursos superiores como no caso de engenharia e arquitetura. O conhecimento técnico específico necessário para a maioria dos negócios do setor pode ser obtido por meio de subcontratações. Este é um setor que no momento atual do Brasil ainda representa uma grande oportunidade em razão dos investimentos maciços nos programas habitacionais e em inúmeros setores como saneamento, rodovias, edificações governamentais entre outros feitos pelo governo federal.
Consultoria	É o setor que tem a maior concentração de empreendedores. Nesse setor temos consultores de marketing, informática, administração, financeiros entre outros. As principais razões da popularidade entre os candidatos a empreendedor neste setor, são a facilidade e o pequeno investimento necessário para iniciar um negócio. Outra razão da popularidade do setor de consultoria é que a grande maioria dos executivos que perdem o emprego, se aposentam ou resolvem mudar de segmento, optam por consultorias em sua área de especialidade.
Franquias	É o setor preferido pelos candidatos a empreendedores que desejam ter um negócio próprio, necessitam de ajuda na escolha e montagem do negócio e não querem correr riscos ou ter os riscos diminuídos. Eles pagam uma taxa inicial ao franqueador, que lhes fornece todas as informações necessárias para abrir e operar o negócio. Alguns franqueadores vão mais longe e fornecem os produtos a serem comercializados, ajudam na escolha do ponto, oferecem financiamento e, em alguns casos, até sociedade para seus franqueados.
Hospitalidade	Este setor engloba os serviços de acomodação, de alimentação, é o setor mais procurado pelos candidatos a empreender em virtude da grande facilidade de adquirir o conhecimento necessário e de iniciar um negócio. O setor é um dos maiores empregadores do mundo, é formado por hotéis, pousadas, pensões, motéis, campings, restaurantes, lanchonetes entre outros. Devido ao aumento da procura pelo setor de turismo e pelos grandes eventos a serem realizados nos próximos anos no país, trata-se de uma excelente oportunidade para quem deseja empreender.
Manufatura	É formado por todos os negócios que produzem algo, isto é, transformam insumos em produtos, o que acrescenta valor. "Insumos" são matérias-primas e a mão de obra necessária para produzir o produto. "Valor" neste caso é quanto os potenciais clientes desejam pagar pelo produto.
Serviços	A popularidade do setor de serviços decorre do relativo baixo investimento e da facilidade de obter o conhecimento e as habilidades necessárias para iniciar muitos dos negócios do setor.
Serviços Profissionais	Profissionais liberais, como advogados, contadores, dentistas, médicos, entre outros, tendem naturalmente a abrir negócios baseados em suas profissões, que acabam sendo extensões do ofício.
Terceirização	A maioria das grandes empresas procura concentrar seu esforço pessoal e recursos em sua área principal e terceirizar atividades que podem exercer melhor essas atividades, como serviços de limpeza, jardinagem, etc.
Varejo	É um dos setores mais competitivos e por isso exige mais cuidado por parte dos empreendedores. Apesar de ser uma escolha muito popular entre os empreendedores, é um dos poucos setores em que o número de negócios está diminuindo devido ao surgimento das grandes cadeias de supermercados, drogarias, etc.
E-comércio	Iniciar uma loja virtual consiste em oferecer transações comerciais via internet. Relativamente com pouco dinheiro o candidato a empreendedor pode iniciar um negócio de varejo baseado na internet, a grande vantagem deste tipo de negócio é o fato de que os clientes podem estar em qualquer lugar do mundo, portanto o pretense empreendedor deverá ter uma cadeia logística no caso do varejo bem definida.

FONTE: ADAPTADO DE DEGEN (2009)

Após esta definição, o empreendedor deverá buscar informações relativas aos estoques da organização, considerando que os estoques, de acordo com Martins e Campos Alt (2002, p. 93), “são os itens ou componentes que uma empresa utiliza nas suas operações do dia a dia, na elaboração do seu produto final, ou na consecução de seu objetivo social”.

Com base no estímulo ao discente, o mesmo deverá desenvolver e conviver com atividades que estimulem a compreensão sobre os principais

elementos que compõem a organização, sendo assim deve-se buscar meios que permitam uma visão holística sobre os elementos que compõem uma empresa, portanto, caberá ao professor incentivar a pesquisa, estando ciente de que deverá abordar temas como os apresentados a seguir.

Os autores Martins e Campos Alt (2002) e Pozo(2010) convergem sobre a existência dos seguintes tipos de estoque:

1. Materiais auxiliares: São aqueles que não serão incorporados no produto final, no entanto, a empresa deverá manter uma quantidade mínima para não deixar que determinados tipos de serviços ou produtos deixem de ser produzidos ou executados;
2. Matéria prima: são os produtos que irão compor o produto final;
3. Produtos em processo ou intermediário: são os materiais que se encontram na linha de produção ou seja em fabricação;
4. Produtos acabados: são os produtos que foram concluídos e que já se encontram disponíveis para a comercialização.

Devem ser considerados, ainda, todos os custos envolvidos no processo, ressaltando-se que custos são todos os valores gastos para a produção de um determinado produto ou serviço, sendo classificados em fixos e variáveis, lembrando que os custos fixos são todos aqueles que existem, indiferente da quantidade produzida, podem ser:

