

5. Conclusões e recomendações

Para melhor compreensão das conclusões e recomendações que serão apresentadas neste Capítulo, é necessário rever o contexto do problema e seus objetivos conforme descritos no Capítulo 1.

O estudo do Empreendedorismo está direcionado para compreender a forma como novos negócios são concebidos e desenvolvidos. Isto porque, segundo os diversos autores citados neste trabalho, assim como pesquisas e estudos já realizados, as empresas novas ou emergentes são responsáveis pela criação de grande parte das inovações que nos cercam.

A atividade considerada como ponto de partida para o processo do Empreendedorismo é a identificação da oportunidade, sendo que, esta etapa, torna-se cada vez mais um novo tema de grande importância para o estudo do Empreendedorismo.

O Brasil apresenta-se no cenário mundial como um expoente da atividade empreendedora, principalmente quando comparado à países do terceiro mundo.

Desta forma, recentes estudos realizados no Brasil visaram a identificar a motivação inicial que levou os empreendedores a criarem seus próprios empreendimentos. Buscava-se assim, entender, se este aspecto possui influência no desenvolvimento das novas empresas e, conseqüentemente, no impacto na economia do país.

Diante deste cenário, os empreendedores motivados pela identificação de oportunidades de negócio mostraram ser, possivelmente, os mais propensos ao sucesso.

Portanto, compreender como os empreendedores identificam e tratam as oportunidades que desencadeiam a criação de suas empresas torna-se um fator de alta relevância para a compreensão do processo do Empreendedorismo como um todo. Assim, o problema apresentado neste trabalho direcionou-se para a seguinte questão: *“Como os empreendedores que têm sido identificados como bem sucedidos em seus empreendimentos identificam e tratam as oportunidades para criação de novas empresas?”*

Por ser necessário categorizar não apenas o grau de potencial de sucesso dos empreendimentos, mas também, as possíveis fontes de oportunidades

empreendedoras pelas quais os indivíduos identificam suas oportunidades, o objetivo final apresentado neste trabalho é: “Compreender como os empreendedores que vêm obtendo sucesso em seus empreendimentos – de acordo com um critério estabelecido e apoiado na literatura – identificam e tratam oportunidades de criação de novos negócios a partir de fontes de oportunidades categorizadas e pré-definidas, também baseado na literatura sobre o tema”.

Devido ao fato do Empreendedorismo se tratar de um tema relativamente novo, e mais especificamente, o tópico de identificação de oportunidades não possuir quase referências na literatura nacional, muitas dificuldades poderiam ser encontradas na realização deste estudo. Para tal, recorreu-se a estudos e pesquisas internacionais como a principal fonte de revisão literária.

Com relação à pesquisa de campo, o grupo de indivíduos passíveis de serem entrevistados foi composto por empreendedores (ou utilizando-se de outras nomenclaturas que possuem o mesmo significado como empresários e donos de empresas) que participaram do processo de identificação da oportunidade que gerou seu empreendimento.

Os resultados consolidados dos questionários e entrevistas, juntamente com a revisão literária, sugerem que podem ser determinadas algumas conclusões acerca das atividades, fontes e fatores de influência relacionados com a identificação de oportunidades empreendedoras.

Em primeiro lugar, baseado na extensa revisão de literatura que foi realizada para a elaboração deste estudo, concluiu-se que esta etapa inicial do processo empreendedor possui grande relevância para a compreensão de como as empresas são originadas, e de uma maneira geral, para todo o campo do Empreendedorismo. Shane & Venkataraman (2000) reforçam isto ao definirem o campo do Empreendedorismo como a análise erudita de como, por quem, e com quais efeitos as oportunidades para se criar serviços e produtos futuros são descobertas, avaliadas e exploradas.

Segundo também concluiu Van der Veen (2000), após um elaborado estudo sobre este tema, as oportunidades possuem um papel central no processo do Empreendedorismo.

