



Revista de Ciências da Administração

ISSN: 1516-3865

[rca.cse@contato.ufsc.br](mailto:rca.cse@contato.ufsc.br)

Universidade Federal de Santa Catarina  
Brasil

Degen, Ronald Jean

EMPREENDEDORISMO: UMA FILOSOFIA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A  
REDUÇÃO DA POBREZA

Revista de Ciências da Administração, vol. 10, núm. 21, mayo-agosto, 2008, pp. 11-30

Universidade Federal de Santa Catarina  
Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273520258001>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## **EMPREENDEDORISMO: UMA FILOSOFIA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A REDUÇÃO DA POBREZA**

Ronald Jean Degen<sup>1</sup>

### **Resumo**

O autor chegou ao Brasil nos anos 70 e encontrou pobreza extrema nas favelas e uma das maiores desigualdades de renda entre ricos e pobres do mundo. Convidado a dar aula na FGV, iniciou em 1980 o ensino do empreendedorismo com o objetivo de incentivar os alunos a empreender e assim promover o crescimento econômico para reduzir a pobreza e a desigualdade de renda. Retornando ao país em 2008 o autor faz uma reflexão das razões porque esses objetivos não foram alcançados apesar da atividade empreendedora na América Latina ser maior do que a de países como os EUA. A explicação está na motivação da atividade empreendedora. O empreendedorismo por oportunidade tem um significativo maior impacto sobre o crescimento econômico de um país do que o empreendedorismo por necessidade. Geralmente, o crescimento econômico de um país de baixa renda é inversamente proporcional a sua atividade empreendedora por necessidade e o crescimento econômico de um país de alta renda é diretamente proporcional a sua atividade empreendedora por oportunidade. O Brasil e a Colômbia têm somente 55% da atividade empreendedora motivada por oportunidades, enquanto que os EUA têm 80%, conforme mostra pesquisa do Global Entrepreneurship Monitor (GEM). A solução proposta pelo autor é as escolas técnicas e as universidades reestruturarem os seus cursos de empreendedorismo, que não atingiram o seu objetivo de promover o crescimento econômico, e incentivar mais o empreendedorismo por oportunidade orientado para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza e o empreendedorismo por necessidade para eliminar a pobreza extrema.

**Palavras-chave:** Ensino do empreendedorismo. Empreendedorismo por oportunidade. Redução da pobreza. Agente socializante.

---

<sup>1</sup> Engenheiro Eletricista Modalidade Eletrônica pela Escola de Engenharia Mauá de São Paulo, Pós-Graduado em Automação pela ETHZ da Suíça, MBA pela Universidade de Michigan dos EUA, Cursos de Extensão no IMD na Suíça e nas Universidades de Stanford, MIT e Harvard nos EUA. Endereço: Estrada Geral do Cubatão Km 20,2, Caixa Postal 95, Campo Alegre, SC. CEP: 89294-000. E-mail: bousse@lomasnegras.com. Recebido em: 15/04/2008. Aceito em: 30/07/2008. Membro do Corpo Editorial Científico responsável pelo processo editorial: Prof. Gilberto de Oliveira Moritz.

## 1 INTRODUÇÃO

No artigo o autor faz uma reflexão sobre os motivos que o levaram a introduzir o ensino do empreendedorismo no Brasil em 1980, a escrever o livro *O Empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial* publicado em 1989 e o que aconteceu nestes quase 30 anos. A reflexão termina com a análise porque os objetivos do autor não se realizaram e uma sugestão sobre o que pode ser feito para tornar o ensino do empreendedorismo mais eficaz em promover o desenvolvimento econômico sustentável, a inclusão social, a redução da pobreza, a preservação dos recursos escassos da natureza e a proteção do meio ambiente.

## 2 EMPREENDEDORISMO PROMOVE O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

No século passado muitos economistas e professores de empreendedorismo, incluindo este autor, acreditavam que bastava incentivar o empreendedorismo entre os jovens para promover o desenvolvimento econômico e assim reduzir ou mesmo eliminar a pobreza. Keynes (1930), no ensaio *As possibilidades econômicas dos nossos netos*, escrito na Inglaterra, em meio à pobreza, ao desespero e ao sofrimento da grande depressão, que atingiu os países industrializados, previu o fim da pobreza até o fim do Século XX. Keynes (1930) previu que a dramática evolução da ciência e da tecnologia iria promover o crescimento exponencial da economia e resolver o eterno problema da população de não ter o suficiente para comer e não ter renda para satisfazer suas necessidades básicas. Ele, também, se perguntou, o que a sociedade de seus netos iria fazer com a riqueza e a liberação da eterna necessidade de lutar pela sobrevivência?

Schumpeter (1942), no seu livro *Capitalismo, Socialismo e Democracia*, previu o triunfo econômico do capitalismo sobre o socialismo, porque este último não incentivava o empreendedorismo e, por consequência, não dispunha dos empreendedores como agentes, do que ele chamou, de **“processo de destruição criativa”**. Para Schumpeter (1942), o “processo de destruição criativa” é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista e, conseqüentemente, promove o desenvolvimento econômico apregoado por Keynes. É através dele que são gerados constantemente novos produtos, novos serviços, novos métodos de produção e novos mercados. É o processo que destrói sem cessar os produtos e serviços estabelecidos nos mercados, substituindo-os por novos mais eficientes e mais baratos. É o processo que subverte sem trégua a estrutura econômica existente, criando sem parar uma nova, mais forte do que a que obsoletou. A queda do muro de Berlim em 1989 e a adoção do capitalismo pelos países socialistas deram razão a Schumpeter.

Timmons (1989), no seu livro *A Mente Empreendedora*, escreveu:

“Estamos no meio de uma revolução silenciosa, é o trunfo do espírito criativo e empresarial da humanidade em todo o mundo e eu creio que o seu impacto sobre o século 21 vai ser igual ou exceder o da revolução industrial sobre os séculos 19 e 20”.

Para justificar a sua conclusão, ele cita que nos Estados Unidos da América, com uma população de trabalhadores adultos de 120 milhões em 1988, mais de um em cada sete era auto-empregado e que o sonho de trabalhar por conta própria existia em milhões de outros americanos.