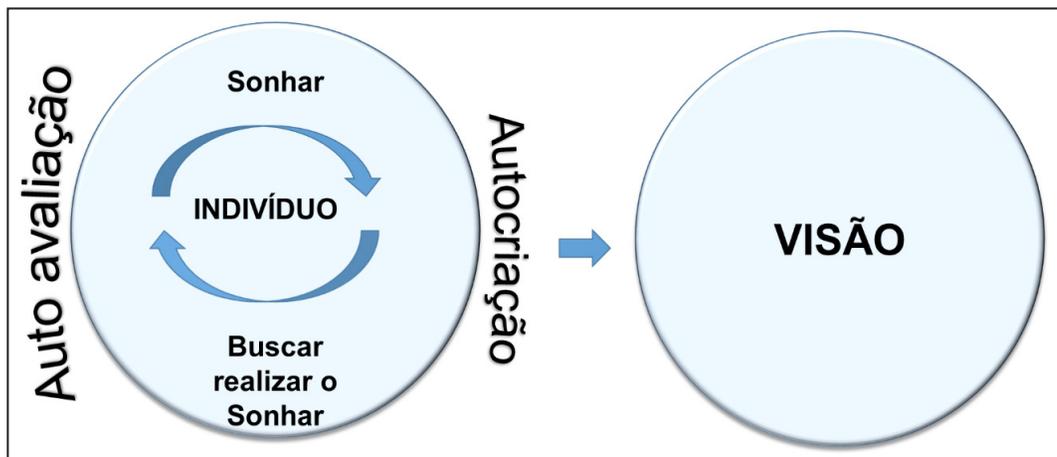
- Mão de obra;
  - Materiais;
  - Equipamentos;
  - Comunicação;
  - Energia;
  - Seguros;
  - Aluguéis.
- Por outro lado, os custos variáveis são relativos à produção, tais como:
- Matéria prima;
  - Embalagens;
  - Mão de obra envolvido na produção;
  - Dentre outros.

Devemos considerar o preço de venda o qual é composto pelos custos e despesas e mais uma margem que será arbitrada baseando-se no percentual de lucro desejado.

É importante também considerar de que forma se dará a distribuição dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, não sendo raro os casos em que empresas acabam perdendo espaço no mercado, justamente por não conseguirem levar até o cliente final o fruto de seu trabalho.

Essas informações são fundamentais para o conhecimento do empreendimento, uma vez que o empreendedor passa a sorver o conteúdo e compreender o ambiente onde a empresa está inserida, desta forma consegue perceber melhor como ela funciona, permitindo, assim, que o sonho do indivíduo se transforme em uma visão, ou objetivo para o futuro.

**FIGURA 4:** O INDIVÍDUO AGE PARA TRANSFORMAR O SEU SONHO EM REALIDADE



**FONTE:** DOLABELA (2008, p. 105)

O docente poderá se utilizar de diversos saberes para compor o conhecimento da empresa, dentre eles a pesquisa, a matemática, história, português, geografia e conhecimentos da atualidade, inserindo uma contextualização que permitirá estabelecer uma relação com o todo e o desenvolvimento de uma visão sistêmica do processo de empreendedorismo.

Devemos ressaltar que através destes saberes e conhecimentos o estudante empreendedor estará se preparando para definir o plano de negócios de uma empresa.

## PLANO DE NEGÓCIOS

O desenvolvimento de um plano de negócios talvez seja o momento mais importante para o empreendedor, esta é uma etapa formal e, por essa razão, deve ser escrita, a fim de que se possa registrar todas as ideias, críticas e pontos para ação.

O Plano de negócios, portanto, é um relatório onde são analisados e traçados os planos para que uma empresa possa obter sucesso.

Enquanto os sonhos estão na cabeça do empreendedor, apenas ele sabe qual o caminho a ser seguido e onde quer que a empresa chegue por esta razão o plano de negócios deve receber uma especial atenção, pois é por meio do plano que se demonstrará quais os caminhos a serem seguidos, lembre-se que este documento deve ser elaborado juntamente com todos os sócios, caso existam.

Os diversos autores que escrevem sobre o tema empreendedorismo e plano de negócios, apresentam diferentes itens e conteúdo a serem abordados durante a elaboração do plano, desta forma, para fins de entendimento e elaboração simplificada apresentaremos os cinco elementos mais citados, ocorrendo na sequência um detalhamento de cada um, a saber:

1. Sumário executivo;
2. Resumo da empresa;
3. Plano de Marketing;
4. Plano operacional; e,
5. Plano financeiro.

## 1) SUMÁRIO EXECUTIVO

O sumário executivo é importantíssimo, pois é através dele que o empresário/empreendedor irá despertar a atenção dos leitores do plano, bem como de possíveis investidores, portanto deve trazer informações abrangentes, claras e objetivas em relação aos pontos a seguir, e, ao mesmo tempo, necessita estar resumido.

- ✓ Qual o produto ou serviço, a ser fabricado ou comercializado;
- ✓ Qual o segmento do mercado a ser explorado;
- ✓ Qual a fatia de mercado que se deseja atingir;
- ✓ Qual a vantagem competitiva da organização;
- ✓ Qual o investimento e em quanto tempo haverá o retorno.

## 2) RESUMO DA EMPRESA

Nesta etapa, deve-se, de forma imparcial, apresentar uma análise e posicionamento da empresa.

2.1) Descrição da empresa: nela deve-se apresentar onde será sediada a empresa e o negócio.

2.1.1) Missão da empresa: A missão é a razão de ser da empresa, ou seja, o porquê da sua existência, sendo que nela deve-se descrever os principais objetivos, qual o segmento de negócio a ser explorado e quais os principais produtos ou serviços.

2.1.2) Visão da empresa: nesta etapa o empresário/empreendedor busca descrever o que espera da empresa, após um determinado período de tempo.

2.2) Descrição do produto: deverá ser descrito quais os produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa.

2.3) Estratégias de entrada e crescimento: descrever de que forma a empresa entrará no mercado, bem como quais as estratégias, de que forma ela buscará aumentar a sua participação no mercado.