Isto pode ser compreendido pelo fato de que a atividade de busca de oportunidades gera um processo cíclico de criação de valor, no qual não apenas novas empresas são originadas, mas como também empresas existentes podem descobrir novos mercados e até, promover a criação de novos empreendimentos (Ardichvili et al., 2003).

Respondendo a primeira questão propostas neste trabalho – sobre o que são oportunidades para o desenvolvimento de uma ação empreendedora de criação de um negócio – algumas definições foram encontradas na literatura, sendo que, para efeitos deste estudo, foi considerada a de Gaglio (2004), na qual define as oportunidades empreendedoras, de maneira bem ampla, como sendo a chance de introduzir produtos, serviços ou processos inovadores em uma indústria ou mercado.

A pesquisa de campo realizada neste trabalho propôs-se a investigar determinados fatores de grande relevância, no que diz respeito à forma como os empreendedores brasileiros identificam e tratam oportunidades empreendedoras.

Com relação à caracterização básica das empresas, partindo de estatísticas brasileiras que indicam uma taxa de mortalidade de aproximadamente 60% para os novos empreendimentos de até quatro anos (Sebrae, 2004), pode-se concluir que a amostra deste estudo – composta por 63% de empresas com mais de cinco anos – foi bastante representativa. Relevante notar que apenas uma empresa – dentro da segmentação de tempo de fundação entre dois e 25 anos – foi classificada como de grande porte, seguindo a classificação oficial do BNDES. Este fato pode sugerir, *a priori*, que um faturamento superior a R\$ 60 milhões efetivamente exija uma maior longevidade das empresas – salvo casos específicos em que a indústria ou setor envolva, naturalmente, grandes valores.

O estudo do potencial de sucesso das empresas, um dos objetivos deste trabalho, recorreu novamente à literatura sobre o tema, onde foi possível encontrar uma proposta de classificação baseada, principalmente, na longevidade das empresas (Walsh, 1996). Isto porque, segundo este autor, grande parte das empresas que sobrevivem a uma média de dez anos têm que, necessariamente, ter adaptado todos os seus demais indicadores (como faturamento e lucro por exemplo) às exigências do mercado. Com isso, considerou-se a longevidade como o fator mais relevante para esta classificação de potencial de sucesso, utilizando outros índices apenas para complementar a análise.

É de se esperar de que a utilização deste índice como o mais significativo para a análise de potencial sucesso gere vieses e possíveis discrepâncias com relação às situações reais destas empresas, porém, faz-se necessário a utilização de um critério representativo para que seja possível analisar um determinado e específico momento da vida de cada empresa neste trabalho.

Não foram encontradas, na literatura sobre o tema pesquisada neste trabalho, outras indicações de metodologias para a mensuração de sucesso de novas empresas, o que pode sugerir, inicialmente, que se trata de um tópico um tanto quanto complexo, isto é, que pode ser observável sob diferentes aspectos e que abrange muitos elementos ou partes.

Assim, diante deste critério apresentado, foram encontradas 25 empresas de alto potencial na pesquisa (46% do total), sendo que, o tempo médio de longevidade destas é de 8,6 anos, aproximando-se bem a proposta de Walsh (1996). Por englobar praticamente a metade das 54 pesquisadas, pode-se considerar a amostra equilibrada em termos de potencial de sucesso, contribuindo significativamente para as análises e conclusões da pesquisa.

O primeiro objetivo deste trabalho, conforme definido no Capítulo 1, foi o de identificar e categorizar as diferentes fontes de oportunidades empreendedoras, considerando as atividades envolvidas nesta etapa do processo de identificação e reconhecimento de oportunidades.