Em 1989 Timmons previa que, o empreendedor como fonte de progresso econômico estava sendo descoberto em todo o mundo e havia a promessa sem precedente de um esforço empreendedor global. Isso porque, acender a chama do espírito-empreendedor promoveria o desenvolvimento econômico sem precedentes nos países. O desenvolvimento econômico seria segundo ele, citando uma frase de Mark Twain (1989), “a diferença entre o raio e o vaga-lume”.

### 3 ENSINO DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

O autor chegou ao Brasil nos anos 70 e encontrou pobreza extrema nas favelas e uma das maiores desigualdades de renda entre ricos e pobres do mundo. Convidado a dar aula na EASP da FGV, iniciou em 1980 no CEAG na disciplina Diretrizes Administrativas o ensino do empreendedorismo com o objetivo de incentivar os alunos a empreender como opção de carreira e assim promover o crescimento econômico para reduzir a pobreza e a desigualdade de renda.

As suas aulas iniciavam com a apresentação da dramática desigualdade de renda e da extrema pobreza de uma significativa parcela da população brasileira e desafiavam os jovens alunos, como a futura elite do país, a fazerem algo para mitigar esta situação. O objetivo do curso era propor aos alunos a ser empreendedores, a desenvolverem negócios próprios, a gerarem riqueza e, assim, contribuírem para o desenvolvimento econômico, a redução da pobreza extrema e a desigualdade social, como opção à carreira de executivo em uma grande empresa. Os alunos responderam com entusiasmo à proposta e às aulas sempre atraíam mais alunos do que o número de vagas disponíveis.

Em 1981, a EASP resolveu criar o curso de “**Novos Negócios**” para atender a demanda dos alunos e assim iniciou oficialmente o ensino do empreendedorismo no Brasil. O sucesso do curso entre os alunos e os negócios iniciados por alguns deles atraiu o interesse da imprensa e o jornal “O Estado de São Paulo” em 1985 fez uma matéria sobre o curso, com a ilustração da Figura 1.

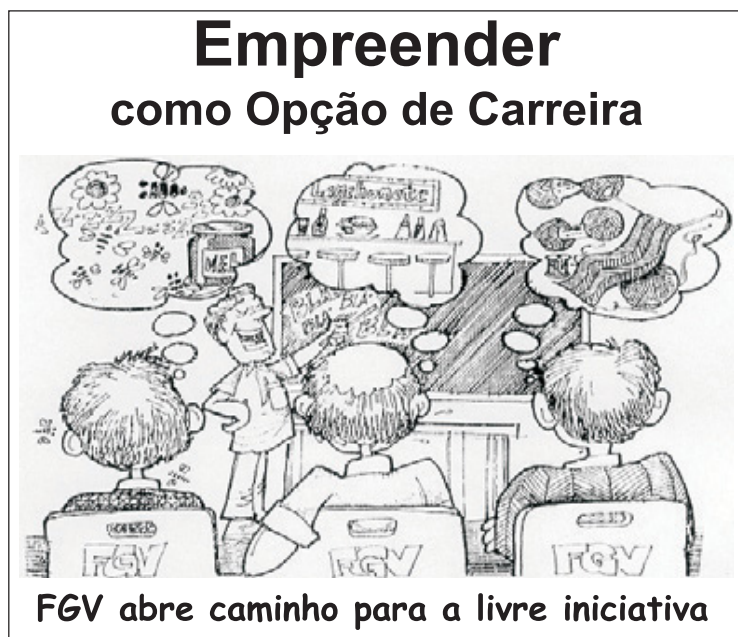


Figura 1 – FGV abre caminho para a livre iniciativa

Fonte: Manchete do Caderno de Empresas do Jornal “O Estado de São Paulo”, de 14 de Junho de 1985

Em 1989, o autor transcreveu as suas notas de aula no livro *O Empreendedor*, com o objetivo de ajudar os seus colegas em outras escolas e universidades brasileiras a introduzirem o curso de empreendedorismo. O livro, que só pretendia ser uma ajuda para os colegas no desenvolvimento do ensino do empreendedorismo no Brasil, acabou atraindo o interesse do grande público e permaneceu durante meses entre os livros mais vendidos no Brasil na categoria de “não-ficção” e teve oito edições esgotadas. Até hoje, 20 anos após o seu lançamento, ainda é adotado em muitas escolas e universidades. Como o livro está desatualizado, a pedido de colegas que ainda o adotam, o autor está escrevendo um novo livro com muitas das idéias originais do primeiro livro e novas idéias acumuladas em mais de 40 anos desenvolvendo negócios e dirigindo empresas.

#### **4 NO SÉCULO XXI A POBREZA CONTINUA SENDO O MAIOR DESAFIO**

Desde 1989, quando o autor escreveu o seu livro, a riqueza mundial dobrou, mas mesmo assim, quase metade da população mundial de mais de 6.6 bilhões, ou aproximadamente 2.5 bilhões, continua pobre e subsiste com menos de 2 dólares por dia e, o que é pior, desses pobres, 1 bilhão, que corresponde a 15% da população

mundial, vive na pobreza extrema e subsiste com menos de 1 dólar por dia, de acordo com estatísticas do World Development Report (WDR) do Banco Mundial.

**Porcentagem da população de cada região que vive na pobreza extrema com renda inferior a 1 dólar por dia**

Região	1990	2002	2004
Asia Leste e Pacífico	15.40	12.33	9.07
Europa e Asia Central	3.60	1.28	0.95
América Latina e Caribe	9.62	9.08	8.64
Oriente Medio e Africa do Norte	2.08	1.69	1.74
Asia Sul	35.04	33.44	30.84
Sub-Sahara Africa	46.07	42.63	41.09

Tabela 1 – Evolução da pobreza extrema no Mundo

Fonte: Banco Mundial

No Brasil, 40 milhões, correspondentes a 22% da população de 184 milhões, vivem na pobreza e subsistem com menos de 2 dólares por dia. Entre os pobres brasileiros quase 15 milhões, equivalentes a 8% da população, vivem na pobreza extrema e subsistem com menos de 1 dólar por dia, de acordo com as estatísticas do Banco Mundial. A pobreza de toda a América Latina e do Caribe é semelhante a do Brasil, com 22% vivendo na pobreza e subsistindo com menos de 2 dólares por dia e destes quase 9% vivem em extrema pobreza, subsistindo com menos de 1 dólar por dia. O preocupante é que a extrema pobreza na região diminuiu muito pouco desde 1989, comparado com outras regiões do mundo, como mostra a Tabela 1.