### 3] PLANO DE MARKETING

Nesta etapa, a empresa demonstrará como deseja alcançar seus clientes, é composto pelas seguintes estratégias:

- ✓ Mercado Alvo: para qual tipo de cliente o produto ou serviço será oferecido, se para pessoas físicas ou empresas, considerando-se as variáveis geográficas (bairros, cidades e/ou estados), variáveis demográficas (gênero, renda, idade e grau de instrução), e, as variáveis psicográficas (estilo de vida, personalidade e padrões de comportamento), devendo-se ressaltar, a importância desta definição, pois, por meio dela é que a organização traçará suas estratégias de conquista e/ou manutenção do mercado;
- ✓ Produto/serviços: quais serão os produtos ou serviços que a empresa oferecerá para o mercado alvo selecionado, buscando atender da melhor forma possível;
- ✓ Formação de preços: elencando os custos fixos e variáveis, estudando e aplicando uma margem de lucro que permita competir e ganhar mercado;
- ✓ Distribuição: de que forma a empresa levará seu produto ou serviço até o mercado alvo selecionado;
- ✓ Publicidade e promoção: por meio desta etapa, a empresa definirá de que forma ela irá se tornar conhecida e como se promoverá frente ao mercado alvo;
- ✓ Vendas: O empreendedor deverá determinar qual o tamanho da equipe de vendas e qual o esforço de vendas será realizado para atender as necessidades da empresa;

- ✓ Previsão de vendas: por meio de um estudo, focando-se o mercado alvo, bem como na pretensão da participação no mercado o empreendedor, deverá prever quanto será vendido durante o período atual e períodos subsequentes, com o objetivo de visualizar a situação econômica da empresa, bem como prover recursos para possíveis investimentos.

## 4) PLANO OPERACIONAL E DE DESENVOLVIMENTO

Esta etapa é fundamental para o planejamento de seu desenvolvimento, por meio dela o empreendedor de acordo com Degen (2009, p. 215), deverá descrever “o cronograma detalhado de todas as tarefas, os responsáveis, os custos e os prazos a serem executados para realizar o plano”.

O empreendedor deverá ainda elencar quais são os principais fornecedores e quais os custos da empresa, bem como ela se desenvolverá, objetivando a permanência no mercado.

## 5) PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é tido por muitos autores e empreendedores como uma das etapas mais importantes do plano de negócios. Existe consenso entre os diversos autores pesquisados, os quais afirmam que a base deste plano é a elaboração de um fluxo de caixa, e para isso devem-se demonstrar quais são as receitas provenientes das projeções de vendas de produtos e serviços, os investimentos, as despesas e os custos em um determinado período de tempo.

Por meio do plano de negócios, o empreendedor terá condições de avaliar se o negócio que pretende estabelecer é viável e, desta forma, definir quais ações devem ser implantadas para a consecução dos objetivos traçados.

## QUADRO 6: A HISTÓRIA DE ALEXANDRE TADEU DA COSTA FUNDADOR DA CACAU SHOW

### Cacau Show

A empresa nasceu quando o fundador, Alexandre Tadeu da Costa, um rapaz de família humilde, filho de pai tecelão e mãe vendedora de produtos de beleza em domicílio, começou a revender chocolates de uma indústria. Na primeira Páscoa, em 1988, ele vendeu, além de outros produtos, dois mil ovos de 50g. Porém, quando chegou à fábrica, ele descobriu que cometera um enorme engano, por não conhecer o suficiente a linha de produtos da empresa que, na verdade, não fabricava ovos de 50g e não teria condições de fabricá-los antes do domingo de Páscoa para honrar as vendas efetuadas. Frente a isso, preocupado em honrar a encomenda e em não perder o pedido, o estudante, então com 17 anos, comprou a matéria prima necessária e procurou alguém que estivesse acostumado a fabricar chocolates em casa. Em uma loja especializada no ramo, conheceu uma senhora que fazia chocolates caseiros e que veio a ser a primeira funcionária da CACAU SHOW. Comprou formas, embalagens e quantidades suficientes do produto em barras para derreter e em seguida transformá-lo em ovos de Páscoa.

Durante três dias, com uma jornada diária de 18 horas de trabalho devido ao prazo de entrega apertado, foi possível honrar todas as encomendas. Essa operação gerou um lucro líquido de aproximadamente US\$ 500. Depois da experiência, Alexandre percebeu que havia um mercado muito pouco explorado de chocolates artesanais e resolveu investir nisso. Com esse capital inicial, a empresa iniciou suas atividades no mês de outubro de 1988 no bairro da Casa Verde, em São Paulo.

O empreendimento se estabeleceu em uma pequena sala de 12 m<sup>2</sup> da empresa de seus pais, vendedores de produtos da Avon e potes da Tupperware, que inicialmente foi cedido sem custo por seis meses. Após esse período inicial, ele passou a pagar aluguel. Nessa época, o processo de produção era bem precário: ele e o amigo produziam e saíam vendendo as guloseimas em padarias, contando também com a ajuda de alguns poucos revendedores.

Porém, foi preciso mudar a estrutura de distribuição, pois, para o tipo e o custo do produto vendido, ficava muito caro o sistema de comissões e de prazos de pagamento habituais ao canal de venda domiciliar. Foi nesta época que Alexandre optou por atender diretamente a pequenos pontos-de-venda, como bares e lanchonetes, sem contar com a intermediação de atacadistas ou distribuidores. A experiência de sair vendendo pessoalmente, de loja em loja, foi considerada insubstituível pelo empresário, pois graças a ela, sabe exatamente como se vende, conhece profundamente o mercado e o perfil dos compradores, as dificuldades e oportunidades encontradas, podendo, portanto, preparar seus vendedores da melhor maneira para o dia-a-dia nas ruas. Além de vender o produto, buscou também informações técnicas: como fabricar, conservar, embalar, e assim por diante. Nesta busca de aperfeiçoamento da qualidade, fez cursos de vários tipos, desde aqueles oferecidos por grandes fornecedores e revendedores de chocolates em barra até cursos tipicamente voltados para donas de casa.