Partindo da revisão da literatura – que resultou na proposição de um modelo para este tópico – e das análises dos questionários e entrevistas, é possível concluir que a categorização proposta contribuiu para o estudo das fontes de oportunidades empreendedoras. Isto porque, conforme apresentado no Capítulo 4 e endossado adiante no Item 5.1, o modelo foi parcialmente compreendido pelos empreendedores, através da comprovação da coerência de respostas nos questionários e entrevistas (61% de coerência com relação a toda amostra).

Apesar disto, a lista de atividades apresentadas para os empreendedores no questionário (questão 09) pode indicar determinadas sobreposições diante das diferentes interpretações possíveis de cada um dos itens. Trata-se de um ponto que pode ser melhor elaborado em futuras pesquisas, utilizando inclusive, os resultados aqui obtidos como base de análise.

A escolha dos itens foi realizada através da revisão literária do tema, e o agrupamento dos mesmos foi adaptado de propostas dos diversos autores pesquisados, conforme apresentado no item 2.1.4. A nomenclatura utilizada para cada um dos três grupos está sendo proposta neste trabalho, partindo das pesquisas citadas.

A aplicação deste modelo através da pesquisa de campo visava responder a outro objetivo do estudo, e com isso, apresentar informações sobre os tipos de fontes de oportunidades que podem melhor contribuir para a geração de empreendimentos de sucesso.

O primeiro grupo analisado refere-se às oportunidades detectadas dentro das empresas, aqui denominado como a fonte do Empreendedorismo Corporativo. Mesmo que por uma diferença pequena, esta foi a única fonte que apresentou maior propensão a criação de empreendimentos de alto potencial do que normais ou emergentes.

De acordo com os relatos das experiências dos entrevistados, pode-se verificar que o acesso a informações específicas, únicas e singulares, encontradas dentro das empresas nas quais estavam inseridos, gera boas possibilidades de identificação de uma oportunidade. E também, em uma etapa ainda mais avançada, estes empreendedores expõem-se à observação de projetos ou mesmo idéias que não foram devidamente aproveitadas.

Desta forma, por possibilitar a identificação de oportunidades significativamente mais concretas em termos de aplicação no mercado, é compreensível que esta fonte tenha obtido um resultado positivo no que tange à criação de negócios de alto potencial.

O grupo referente à fonte da Pesquisa ou Procura foi o segundo a ser estudado e apresentou um resultado equilibrado, com a mesma quantidade de empresas de alto potencial que normais ou emergentes. Pode-se dizer, que as empresas originadas por esta fonte são geradas por atividades práticas e concretas, envolvendo a combinação de diversas informações no processo de busca, ou a possíveis descobertas, quando se trata de pesquisas ou estudos acadêmicos – conforme relatado das experiências dos empreendedores entrevistados.

Não há, entretanto, garantias ou mesmo indícios de que estas oportunidades identificadas apresentarão alguma atratividade ou aplicabilidade no mercado. Por isto, não é surpreendente o resultado equalizado obtido neste grupo, pois apesar de existir uma base concreta na identificação da oportunidade, é necessário que sejam realizadas análises mercadológicas minuciosas para que a mesma não se torne uma apenas mais uma grande idéia sem qualquer potencial de consumo.

Por fim, o grupo da Visão ou Inspiração teve uma incidência muito grande de empresas, mas, apesar disso, apresentou um potencial baixo com relação à propensão ao sucesso. Isto pode ser explicado por esta ser a única fonte que não envolve atividades efetivamente práticas, ficando a cargo quase que exclusivamente da percepção ou criatividade do empreendedor para identificar uma oportunidade.

Este fato ainda pôde ser reforçado nos relatos dos empreendedores deste grupo nas entrevistas, os quais revelaram praticamente em sua totalidade, sentimentos relacionados com ações como perceber, ver, enxergar, sentir e imaginar.

Desta maneira, conclui-se que dentre as três fontes de oportunidades apresentadas no modelo proposto neste trabalho, a que apresenta uma ligeira maior propensão à criação de empresas de alto potencial de sucesso é o Empreendedorismo Corporativo, sugerindo que tanto empresas quanto funcionários com perfil criativo devem estar cada vez mais atentos a estas possibilidades.