Apesar do desenvolvimento da economia brasileira nos últimos anos, a concentração de renda do país é a oitava pior colocada no *ranking* mundial de desigualdade de acordo com Human Development Report (HDR) das Nações Unidas. O Brasil só é melhor que Guatemala, Suazilândia, República Centro-Africana, Serra Leoa, Botsuana, Lesoto e Namíbia e é citado no relatório das Nações Unidas para ilustrar que a má distribuição de renda ajuda a travar a expansão econômica e torna mais difícil que os pobres sejam beneficiados pelo crescimento. A renda dos 10% mais ricos da população brasileira é 47% da renda nacional e a dos 10% mais pobres é apenas 0,7%.

A pobreza continua sendo no Século XXI o maior desafio para o desenvolvimento econômico, a proteção do meio ambiente, a preservação dos recursos escassos da natureza, a estabilidade política, a evolução da democracia e a segurança pessoal. Se não for possível reduzir a pobreza coloca-se em risco a sustentabilidade de toda a humanidade.

## **5 KEYNES, SCHUMPETER E TIMMONS ERRARAM?**

Keynes (1930) acertou para alguns, mas não para todos. A evolução da ciência e da tecnologia, que segundo ele iriam acabar com a pobreza até o fim do século 20, beneficiou muito mais os países industrializados do que os países em desenvolvimento.

Schumpeter (1942) acertou em prever o fim do comunismo por falta de empreendedores. Os países comunistas sem os empreendedores, como agentes do “processo de destruição criativa”, não conseguiram promover o necessário desenvolvimento econômico para satisfazer as necessidades das suas populações e tiveram que aderir ao sistema capitalista derrubando a cortina de ferro que os isolava do mundo capitalista. A queda do muro de Berlim em 1989 marcou oficialmente o fim da era comunista iniciada em 1917 com a revolução bolchevista na Rússia. Marcou, também, o fim da guerra fria entre a União Soviética e os Estados Unidos da América.

Timmons (1989) acertou com a revolução empreendedora. A prova é que 95% da riqueza atual dos EUA foi criada nos últimos 40 anos pela presente geração de empreendedores. Nos anos de 1960 e 1970 as grandes companhias, criadas depois da Segunda Guerra Mundial, pareciam ser a razão do sucesso da economia estadunidense. Elas pareciam imunes à concorrência e invencíveis para as pequenas companhias emergentes. A IBM, por exemplo, era o símbolo desse sucesso e dominava a concorrência com mais de 70% de participação no mercado de informática quando Bill Gates fundou a Microsoft no fim da década de 1970. Mas nos anos de 1980 e 1990 a IBM simplesmente perdeu mercado para empreendedores com companhias novas, como a Apple, a Lotus, a Dell, a Gateway 200, a Microsoft, a Intel, a Oracle, a EMC<sup>2</sup>, a SAP, a Google, a Yahoo entre outras. A IBM, a Kodak, a Xerox, a Polaroid e muitas outras grandes companhias foram vítimas da revolução empreendedora apregoada por Timmons (1989) e do “processo de destruição criativa” de Schumpeter (1942).

## **6 CRESCIMENTO ECONÔMICO, POBREZA E DESIGUALDADE DE RENDA**

Apesar da grande riqueza gerada pelos empreendedores nos últimos 40 anos, ela não reduziu como previsto por Keynes (1930) a pobreza e a desigualdade de renda no mundo e, particularmente, na América Latina e Caribe. Ficou evidente, também, que os empreendedores em países industrializados geraram mais riqueza que os empreendedores em países em desenvolvimento como, por exemplo, o Brasil, Equador, Peru, Bolívia e outros países da América Latina e Caribe.

O impacto da atividade empreendedora no crescimento econômico de um país depende da motivação dessa atividade, como demonstram as pesquisas do Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Os empreendedores motivados por oportunidade



têm maior impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque esses empreendedores, mais bem preparados, desenvolvem mais negócios baseados em inovações e novas tecnologias e muitos desses negócios têm grande potencial de “crescimento sustentado”, de acordo com a classificação de negócios do autor apresentada em seu livro *O Empreendedor*. Portanto, tais negócios geram mais riqueza e empregos.

Por outro lado, os empreendedores motivados por necessidade têm pouco impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque esses empreendedores desenvolvem mais negócios sem inovação e sem nova tecnologia. A grande maioria são negócios “medíocres”, de acordo com a classificação do autor, que geram um mínimo de riqueza e empregos.

Além disso, uma maior atividade empreendedora por necessidade geralmente reflete uma situação de estagnação ou crise econômica no país, a falta de empregos ou mesmo a redução de empregos força as pessoas a empreender para sobreviver. Geralmente o crescimento econômico de um país de baixa renda é inversamente proporcional a sua atividade empreendedora por necessidade e o crescimento econômico de um país de alta renda é diretamente proporcional a sua atividade empreendedora por oportunidade. Os altos índices de atividade empreendedora por habitante, como os do Equador, Venezuela, Colômbia e Peru refletem essa constatação, de acordo com as estatísticas do GEM de 2007.

A diferença no impacto sobre o crescimento econômico da revolução empreendedora nos EUA e na América Latina se explica, parcialmente, pela motivação da atividade empreendedora. Nos EUA, 80% dos novos empreendedores montam os seus negócios motivados por oportunidades, enquanto que na Colômbia e no Brasil somente 55% são motivados por oportunidades, de acordo com os dados de 2007 do GEM. Na Argentina, Uruguai, Venezuela e Peru, de 60% a 70% dos novos empreendedores montam seu negócio motivados por oportunidades. A porcentagem dos novos negócios iniciados por empreendedores motivados por oportunidades vem crescendo lentamente na América Latina, de acordo com a mesma fonte.

Evidentemente, há outros fatores que promovem ou inibem a atividade empreendedora em um país e, principalmente, o empreendedorismo por oportunidade. Alguns desses fatores que influenciam na atividade empreendedora em um país são a educação e o treinamento da população, o número e a qualidade dos centros de pesquisa e de tecnologia, a disponibilidade de capital de risco, a profundidade do mercado, a existência de uma infra-estrutura adequada e uma legislação que facilite a atividade empreendedora. Casos interessantes são o da China e da Índia, que apresentam atividade empreendedora crescente. Dos negócios iniciados nesses países pelos empreendedores, de acordo com os dados de 2007 do GEM, 60% são motivados por oportunidades na China e 65% na Índia, mais do que no Brasil e na Colômbia. Uma das explicações para esse crescimento na China e na Índia é o excelente nível



das suas universidades e as oportunidades geradas pelo desenvolvimento acelerado de suas economias, principalmente a chinesa.