Um momento difícil para a empresa ocorreu no verão de 1992. Como é natural e ocorre em todos os verões com produtos à base de chocolate, a venda dos produtos da marca caiu acentuadamente. O produto parou de rodar no ponto de venda e, devido à sua curta vida útil, começou a estragar. Todos os produtos deteriorados foram trocados sem qualquer ônus para o varejista. Até aí era uma situação tradicional de verão, quando frequentemente é necessário “colocar dinheiro” na empresa; foi então que a crise se instalou, porque não havia caixa suficiente para cobrir as despesas. Mais uma vez, Alexandre não ficou parado, reclamando, nem saiu atrás de empréstimos para cobrir as despesas. Ao contrário, buscou oportunidades de longo prazo. Como o fim do ano se aproximava, comprou uma máquina para fazer panetones, e vendeu-os; montou quiosques em feiras de natal para oferecer não só seus chocolates, mas também produtos adequados à temperatura do verão, como salgadinhos e sucos, adquiridos de terceiros: ou seja, quando a situação de seus produtos se complicou, a empresa mudou, rápida e temporariamente, sua oferta ao mercado para poder suprir os problemas e sair em boas condições.

A primeira loja só veio em 2001, construída em um pequeno espaço de 40 metros quadrados, na cidade de Piracicaba, no interior paulista. Pouco depois, ainda neste ano, a empresa implantou o sistema de franquia. Era o que faltava para dar consistência à empresa. Nos anos seguintes foram inauguradas centenas de lojas em várias cidades brasileiras. Em 2005 a empresa ganhou o prêmio de “Melhor Franquia do Ano”, na categoria Cafeteria e Confeitaria. Somente em 2006 fez o primeiro anúncio em televisão. Em 2007, para dar conta da expansão, a empresa abandonou sua antiga fábrica de cinco mil metros quadrados, na capital paulista, e inaugurou uma nova unidade de 17 mil metros quadrados em Itapevi, interior de São Paulo. O novo empreendimento consumiu um investimento inicial de R\$ 15 milhões. Para a produção de trufas, carro-chefe da rede, a CACAU SHOW conta com a maior máquina de fabricação de trufas da América do Sul, com capacidade para produzir uma tonelada de trufas por hora.

Em meados deste ano a CACAU SHOW se tornou a maior rede de lojas de chocolates finos do mundo, ao ultrapassar em número de lojas a americana Rocky Mountain. E o crescimento não parou por aí: em 2008, inaugurou 234 novas lojas; e no ano de 2010 atingiu a marca de mil lojas abertas.

**FONTE:** [HTTP://MUNDODASMARCAS.BLOGSPOT.COM.BR/2008/07/CACAU-SHOW.HTML](http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2008/07/cacau-show.html)

## VEJA TAMBÉM:

Entrevista com Alexandre Tadeu Costa – Cacau Show

<https://www.youtube.com/watch?v=RaxT24avU7k>

Livro: Uma Trufa E... - 1000 Lojas Depois!. Alexandre Tadeu da Costa. Ed. Alaúde, 2010

A história das marcas

<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/>

## INOVAÇÃO

O tema inovação e empreendedorismo estão diretamente ligados, uma vez que ambos propulsionam o desenvolvimento econômico que, de acordo com Schumpeter (1982), surge de mudanças da vida econômica, um processo que se inicia espontaneamente, de maneira descontínua, sem imposições, com iniciativa própria, criando pré-requisitos para novos desenvolvimentos. Sendo que as empresas são as responsáveis por este desenvolvimento, mediante a denominada acumulação criativa e acumulação dos conhecimentos não transferíveis.

Devemos ressaltar que Schumpeter observava uma integração entre a ciência, a tecnologia e a inovação, o autor ainda afirmava que a inovação tecnológica cria uma ruptura no sistema econômico, tirando-a do estado de

equilíbrio, alterando, desta forma, padrões de produção e criando diferenciação para as empresas. Em sendo assim ela representa um papel central no desenvolvimento de uma região ou país.

Schumpeter (1982) dividiu o processo de inovação em três fases, a saber:

- Invenção: está associado à geração de novas ideias podendo potencialmente estar preparada para a exploração comercial;
- Inovação: diz respeito à exploração comercial de uma invenção;
- Difusão: caso a invenção seja adotada pelo mercado, ocorre a propagação de novos produtos e processos pelo mercado.

Além disso, a abordagem Schumpeteriana (1982), quanto ao grau de novidade das inovações, as classifica em: inovações radicais que envolvem mudanças no sistema econômico, ou seja, com a introdução de novos produtos, processos ou formas de organização totalmente novos, como, por exemplo, o caso do Telefone Celular; e, as inovações incrementais são melhorias nas características de um produto ou processo. Seguindo a mesma linha, podemos citar o sistema de telefonia que, ao longo dos anos, foi melhorando e oferecendo novos serviços.

Ainda em busca de uma classificação ideal da inovação, quanto ao manual da OSLO (2005), documento da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD):

- Inovação de produtos: está relacionado à introdução de produtos tecnologicamente novos cujas características se diferenciam significativamente de outros produtos, ressaltando que este conceito está relacionado também a melhoria da matéria prima ou a introdução de componentes de maior rendimento, como exemplo temos os monitores de computador tradicional de fósforo e os de LED;
- Inovação em processos: diz respeito a melhorias nas formas de operação, novas ou melhoradas, as quais são introduzidas mediante novas tecnologias na produção ou métodos, a utilização de latinhas de alumínio usadas como matéria-prima de novos produtos é um exemplo de melhoria no processo, pois agiliza a fabricação de novas;
- Inovações organizacionais: decorrem das mudanças que ocorrem na estrutura gerencial da empresa, tanto por melhorias das condições estruturais, especialização dos funcionários, fornecedores e exigências dos clientes, melhorias no processo de gestão, como por exemplo a implantação da ISO 9000, a qual busca a melhoria em todas as áreas da organização envolvidas com o processo, é uma forma de demonstrar este tipo de inovação.

O empreendedor deve estar atento a que tipo de inovação estará implementando, visto que por meio dela pode-se estabelecer um diferencial que permita a empresa ser reconhecida por seus clientes por meio dos produtos comercializados e/ou serviços prestados.