Esta conclusão também sugere a estruturação de um modelo de estímulo ao Empreendedorismo alternativo ao mais comum existente no Brasil – o das Incubadoras de Empresas que promovem a integração de projetos acadêmicos das universidades com o mercado consumidor. Seria possível, então, estimular jovens recém inseridos no mercado de trabalho ou até mesmo profissionais já experientes, a explorar esta importante fonte de oportunidades empreendedoras, que são as próprias empresas.

Complementar ao modelo das fontes de oportunidades estão dois fatores considerados por diversos autores como fundamentais para a criação de novos empreendimentos. Este estudo ratifica esta teoria, pois demonstrou, tanto na análise quantitativa quanto qualitativa, o alto impacto que possui o acesso a uma selecionada rede de contatos, assim como, a experiência que o indivíduo acumulou ao longo dos anos.

O sentimento dos empreendedores expressados nas entrevistas insinuou uma característica já atribuída aos profissionais brasileiros, de estar constantemente procurando construir uma rede de contatos pessoais e profissionais ampla e estruturada. Constata-se, então, que profissionais mais experientes com alguns anos de trabalho e tendo passado por diferentes empresas, têm possibilidades de construir uma proveitosa rede de contatos que por sua vez, pode se manifestar como um estímulo ou apoio para a identificação e desenvolvimento de oportunidades.

Entretanto, ainda que estes fatores possam auxiliar diretamente os empreendedores, um fato constatado em algumas das entrevistas indica que determinados indivíduos atribuem à rede de contatos uma importância muito elevada, baseando, inclusive, a validação e até mesmo a promoção de seus novos negócios exclusivamente em seus contatos pessoais. Apesar deste aspecto não ter sido investigado neste trabalho, é de se supor que esta prática é

arriscada, dada a complexidade que pôde ser verificada no processo de identificação e tratamento inicial de oportunidades.

Apesar de todas as conclusões encontradas neste estudo, persiste, ainda, compreender um dos maiores desafios para os empreendedores que identificam oportunidades, que é o de transformá-las, efetivamente, em empreendimentos de grande sucesso.

Este foi o último objetivo proposto e pôde ser avaliado através da aplicação de um outro modelo sugerido no Capítulo 2, que se refere ao tratamento inicial das oportunidades conferido pelos empreendedores, ou seja, as ações executadas por eles posteriormente a identificação propriamente dita.

A análise quantitativa indicou que a grande maioria dos empreendedores realiza pelo menos uma ação após ter visualizado a possibilidade de criação de seu negócio. Aquela que se mostrou a mais executada, com ampla vantagem, foi o desenvolvimento da oportunidade, que está diretamente relacionada com a elaboração formal do conceito do negócio e a estruturação do empreendimento.

Devido ao movimento iniciado em meados dos anos 90 com o surgimento das empresas do mercado da Internet (que ficaram conhecidas como “empresas pontocom”), o desenvolvimento do plano de negócios de uma oportunidade identificada tornou-se uma prática relativamente bem disseminada também no Brasil. Assim, é compreensível que esta ação tenha obtido um alto grau de execução pelos empreendedores da amostra.

Ainda neste âmbito, um fato curioso destacado nos resultados da análise que confronta empresas normais ou emergentes com as de alto potencial, indicou um significativo aumento destas últimas (praticamente o dobro) que não realizaram qualquer tipo de atividade de tratamento da oportunidade após sua identificação, e antes da abertura do negócio.

Alguns relatos das entrevistas puderam esclarecer esta questão, pois os empreendedores citaram o “tempo para o mercado” (*time to market*) como sendo um dos motivos principais para a implementação imediata do novo negócio.