Apesar de o crescimento econômico ser uma das condições necessárias para a redução da pobreza no mundo, é preciso que esse crescimento seja sustentável, preservando os recursos escassos da natureza e o meio ambiente para gerações futuras e que focalize melhor o problema da redução da pobreza. Hoje, por exemplo, temos um consenso quase universal sobre a necessidade de conter o aquecimento do planeta através da redução da emissão de CO<sub>2</sub>. Há, também, a forte evidência que o crescimento econômico dos últimos 40 anos, particularmente na América Latina e no Caribe, não beneficiou adequadamente os pobres. Portanto, é preciso focar o empreendedorismo por oportunidade no desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo por necessidade na inclusão social e na redução da pobreza.

## **7 O PAPEL DAS ESCOLAS TÉCNICAS E DAS UNIVERSIDADES**

São os jovens formados pelas escolas técnicas e universidades na América Latina e no Caribe que melhor estão preparados para o empreendedorismo por oportunidade, particularmente após alguns anos de formados. Eles têm a necessária capacidade técnica, a maturidade profissional e a experiência para visualizar e desenvolverem as oportunidades de negócio. É nesse ponto, que a maioria necessita do apoio e da orientação de um curso de empreendedorismo para ajudá-los no desenvolvimento de oportunidades de negócio voltadas para o desenvolvimento sustentável e para a redução da pobreza.

Hoje muitas escolas técnicas e universidades já têm centros de empreendedorismo que motivam e treinam alunos para empreender, apóiam as iniciativas dos alunos através de incubadoras e, em alguns casos, até ajudam a obter recursos financeiros. Mas a maioria dos cursos de empreendedorismo se destina aos alunos dos cursos de graduação que, geralmente, ainda não têm maturidade profissional e experiência para visualizar oportunidades de negócio, sem contar que poucas instituições oferecem cursos de pós-graduação para apoiarem os seus ex-alunos que necessitam de experiência e maturidade no desenvolvimento de oportunidades de negócio.

A maioria das escolas técnicas e universidades que promovem o empreendedorismo, o fazem focado exclusivamente na tecnologia e na administração do negócio e isolado das outras disciplinas como sociologia, ciências comportamentais, história e ciências ambientais. Tais disciplinas têm muito para contribuir e ajudar os candidatos a empreendedor a desenvolverem oportunidades de negócio voltadas para o desenvolvimento sustentável, a ampliarem a inclusão social e a promoverem a redução da pobreza.

As escolas técnicas e as universidades devem pesquisar as oportunidades de ne-

gócios que promovam o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza, atrair, treinar e motivar corretamente os seus ex-alunos interessados em serem empreendedores. As instituições precisam aproveitar e desenvolver essas oportunidades para atrair investidores e fundos de investimento preocupados em obter lucros com novas oportunidades. Elas precisam se transformar em agentes de mudança social ou, mais especificamente, em “**agentes socializantes**” para se tornarem eficazes em promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza, como ilustrado na Figura 2.

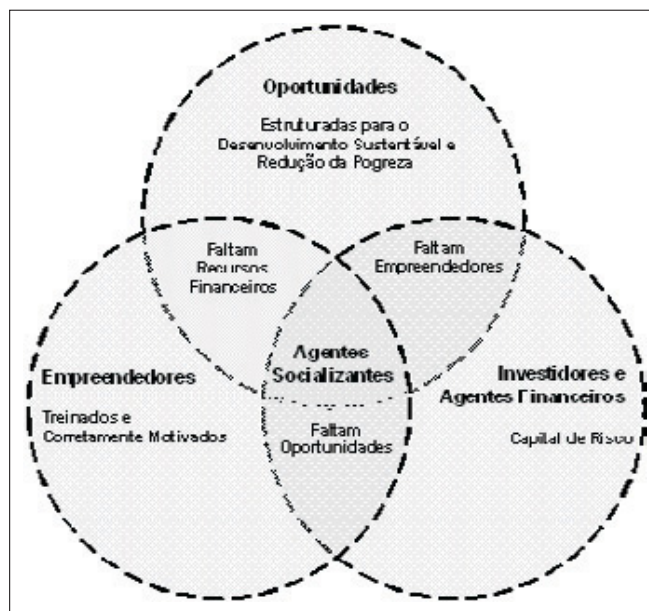


Figura 2 - Agentes Socializantes Promovendo o Desenvolvimento Sustentável e a Redução da Pobreza

Fonte: Ilustração do autor

## 8 CURSO DE EMPREENDEDORISMO

O sucesso do curso de empreendedorismo ministrado pelo autor no CEAG da FGV e o número relativamente importante de negócios baseados em oportunidades iniciados pelos seus alunos se deveram a dois fatores muito importantes:

- 1) O curso do CEAG se destina a profissionais graduados em geral médicos, administradores, engenheiros, arquitetos, historiadores e sociólogos e atrai pessoas com experiência e maturidade profissional que desejam progredir e, para isso, necessitam se aperfeiçoar em administração; e
- 2) O curso sendo noturno é acessível a profissionais que necessitam trabalhar, que têm ambição e que estão dispostos a sacrificar o seu lazer para progredir.

Portanto, os alunos têm a experiência, a maturidade profissional, o conhecimento técnico e a necessidade de realizar na medida certa para optarem por empreender como opção de carreira.

Os problemas com o ensino do empreendedorismo no CEAG da FGV foram a duração de um semestre do curso e a proposta do curso não ser exclusivamente dirigida a alunos interessados em empreender. Em um semestre não havia tempo para os alunos maturarem sua idéia para um negócio e fazer as pesquisas necessárias para terem sucesso. Também não havia um sistema de orientação para os alunos após o curso e nem a iniciativa de atrair investidores para sustentar financeiramente os negócios desenvolvidos pelos alunos. Como o curso de administração não era dirigido especialmente para o empreendedorismo, muitos alunos não tinham interesse específico no empreendedorismo. Para esses alunos, o empreendedorismo era apenas uma matéria a mais no currículo.