Quando focamos no termo inovação percebemos que ela está intimamente ligado à criatividade, por esta razão vale lembrar a afirmação de Dolabela (2008, p. 133):

Existem técnicas e exercícios para desenvolver o comportamento criativo. Parece que este advém do hábito de tentar encontrar novas ideias, novas formas de apresentar ideias antigas, de identificar problemas e inconsistências nos produtos e serviços oferecidos.

Dolabela (2008) também ressalta que empresas de nível mundial, dedicam vários anos para adquirir conhecimento e habilidades com as quais passam a estabelecer padrões, tornando-se especialistas.

## VEJA TAMBÉM:

Roberto Nicolsky e Francelino Grandó falam sobre inovação tecnológica brasileira

<https://www.youtube.com/watch?v=kB3eLcP1tZ4>

O que é inovação?

[https://www.youtube.com/watch?v=umYtn8l\\_nPY](https://www.youtube.com/watch?v=umYtn8l_nPY)

Casos de Sucesso de Inovação e tecnologia

<https://www.youtube.com/watch?v=SWtZg9Ohcd4>

Marcos Meier: A tecnologia em sala de Aula

<https://www.youtube.com/watch?v=PGvbYKQjbX4>

Veja como a tecnologia pode ajudar e atrapalhar a educação em sala de aula

[https://www.youtube.com/watch?v=NZ\\_YKH3GVaA](https://www.youtube.com/watch?v=NZ_YKH3GVaA)



# CAPÍTULO 3

O terceiro capítulo apresentará conceitos relativos à metodologia do ensino do empreendedorismo, e uma visão sobre o intraempreendedorismo, tão propalado e buscado nas organizações de alto padrão de desempenho.

## EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Um dos maiores questionamentos, já abordados neste material e que merece uma reflexão mais aprimorada é: Pode-se ensinar alguém a ser empreendedor?

Conforme Dolabela (2008), não existe uma resposta definitiva para este questionamento, mas, no entanto, é possível, por meio de técnicas, aprender a ser empreendedor, mesmo que por métodos diferentes dos tradicionais.

Existem fatores que podem servir como base para o aprendizado, proposto por Dolabela (2003 e 2008), considerando-se a autoaprendizagem e um ambiente favorável que permitam o desenvolvimento da pessoa que busca melhorar o seu desempenho.

As questões relacionadas à cultura e sobretudo a cultura organizacional, que engloba crenças, valores e atitudes dos membros de uma sociedade ou empresa, permitem uma melhor assimilação dos conceitos, e, conseqüentemente uma apropriação do espírito empreendedor.

Ao se analisar o projeto pedagógico dos cursos, é muito comum encontrarmos disciplinas relacionadas ao empreendedorismo principalmente nos cursos de Administração e outros que possuam uma atualização recente do projeto, no entanto é pouco comum ver este tipo de conteúdo disseminado em cursos de ensino básico ou médio, visto que, conforme veremos na tabela 4, existem algumas diferenças entre o ensino tradicional e o aprendizado de empreendedorismo.

Como poderemos observar, um dos principais diferenciais entre o ensino tradicional e o ensino do empreendedorismo está relacionado à visão de tempo, o segundo método busca a construção da aprendizagem no longo prazo, valorizando o ser humano e aprendendo com o ambiente e valorizando o aprendizado de forma não linear e com os erros, o que possibilita ganhos significativos para a organização e para a vida dos componentes do processo.

**TABELA 5: ENSINO TRADICIONAL E O APRENDIZADO DE EMPREENDEDORISMO**

<b>Convencional</b>	<b>Empreendedor</b>
Ênfase no conteúdo, que é visto como meta	Ênfase no processo; aprender a aprender
Conduzido e dominado pelo instrutor	Apropriação do aprendizado pelo participante
O instrutor repassa o conhecimento	O Instrutor como facilitador e educando; participantes geram conhecimento
Aquisição de informações "corretas" de uma vez por todas	O que se pode mudar
Currículo e sessões fortemente programados	Sessões flexíveis e votadas a necessidades
Objetivos do ensino impostos	Objetivos do aprendizado negociados
Prioridade para o desempenho	Prioridade para a auto-imagem geradora do desempenho
Rejeição ao desenvolvimento de conjecturas e pensamento divergente	Conjecturas e pensamento divergente vistos como parte do processo criativo
Ênfase no pensamento analítico e linear; parte esquerda do cérebro	Envolvimento de todo o cérebro; aumento da racionalidade no lado esquerdo do cérebro por estratégias holísticas, não-lineares, intuitivas; ênfase na confluência e fusão dos dois processos.
Conhecimento teórico e abstrato	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos na sala de aula e fora dela
Resistência à influência da comunidade	Encorajamento à influência da comunidade
Ênfase no mundo exterior; experiência interior considerada imprópria ao ambiente escolar	Experiência interior é contexto para o aprendizado; sentimentos incorporados à ação
Educação encarada como necessidade social durante certo período de tempo, para firmar habilidades mínimas para um determinado papel	Educação vista como processo que dura toda a vida, relacionado apenas tangencialmente com a escola
Erros não aceitos	Erros como fonte de conhecimento
O Conhecimento é o elo entre o aluno e professor	Relacionamento humano entre professores e alunos é de fundamental importância

FONTE: DOLABELA (2008, p. 153)

Uma metodologia que foi inicialmente implantada em Guarapuava, no Paraná, em 2003, e, posteriormente, levada a outros municípios e tem produzido frutos, é a Pedagogia Empreendedora, a qual tem como público alvo professores e alunos das séries iniciais, que, conforme Dolabela (2003, p. 26):

torna o empreendedor como alguém capaz de gerar novos conhecimentos a partir de uma dada plataforma, constituída por “saberes” acumulados na história de vida do indivíduo e que são chamados “quatro pilares da educação” – aprender a saber, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser -. Constantes no Relatório da Unesco da Comissão sobre educação para o século XXI.