A conclusão que se chega, baseada em experiências como professor de empreendedorismo, é que cursos de empreendedorismo eficazes no desenvolvimento de empreendedores motivados por oportunidades devem ser especificamente desenvolvidos e ministrados para graduados das escolas técnicas e das universidades interessados em montar o seu negócio após angariar alguns anos de experiência e maturidade profissional. É justamente essa experiência e maturidade profissional que desenvolve nos candidatos à empreendedor o conhecimento necessário para que eles visualizem as oportunidades de negócio e o curso vai ajudá-los efetivamente a desenvolver essa oportunidade com sucesso.

O curso deve ter a duração mínima de um ano e ser estruturado de tal forma que os alunos possam continuar a trabalhar, fazer as pesquisas e o plano do seu negócio sob orientação de um professor, como se fosse uma monografia de curso de mestrado. O curso não precisa fornecer aos alunos diplomas reconhecidos oficialmente. Isso porque, o certificado de conclusão do curso não tem importância prática para os empreendedores que querem montar o seu negócio e ser o seu próprio patrão. O que eles querem e precisam é o treinamento e o apoio para desenvolverem os seus negócios.

O curso ideal deve seguir, em linhas gerais, o modelo adotado por algumas escolas de administração para o curso do MBA Executivo, como, por exemplo, o da Universidade de Grenoble na França. O Curso deve ter duração de um ano, com quatro a seis sessões de aulas presenciais no campus da escola técnica ou universidade e as demais aulas via Internet. Com essa fórmula, os alunos têm contato durante um ano com professores e orientadores para ajudá-los a desenvolver os seus negócios baseado em oportunidades e os professores têm tempo para ajudá-los a desenvolver negócio que promovam o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza.

O curso deve propiciar, também, o contato dos candidatos a empreendedor com “investidores-anjos”, para ajudá-los a iniciar o seu negócio. Esses contatos devem ser estendidos para além da duração do curso, com intuito de apoiar os empreen-

dedores a obterem recursos financeiros de investidores e agentes financeiros para financiar o crescimento do seu negócio. Eventualmente, o curso básico para candidatos a empreendedor pode ser complementado com cursos específicos para apoiar o desenvolvimento dos negócios dos empreendedores.

## 9 OS GRADUADOS ESTÃO MAIS BEM PREPARADOS PARA RECONHECER OPORTUNIDADES

Apesar de se expor que, os graduados das escolas técnicas e universidades com experiência e maturidade profissional estão mais bem preparados para reconhecer oportunidades e, conseqüentemente, desenvolver negócios motivados por essas oportunidades, cita-se o exemplo de Bill Gates que criou a Microsoft sem se graduar. Claro que toda regra tem sua exceção, mas é importante destacar que Bill Gates foi admitido na Universidade de Harvard, uma das mais prestigiadas dos EUA e, por isso, mesmo uma das mais seletivas na admissão dos seus alunos, é que ele abandonou a universidade para montar o seu negócio. Portanto, de uma forma ou outra, ele se beneficiou do ambiente universitário e da efervescência de idéias a que foi exposto ali para desenvolver o que veio a ser a Microsoft.

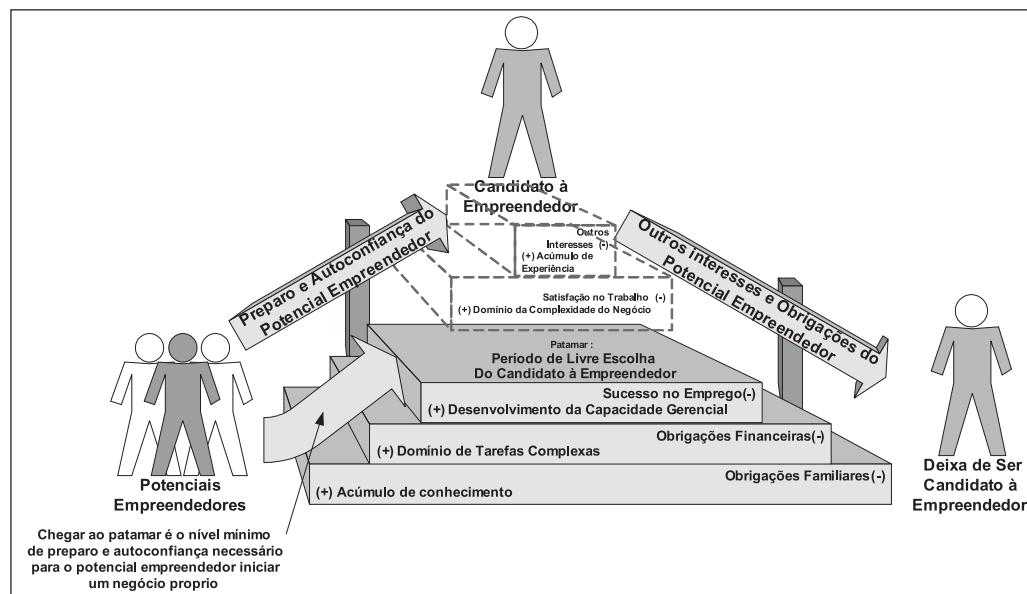


Figura 3 – Crescimento do preparo e da autoconfiança de um lado, decréscimo dessa autoconfiança e disposição de assumir o risco de outro e patamar de livre escolha do candidato a empreendedor

Fonte: Degen (1989)

Na Figura 3, adaptada do livro *O Empreendedor*, procura-se ilustrar como cresce o preparo e a autoconfiança do candidato a empreendedor com o acúmulo de conhecimento, o domínio de tarefas complexas, o desenvolvimento da sua capacidade gerencial, o domínio da complexidade do negócio que quer desenvolver e, principalmente, com o acúmulo de experiência. Esse preparo e essa autoconfiança são importantes para todos os empreendedores, para os motivados por oportunidades e os motivados por necessidades, mas basicamente, para empreendedorismo por oportunidade.