Essa metodologia, segundo Dolabela (2003, p. 26), apresenta:

conhecimentos relativos ao sonho, ao macro ambiente, características do indivíduo, criatividade e a capacidade de aplicá-la, buscando e controlando recursos para atingir seus fins; crença do indivíduo em que suas ações podem causar mudanças; confiança em suas habilidades, perseverança e paixão para fazer de forma melhor e mais rápida, ousadia para assumir riscos, quebrar regras, romper os limites do status quo; habilidade de estabelecer relações e cooperar; capacidade de identificar oportunidade e antes de tudo a capacidade de se emocionar.

Tais conceitos objetivam desenvolver nos estudantes desde as classes iniciais, o espírito do empreendedorismo, estimulando as ações e melhorando o aprendizado e as relações sociais.

Uma segunda metodologia de ensino do empreendedorismo é a apresentada por Dolabela (2008), denominada de oficina do empreendedor, que tem como foco pessoas que desejam mudar de carreira ou professores que desejam estimular os alunos a expandirem seus horizontes, sendo que a mesma é oferecida por mais de 5.000 professores, no Brasil e no exterior.

A pedagogia empreendedora tem como práticas do professor as seguintes estratégia de ação, descritas por Dolabela (2003, p. 108), as quais, segundo ele, apresentam resultados positivos:

- Eliminar, na medida do possível as aulas expositivas, concentrando-se em estratégias que representem a realidade que está sendo abordada, pode-se utilizar os mais diferentes meios ou recursos, tais como jogos, filmes, notícias, sites, biografias, enfim todos os que permitam gerar oportunidades de aprendizagem;
- Estabelecer conexões com as lideranças, e com a comunidade, a fim de oferecer aos alunos fontes do saber empreendedor;
- Convidar pessoas da comunidade para relatar seus sonhos;

- Pedir aos alunos que narrem os meios pelos quais se desenvolveu a capacidade para sonhar e de que forma buscam a realização de seus sonhos;
- Estimular a auto avaliação, o professor deve assumir uma característica de não intervenção nos sonhos, visto que somente quem idealiza o seu sonho tem condições de avaliar se isto pode levá-lo a auto realização;
- Entender a ação empreendedora, visto que ela está presente em qualquer ação humana, sendo que a materialização do sonho se dá por meio da criação de um empreendimento ou da melhoria dos produtos e processos;
- Tomar o sonho individual como central no processo de educação, gerando conhecimento baseado no interesse do docente;
- Desenvolver processos de permanente construção e manutenção de altos níveis de autoestima;
- Apoiar a inserção transversal do conteúdo empreendedor, fazendo com que os diversos conteúdos curriculares explicitem seu vínculo com o tema;
- Utilizar perguntas como estímulo ao entendimento e à compreensão;
- Ampliar as fontes de aprendizado, permitir o acesso às tecnologias por parte das crianças, apresentando assim a possibilidade de utilização de referenciais de comparação, permitindo perceber a diversidade, além de outros modelos e paradigmas;
- Combater os vícios do olhar que discrimina;
- Agir politicamente, entendendo a política como o direito e a necessidade de cada um de participar das decisões que irão afetar a sua vida;
- Afastar-se sempre da dicotomia do certo ou errado, evitar verdades absolutas.

Tanto a pedagogia empreendedora quanto o método chamado de oficina do empreendedor, parte do sonho do estudante, pois é a partir do sonho que poderemos estimular o discente a pesquisar e aprender, despertando, assim, um maior interesse e um maior desejo pelo “saber”.

Devemos ainda ressaltar que essas metodologias não podem, de forma alguma, serem impostas para as escolas, mas sim adotadas de forma espontânea, ao se perceber dentro de uma visão de mundo, como fonte de mudança e transformação.

No método da oficina do empreendedor, Dolabela (2008) apresenta que a metodologia é inspirada nos processos da vida real, através do que busca-se

contextualizar o aprendizado, uma vez que o empreendedor tem suas próprias formas de aprender e de se desenvolver, portanto, quanto mais próximo das situações do dia a dia maiores são as possibilidades de assimilação.

De acordo com Dolabela (2008), a metodologia da oficina do empreendedor é composta conforme apresentado na tabela 6.

**TABELA 6: FASES E INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS DA OFICINA DO EMPREENDEDOR**

<b>Fases</b>	<b>Instrumentos Metodológicos</b>
a. Da motivação à ideia inicial (Estratégias para identificação de oportunidades)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conceito de si</li> <li>2. Formação do sonho e da estratégia de sua realização</li> <li>3. Narrativa biográfica de empreendedores</li> <li>4. Entrevista com empreendedores</li> <li>5. Rede de relações; o Mentor</li> <li>6. Aprofundamento do sonho e da visão. Conhecer o setor</li> <li>7. Focalizar necessidades não satisfeitas. Desenvolver a capacidade de criar algo novo</li> </ol>
b. Da ideia inicial ao Plano de Negócios (Estratégia de negócios)	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Avaliação da própria ideia de empresa; preparação para fazer o plano de negócios:</li> <li>9. Elaboração do plano de negócios e visão complementar</li> <li>10. Técnicas de negociação e da apresentação do plano de negócios:</li> </ol>
c. Do Plano de Negócios ao início das operações (Estratégia para buscar/gerenciar recursos necessários para aproveitar a oportunidade)	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Negociação e liderança.</li> </ol>

**FONTE:** DOLABELA (2008, p. 158)

Cada uma das fases da oficina do empreendedor utiliza-se de uma ou mais ferramentas apresentados na tabela 7, as quais permitem ao empreendedor compreender cada um dos estágios que se está analisando.