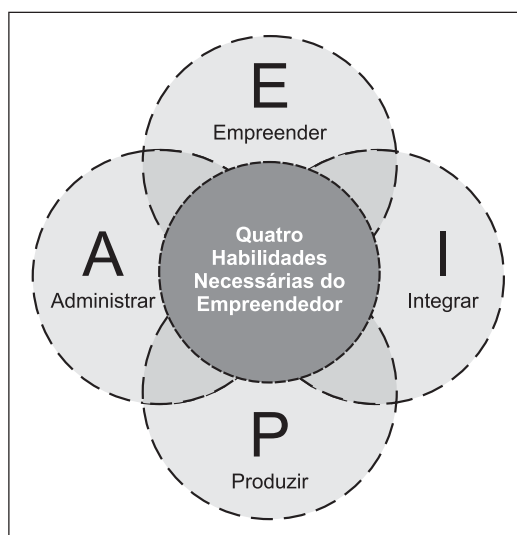


Figura 4 – Quatro habilidades necessárias para empreender

Fonte: Adizes (1979)

Adizes (1979) no seu livro *How to Solve the Mismanagement Crisis*, propôs quatro habilidades fundamentais para um administrador e chamou de **PAEI**. Essas habilidades foram adaptadas e usadas para avaliar o preparo dos candidatos a empreendedor. As habilidades adaptadas demonstradas a seguir, também estão ilustradas na Figura 4:

- P** de **Produzir** ou realizar as tarefas requeridas do negócio com “**eficiência**”.
- A** de **Administrar** ou fazer outros produzirem ou realizarem as tarefas do negócio com “**eficácia**”.
- E** de **Empreender** ou ser proativo na procura em melhorar a “**eficiência**”; e de produzir ou realizar as tarefas e a “**eficácia**” dos outros que produzem ou realizam as tarefas do negócio.
- I** de **Integrar** ou formar, liderar e motivar a equipe para produzir ou realizar as tarefas do negócio com “**eficiência**” e “**eficácia**”.




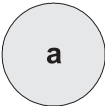


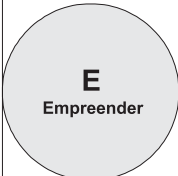
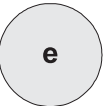
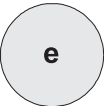
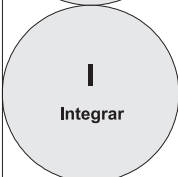


É quase impossível o candidato a empreendedor ter sucesso em montar um novo negócio se não souber produzir ou realizar muito bem as tarefas básicas para isso. A necessidade de executar as tarefas básicas do negócio tem sido, em muitos casos, uma das barreiras que muitos aspirantes a empreendedor não conseguem transpor. Muitos têm vergonha de executar essas tarefas básicas porque as consideram de baixo prestígio. Um restaurante não vai ter sucesso se o empreendedor não souber cozinhar e fazer as compras toda madrugada no mercado. Essa vergonha, diante dos amigos de executar as tarefas básicas do negócio, é a barreira da “**imagem social**” explicada no livro *O Empreendedor*.

É raro o candidato a empreendedor que domina todas as habilidades necessárias para o sucesso do negócio. Por isso, a maioria dos negócios motivados por oportunidades e que tiveram “sucesso sustentado” foram desenvolvidos por equipes que se complementavam como foi o caso das empresas: Apple, Microsoft, Google e Yahoo nos EUA e Natura no Brasil. No caso dos exemplos estadunidenses, as sociedades que formaram essas empresas se constituíram entre colegas dentro das universidades, o que reforça o argumento, de que os graduados estão mais bem preparados para o empreendedorismo por oportunidade.

É importante lembrar, que a base do empreendedorismo por oportunidade são as inovações e as novas tecnologias, que exigem um bom preparo e conhecimento dos candidatos a empreendedor para então dominá-las e principalmente a habilidade **P** de produzir ou, no mínimo a capacidade de reconhecer a habilidade **P** de alguém que saiba produzir. No caso de não dominar completamente a habilidade **P** de produzir, o candidato a empreendedor precisa ter a habilidade **I** de formar uma sociedade com esta pessoa ou com as pessoas que detêm a habilidade **P**. Esse preparo, habilidade e conhecimento, que promove o empreendedorismo por oportunidade entre os jovens, é, normalmente, obtido nas escolas técnicas e nas universidades, que, por isso mesmo, devem ser os “agentes socializantes” que desenvolvem esse tipo de empreendedorismo.

Mesmo em negócios formados por sócios, um deles precisa ser o líder e dominar muito bem a habilidade **E** de empreender e a **I** de integrar, além de ter bom conhecimento da habilidade **P** de produzir e da habilidade **A** de administrar. No caso de não dominar completamente as habilidades **P** e **A**, o candidato a empreendedor deve procurar sócios que o complementem e dominem tais habilidades.

Na **Figura 5** procurou-se trazer, como exemplo, o caso de um candidato a empreendedor que não domina completamente a habilidade de **P** e **A**, portanto tem um perfil “**paEI**” usando a classificação de Adizes (1979). Nessa classificação, a letra maiúscula representa pleno domínio da habilidade, a letra minúscula algum domínio, mas com deficiências, e o traço nenhum domínio da habilidade.

Sociedade para Desenvolver um Negócio		
Habilidades do Líder	Habilidades do Sócio 1	Habilidades do Sócio 2
		
		
		
		
Perfil de Habilidades dos Sócios		
paEI	_Aei	P_ei

Anotação desenvolvida por Ichak Adizes para administradores adaptada para empreendedores

Figura 5 – Habilidades complementares dos sócios

Fonte: Adizes (1979)

Reconhecendo as suas deficiências o candidato a empreendedor do exemplo procurou sócios para o seu novo negócio que possuíssem a habilidade **P** de produzir e a habilidade **A** de administrar, mas com deficiências nas habilidades **E** de empreender e habilidade **I** de integrar. A hipotética sociedade, representada na Figura 5, demonstra também a habilidade **I** de integrar do sócio líder de formar uma equipe. Se os outros sócios tivessem a mesma habilidade **E** de empreender e a habilidade **I** de integrar do sócio líder, provavelmente, a sociedade não seria bem sucedida, porque haveria uma constante disputa entre os sócios.



A simplicidade da metodologia desenvolvida por Adizes (1979) e a sua facilidade de uso no contexto do empreendedorismo fez com que ela fosse adotada para avaliar a habilidade de empreender de candidatos a empreendedor com muito sucesso. Há um grande número de testes baseados nas mais diversas habilidades e características psicológicas para avaliar candidatos a empreendedor em livros e em *sites* da Internet. Na experiência e no conhecimento adquiridos, nenhum desses sofisticados testes foi realmente validado e por isso não tem nenhum valor prático.

As escolas técnicas e as universidades, para promover o empreendedorismo por oportunidade, têm que ajudar os candidatos a empreendedor na auto-avaliação das suas habilidades e, como “**agentes socializantes**”, ajudá-los a formar sociedades com sócios que complementam tais habilidades. Também nesse caso, as disciplinas comportamentais têm um papel importante para preparar os candidatos a empreendedor a formar equipes eficazes, complementares e motivadas.

## 10 EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE

A maior ênfase no empreendedorismo por oportunidade se deve ao seu impacto no desenvolvimento sustentável e na redução da pobreza, que sempre foi o objetivo do autor. Isto porque, são os negócios desenvolvidos para explorar oportunidades que geralmente promovem a destruição criativa através da inovação, geram novos empregos e assim contribuem para o desenvolvimento econômico. Mas isso não quer dizer que o empreendedorismo por necessidade não tenha um papel importante também na redução da pobreza e, principalmente, na inclusão social.

Apesar da maioria dos negócios iniciados por necessidade, como auto-emprego, serem negócios “mediócras”, conforme mencionado anteriormente, e muitos fracassarem, os que sobrevivem geralmente garantem uma vida digna para os empreendedores. Eles são classificados como “mediócras” porque o empreendedor, geralmente, trabalha mais e ganha menos do que trabalharia e ganharia se estivesse empregado. Mas quando não há empregos ou as pessoas não têm a formação necessária para o empreendedorismo por oportunidade, o empreendedorismo por necessidade e o auto-emprego são a única solução para elas sobreviverem.

Os negócios iniciados por necessidade não precisam ser “mediócras” e muitos empreendedores conseguem transformá-los em negócios de “sucesso pessoal” e alguns até em “sucesso sustentado”, como explica o autor em seu livro *O Empreendedor*. Há muitos cursos e entidades que ajudam e apóiam os empreendedores no iniciar e no desenvolver dos seus negócios e, assim, melhoram suas chances de sucesso. No Brasil o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e em outros países da América Latina a Fundação para o Desenvolvimento Sustentável (FUNDES) apóia os empreendedores com cursos e consultoria.

## 11 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

As escolas técnicas e as universidades como “agentes socializantes”, utilizando o conhecimento das disciplinas de sociologia, têm um papel importante também em motivar e apoiar os seus alunos a promoverem a inclusão social através do empreendedorismo por necessidade. Para isso, é preciso analisar os bolsões de pobreza extrema e encontrar formas de promover o empreendedorismo por necessidade nesses bolsões.

Um exemplo interessante é o caso de um “agente socializante” que, orientado e apoiado, conseguiu transformar um bolsão de extrema pobreza composto de 35 famílias, que para sobreviver destruíam a mata atlântica para fazer carvão e estavam em constante guerra com a fiscalização do Instituto do Meio Ambiente (IBAMA), na região do Cubatão, no Município de Campo Alegre em Santa Catarina, numa comunidade que hoje complementa a sua renda preservando a mata.

A região onde fica a pequena comunidade do Cubatão foi, com o tempo, tomada pelas grandes reflorestadoras e os moradores que viviam da agricultura foram vendendo as suas terras. Muitos, com o dinheiro, tentaram se mudar para as cidades da região, mas como a sobrevivência nas cidades é quase impossível para pessoas simples e na maioria analfabetas, os moradores da comunidade continuaram nas suas antigas casas, sem as terras que haviam vendido para as reflorestadoras.

Quando acabou o dinheiro da venda das terras, os moradores tiveram que começar a procurar empregos na região. Os únicos empregos oferecidos na região eram os que ofereciam as empreiteiras das reflorestadoras, com salários de fome, sem registro e em regime de quase escravidão. Como não conseguiam sobreviver com os salários das empreiteiras, a saída encontrada pela maioria dos moradores do Cubatão foi fazer carvão vegetal. Começaram a cortar a mata atlântica, fazer carvão e vender esse carvão para distribuidores, que por sua vez, o vendiam para as cadeias de supermercados. Assim se iniciou o desmatamento clandestino da reserva florestal da mata atlântica da região, apesar da constante fiscalização e repressão do IBAMA.

O “agente socializante” identificou a dificuldade, que as reflorestadoras tinham de conseguir mudas de árvores nativas, para reflorestar as áreas de preservação ambiental, que a lei as obrigava a manter. Por isso, propôs para a maior reflorestadora da região, a Comfloresta, fornecer mudas de árvores nativas plantadas pelas famílias da comunidade do Cubatão. A proposta agradou a reflorestadora, porque resolvia a sua necessidade de mudas, e ela se prontificou a treinar os moradores de como coletar as sementes na floresta e de como plantá-las.

Com a Comfloresta como principal cliente, o “agente socializante” organizou a comunidade na cooperativa “Cooperativa Encanto da Natureza”. Os moradores, treinados pela reflorestadora, começaram a coletar sementes e a plantar mudas de

árvores nativas. As mudas são hoje vendidas regularmente através da cooperativa para a Comfloresta e outras reflorestadoras. O “agente socializante”, também, conscientizou as reflorestadoras sobre a exploração dos moradores da região pelas suas empreiteiras. Inteiradas dos abusos das empreiteiras, as reflorestadoras começaram a fiscalizá-las melhor e exigir salários e condições de trabalho dignas para os seus empregados.

Hoje as famílias da comunidade do Cubatão têm uma renda complementar da venda de mudas para as reflorestadoras de cerca de 420 Reais por mês. Elas agora preservam a mata atlântica para não perder a fonte das sementes, e a Comfloresta junto com as outras reflorestadoras da região, tem um fornecedor de mudas de árvores nativas. Além disso, as empreiteiras, com a melhor fiscalização das reflorestadoras, começaram a pagar salários adequados, registrar os empregados e dar-lhes condições de trabalho segura e digna. Assim a comunidade do Cubatão deixou de ser um bolsão de pobreza extrema para ser uma comunidade em pleno progresso.

O exemplo da comunidade do Cubatão mostrou que bolsões de pobreza extrema podem ser eliminados através do empreendedorismo por necessidade. Mostrou, também, como as escolas técnicas e as universidades podem, a exemplo, atuar como “agentes socializantes” e incentivar e orientar os seus alunos a promover o empreendedorismo por necessidade e eliminar bolsões de pobreza extrema.