**TABELA 7: DESCRIÇÃO DOS MODELOS METODOLÓGICOS**

Instrumento Metodológico	Descrição
1. Conceito de si	A auto-imagem é a principal fonte de criação e de motivação para o empreendedor e condicionará o processo visionário, deve-se portanto identificar os pontos fortes e fracos em relação à atividade empreendedora.
2. Formação do sonho e da estratégia de sua realização	O aluno deverá buscar responder aos questionamentos relativos à qual o seu sonho? e, O que vou fazer para transformá-lo em realidade?
3. Narrativa biográfica de empreendedores	Diferente do mundo acadêmico o aprendizado se dá por meio das pessoas e de suas experiências, sendo que este instrumento é imprescindível à formação e/ou enriquecimento da percepção do aluno empreendedor, sendo que a capacidade de aprender através da experiência dos outros é essencial.
4. Entrevista com empreendedores	Os alunos devem realizar entrevistas com empreendedores de sua escolha, sugere-se que o entrevistado seja alguém que tenha criado seu próprio negócio, pois poderá comentar sobre as oportunidades e armazéns no processo de criação.
5. Rede de relações; o Mentor	Desde o princípio das atividades o aluno é induzido a estabelecer redes de relações que venham apoiar sua visão. Um aspecto interessante é a escolha de um mentor que é um empresário experiente de quem poderá solicitar conselhos e orientações.
6. Aprofundamento do sonho e da visão. Conhecer o setor	Os alunos são estimulados a exercitar sua capacidade de projeção no futuro por meio de exercícios, sendo ainda incitados a avaliar a realidade do ambiente de seus negócios.
7. Focalizar necessidades não satisfeitas. Desenvolver a capacidade de criar algo novo	A criatividade compreende o ciclo cujas etapas são a descoberta, a invenção, a inovação, a melhoria e o processo de mudanças, sendo fundamental para identificar novas oportunidades de negócios.
8. Avaliação da própria ideia de empresa; preparação para fazer o plano de negócios;	O Plano de negócios apresenta um planejamento detalhado da empresa, sendo a própria validação da ideia, a análise de sua viabilidade como negócio.
9. Elaboração do plano de negócios e visão complementar	É necessário que o empreendedor tenha uma visão clara da organização e do gerenciamento da empresa, que é o meio através do qual realizará sua visão.
10. Técnicas de negociação e da apresentação do plano de negócios;	Negociar, tem o significado de promover um entendimento que seja vantajoso para as partes. Negociar significa formar parcerias, criar elos de mútua colaboração.
11. Negociação e liderança.	Ao final do curso é criado um júri, formado por pessoas representativas da área industrial para avaliar e premiar as empresas criadas pelo aluno. Os julgamentos deverão priorizar os projetos que apresentem maior viabilização imediata.

FORTE: ADAPTADO DE DOLABELA (2008)

Como se pode perceber o empreendedor deverá, de forma linear, utilizar os instrumentos metodológicos empregados na oficina do empreendedor, com vistas a formar empresas consistentes, permitindo assim uma análise completa do ciclo de criação de uma empresa, dando sustentabilidade aos conteúdos vivenciados em sala de aula.

Em ambas as ferramentas, tanto na pedagogia empreendedora quanto na oficina do empreendedor, o docente deverá criar condições para que o aluno se auto avalie, com o objetivo de melhorar continuamente e de se desenvolver, Dolabela (2003, p. 114) ressalta que “ao formular o sonho e buscar a realização dele, o aluno está se colocando como aprendiz de si mesmo, construindo a sua relação com o outro e exercitando sua capacidade de agir”, desta forma ele deverá analisar se o que foi realizado está condizente com o seu sonho.

## VEJA TAMBÉM:

Fernando Dolabela - Empreendedorismo: uma forma de ser  
<https://www.youtube.com/watch?v=B24C2wfYajI>

As crianças e o Empreendedorismo - Fernando Dolabela  
<https://www.youtube.com/watch?v=BWGV6TQA-kU>

## INTRAEMPREENDEDORISMO

Quando se fala em empreendedorismo, normalmente, tem-se a visão de que o empreendedor deve criar uma empresa, porém ao longo dos anos algumas organizações vêm possibilitando que seus funcionários tenham atitudes empreendedoras internamente, ou seja, apresentem comportamentos que a ajudem a se desenvolver, essas atitudes foram descritas, por volta de 1980, por Gifford Pinchot III o qual utilizou o termo *interpreneur* (intraempreendedorismo), para descrever as pessoas que assumem a responsabilidade direta de transformar ideias em projetos lucrativos tomando para si os riscos.

O intraempreendedorismo traz aos funcionários ganhos, como a possibilidade de empreender sem a necessidade de investir, visto que a empresa financiará seus projetos, e o intraempreendedor colherá o reconhecimento, ressaltando-se que se trata de um processo interno de uma empresa, e que não possui relação com o seu porte, por meio do qual busca-se uma melhoria do desempenho, o qual deve estar atrelado aos objetivos organizacionais.

Dornelas (2005, p. 14) sugere alguns mecanismos que os líderes podem usar para estimular um ambiente empreendedor.

- A empresa deve ter uma visão empreendedora claramente definida e reforçada constantemente;
- Deve haver um sistema de recompensas e reconhecimento aos funcionários, incluindo participação nos resultados;
- Incentivar a melhoria do desempenho assumindo riscos calculados, sem penalidades ou punições por falhas;
- Reduzir os níveis hierárquicos e as segmentações de unidade organizacionais;
- Possuir pequenas unidades organizacionais, com equipes multifuncionais;

- Estabelecer papéis variados às pessoas, encorajar/estimular a iniciativa e a experimentação;
- Possibilitar altos níveis de delegação;
- Possibilitar acesso irrestrito à informação;
- Implementar fundos corporativos pra investimento nos novos negócios;
- Trazer para dentro da empresa a voz do consumidor.