## 12 CONCLUSÃO

A evolução empreendedora prevista por Timmons (1989) aconteceu e 95% da riqueza atual dos EUA, foram criadas nos últimos 40 anos pela presente geração de empreendedores. Mas na América Latina, onde a atividade empreendedora é superior a dos EUA, ela não gerou o esperado crescimento econômico, e nem a redução da pobreza e da desigualdade social. A razão é a baixa participação de novos negócios iniciados por oportunidade, nos negócios iniciados na América Latina. Enquanto que nos EUA onde 80% dos novos negócios são iniciados por oportunidades, na Colômbia e no Brasil são somente 55% de acordo com os dados do GEM de 2007.

Além disso, a grande atividade empreendedora por necessidade nos países da América Latina, geralmente, é diretamente proporcional ao baixo crescimento econômico e ao aumento da pobreza nesses países. Quando faltam empregos, porque o crescimento econômico não é suficiente para absorver a crescente demanda gerada pelo crescimento da população ou porque crises econômicas reduziram a oferta, as pessoas, para sobreviver recorrem à atividade empreendedora por necessidade ou auto-emprego. O crescimento dos camelôs nas principais ruas das grandes cidades como auto-emprego e o aumento da criminalidade são sintomas dessa falta de emprego e da pobreza.

Como o ensino do empreendedorismo está se difundindo cada vez mais nas escolas de administração dos países da América Latina, principalmente no Brasil, pode-se inferir que este ensino não está sendo eficaz em promover o empreendedorismo por oportunidade. A principal razão é que os empreendedores por oportunidade devem ter além da formação técnica e intelectual que as escolas técnicas e as universidades oferecem para seus alunos a experiência e a maturidade profissional são imprescindíveis para se visualizar as oportunidades de negócio baseadas em inovação e novas tecnologias.

As escolas técnicas e as universidades que promovem o empreendedorismo, o fazem exclusivamente para alunos dos cursos de graduação, que ainda não têm a experiência e a maturidade profissional necessária para visualizar as oportunidades de negócios. Os cursos, também, estão exclusivamente focados em tecnologia e na administração do negócio e completamente isolados das outras disciplinas fundamentais para o sucesso do empreendedor, como sociologia, ciências comportamentais e história.

A solução é as escolas técnicas e as universidades se transformarem em “agentes socializantes” e pesquisar as oportunidades de negócio que promovam o desenvolvimento sustentável, a redução da pobreza e da desigualdade social. Treinar e motivar corretamente os candidatos a empreendedor para aproveitarem e desenvolverem essas oportunidades, recorrendo à sociologia, às ciências comportamentais, à história e às ciências ambientais. Além de treinamento, elas devem atrair investidores e fundos de investimento interessados em obter lucros com as oportunidades de negócio desenvolvidas pelos alunos.

O curso ideal para promover o empreendedorismo por oportunidade deve ser um curso ministrado para graduados das escolas técnicas e das universidades com experiência e maturidade profissional necessária para visualizar as oportunidades e que estejam interessados em montar o seu negócio. O curso deve ter duração mínima de um ano, ser estruturado de tal forma que não interfira com o trabalho dos candidatos a empreendedores, e deve incluir noções de sociologia, de ciências comportamentais e de ciências ambientais. O curso deve orientar os alunos nas pesquisas e na elaboração do plano do negócio, como se fosse uma monografia de final de curso de mestrado. Também deve seguir o modelo adotado por algumas escolas de administração para os cursos de MBA Executivo.

Com essa fórmula, o curso propicia aos alunos contacto durante um ano com professores e orientadores para ajudá-los a desenvolver os seus negócios e acesso a investidores e agentes financeiros interessados em investir em oportunidades de negócio. Esse acesso deve se estender além da duração do curso para auxiliar os novos empreendedores a desenvolverem seus negócios.

## **ENTREPRENEURSHIP: A PHILOSOPHY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND POVERTY REDUCTION**

### **Abstract**

The author arrived in Brazil in the late 70's and found extreme poverty in the shantytowns and one of the worst income distribution between the rich and the poor in the world. Invited to give classes at the FGV, he started in 1980 teaching entrepreneurship with the objective of incentivizing the students to become entrepreneurs and so promote economic growth to reduce poverty and income inequality. Returning to the country in 2008 the author makes a reflexion on the reasons why these objectives were not reached in spite of the entrepreneurial activity in Latin America is greater than in the US. The explanation lies in the motivation of the entrepreneurial activity. The opportunity entrepreneurship has a significantly greater impact on the economic growth of a country than the necessity entrepreneurship. Generally the economic growth of a low income country is inversely proportional to its necessity entrepreneurial activity and the economic growth of a high income country is directly proportional to its opportunity entrepreneurial activity. Brazil and Colombia have only 55% of their entrepreneurial activity motivated by opportunity with contrasts with the 80% in the US, according to the Global Entrepreneurship Monitor (GEM) research. The solution proposed by the author is that the technical schools and universities should restructure their entrepreneurship courses that have not met their objectives of economic growth and incentivize opportunity entrepreneurship oriented toward sustainable development and poverty reduction and necessity entrepreneurship to eliminate extreme poverty.

**Keywords:** Teaching entrepreneurship. Opportunity entrepreneurship. Poverty reduction. Socializing agent.

### **REFERÊNCIAS**

ADIZES, Ichack. **How to Solve the Mismanagement Crisis: Diagnosis and treatment of Management Problems**, Irvington Publishing, New York, 1979.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial**, 8ª Edição, McGraw-Hill, São Paulo, 1989.

FUNDAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (FUNDES), site [www.fundes.org](http://www.fundes.org).

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM), Swiss Executive Report 2007, site [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org).

KEYNES, John Maynard. **Economic Possibilities for our Grandchildren (1930) in Essays in Persuasion**, Macmillan, London, 1931.

NAÇÕES UNIDAS. **Human Development Report (HDR)**, 2007/2008.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, site [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br).

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalism, Socialism and Democracy**, Harper and Brothers, New York, 1942.

TIMMONS, Jeffrey A.. **The Entrepreneurial Mind: Winning Strategies for Starting, Reviewing and Harvesting**, Brick House Publishing, Amherst, 1989.

WORLD BANK. **World Development Report (WDR)**, 1978-2007.