Como pode-se observar pelas orientações de Dornelas, quando da criação de um ambiente propício ao intraempreendedorismo, tanto empregados como empresas ganham, pois os empregados servem como um canal de voz do consumidor para dentro da organização, no entanto não se deve esquecer que, para que isto ocorra com a eficiência desejada, é necessário que o empregado tenha autonomia para tomar as decisões e ações para a consecução de seus projetos.

De acordo com Hamilton (2008), os intraempreendedores apresentam as seguintes características:

- São confiantes;
- Possuem boas habilidades políticas e de negócios;
- Buscam criar uma boa rede de relacionamentos;
- São inovadores.

Cabe-nos lembrar que o intraempreendedor tem uma visão diferenciada em relação aos demais empregados, sendo assim e com base nesses conhecimentos as organizações podem criar um ambiente que estimule a participação de todos os empregados e, ao mesmo tempo, desenvolver políticas que permitam a seleção de pessoas com perfil para as atividades, o que poderá, em tese, gerar comprometimento com os objetivos organizacionais.

Ainda, segundo Hamilton (2008), deve existir um processo contínuo e integrado de mudança, que busque promover:

- Recompensas;
- Melhorias na proposição da marca;
- Melhorias que gerem valor ao cliente;
- Melhoria na eficiência e na eficácia dos processos organizacionais;
- Melhorias na capacidade e competência das pessoas que compõem a organização;
- Melhorias na comunicação, responsabilidade, aprendizado e organização;

- Melhorias na visão dos objetivos organizacionais, planejamento, ação e revisão;
- Liderança atuante dentro e fora da empresa.

Por fim, vale lembrar que a adoção do empreendedorismo corporativo, assim como de qualquer projeto organizacional, somente ocorrerá com sucesso, se houver o comprometimento dos empregados em todos os níveis da organização, principalmente da alta administração, pois é a partir dela que ocorrem as mudanças culturais da empresa.

## VEJA TAMBÉM:

Intraempreendedorismo (programa conta corrente)

<https://www.youtube.com/watch?v=xGDQkm5IVZI>

Intraempreendedorismo

<https://www.youtube.com/watch?v=nTxGEvXN9oE>



# CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente material, foi pensado e elaborado, com a intenção de demonstrar que é possível ensinar o empreendedorismo, para discentes de diferentes idades, gêneros, idades e posições sociais.

Foram abordados temas que demonstram o papel do empreendedor e sua importância na economia nacional, bem como, as diferentes teorias desenvolvidas para explicar o comportamento do empreendedor e da inovação.

Outro conteúdo abordado de forma bastante superficial, que merece um aprofundamento, apenas para demonstrar uma das ferramentas que os empreendedores utilizam para concretizar o seu sonho, foi o plano de negócios, o qual durante o processo de ensino-aprendizado, pode ser apresentado considerando-se as diferentes disciplinas do currículo básico, tais como matemática, geografia e história, além destes conhecimentos, podemos trabalhar a lógica, a criatividade e a observação através de métodos lúdicos.

Esperamos que após a leitura, do material, surja o desejo e o anseio de conhecer mais a fundo a educação empreendedora e aplicá-la, pois como disse Paulo Freire “Sem a curiosidade que me move, que me inquieta, que me insere na busca, não aprendo e nem ensino”, transformando os docentes em verdadeiros empreendedores, que são capazes de observar e ajudar os estudantes a concretizarem os seus sonhos.

Por fim, cabe ressaltar que o docente é a pedra fundamental para transformação da sociedade e da vida das pessoas que o cercam, mas não devem permanecer em letargia, e sim buscando constantemente aprender e

aplicar tudo o que aprendem, não permitindo que aquela chama do seu sonho, e, da sua vocação não se apague, pois como diria Eleanor Roosevelt, “O futuro pertence aqueles que acreditam na beleza dos seus sonhos”.

Sucesso à todos!!

# REFERÊNCIAS

BIRLEY, Sue. MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Pearson, 2004.

CUNNINGHAM, J. Barton; LISCHERON, Joe. Defining Entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**. Jan 1991. 45-61.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: empreendedor como opção de Carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em Negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos de Assis. SPINELLI, Stephen. ADAMS JR, Robert J. Criação de novos negócios: Empreendedorismo para o Século XXI. São Paulo: Elsevier, 2014.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor**: Práticas e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FILION, L. J. Visão e relações: elementos para um meta-modelo empreendedor. **Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas**, São Paulo, V. 33, 50-61, nov./dez 1993.

GEM: Global Entrepreneurship Management. **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba: IBQP, 2012

HAMILTON, Beverly. Intrapreneurship: Leveraging organizational talento, **Training Journal**, local, p. 49-53, nov. 2008. Disponível em <http://www.thefreelibrary.com/Intrapreneurship%3A+leveraging+organisational+talent%3A+Beverley+Hamilton...-a0188352914>

HISRICH, R.D.; PETTERS, M.P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

MACEDO, Gutemberg B. de. **Empregue seu talento**. São Paulo: Cultura, 1999.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação**. Produção: ARTI e FINEP. 3. ed. 2005.

MARTINS, Petrônio Garcia; CAMPOS ALT, Paulo Renato. **Administração de recursos materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2002.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos Materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Ricardo de Lima; ARAÚJO, Elvira Aparecida Simões; OLIVEIRA, Edson Aparecida de Araújo Querido. A contribuição das instituições de ensino superior para a educação empreendedora. **The 4th International Congress on University-Industry Cooperation** – Taubate, SP – Brazil – December 5th through 7th, 2012. Disponível em <http://www.unitau.br/unindu/artigos/pdf387.pdf>

SALIM, Cesar Simões; NASAJON, Claudio; SALIM, Helene; MARIANO, Sandra. **Administração Empreendedora: Teoria e prática usando Estudos de Caso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SCHERMERHORN JR, John R. **Administração**. 8 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

SCHUMPETER, Joseph A. **The Theory of economic development**. Harvard Economic Studies, 1934.

\_\_\_\_\_. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

STONER, James A. F.; FREEMAN R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