Este fato sugere, então, que determinadas oportunidades consideradas por seus empreendedores como efetivamente concretas e de alto potencial, necessitam de decisões rápidas para que suas “janelas” não se fechem, ou seja, para que barreiras não sejam levantadas impedindo ou dificultando que os empreendedores atuem.

Os resultados obtidos nesta questão não puderam, entretanto, comprovar que a realização de determinadas atividades do processo de identificação e tratamento de oportunidades seja essencial para que as chances de sucesso do

novo empreendimento sejam elevadas. Esta conclusão, todavia, não pode ser considerada definitiva – independentemente do resultado obtido – pois o caminho que os empreendedores têm a trilhar desde a identificação até que se possa atingir um grau de maturidade e sucesso potencial é muito extenso, envolvendo inúmeras outras questões não abordadas neste estudo.

Após dar início efetivamente a um empreendimento, tendo ou não seguido as atividades do processo de identificação, os indivíduos estão sujeitos à enormes desafios no gerenciamento do negócio, na elaboração da estratégia, e em vários outros aspectos como pode ser verificado no Relatório de Pesquisa do Sebrae (2004), sobre fatores condicionantes e taxa de mortalidade das empresas no Brasil.

Este modelo apresentado indica, graficamente, uma linearidade das atividades a serem realizadas que não pôde ser efetivamente comprovada através das análises quantitativas e qualitativas. A não-linearidade destas atividades pode explicar, em parte, os resultados obtidos, visto que a atividade empreendedora é, em sua natureza, extremamente dinâmica.

A reflexão a respeito do tema Empreendedorismo, não necessariamente em todos os seus aspectos, mas exclusivamente relacionado ao momento inicial de detecção de oportunidades, revela que muitas informações úteis e práticas para empreendedores e empresas podem ser destacadas.

Entende-se, então, que novos estudos devam ser realizados, e que não apenas os empreendedores devem estar ainda mais atentos para estas questões, mas principalmente, as empresas, que podem ser consideradas como fontes quase inesgotáveis de novas oportunidades empreendedoras.

5.1.

Teste de validação do modelo de fontes de oportunidades

De acordo com o modelo proposto e as duas questões apresentadas no questionário, foi possível verificar a consistência do mesmo através da análise comparativa das respostas obtidas.

No caso das empresas de alto potencial, constatou-se que o índice de coerência entre as duas questões manteve-se acima de 50% em todos os grupos de fontes de oportunidades, chegando a 79% para o Grupo 3. Na média, este índice foi de 64%.

Desta forma, realizando esta mesma análise para todas as empresas da amostra, obteve-se uma coerência de 51% para o Grupo 1, 57% para o Grupo 2

e 75% para o Grupo 3. Na média, 61% das respostas da questão referente às atividades relacionadas à identificação da oportunidade foram coerentes com a escolha prévia da fonte de oportunidade.

Nas entrevistas foi possível detectar que alguns empreendedores não compreenderam perfeitamente todas as informações apresentadas no questionário, e este fato pode ter ocorrido com outros indivíduos da amostra. Além do possível problema de interpretação e compreensão, outros fatores podem ter influenciado neste resultado, como a própria ordem em que foram apresentadas as duas questões. Provavelmente, a simples inversão das duas perguntas já seria suficiente para gerar um resultado diferente na coerência das respostas. Assim, este teste preliminar poderá vir a ser realizado em um momento futuro, para aumentar a confiabilidade do modelo.

Para efeitos deste estudo, os resultados obtidos podem ser considerados satisfatórios, visto que em absolutamente todos os casos alcançou-se um grau de coerência significativo entre os resultados de análise a luz dos dois modelos, respectivamente.

5.2. Recomendação para futuras pesquisas

Considerando a alta relevância do estudo do Empreendedorismo para os indivíduos, as empresas, as instituições de ensino, para a sociedade e economia do país, recomenda-se que novos trabalhos sobre o tema sejam realizados com enfoque neste aspecto inicial do processo empreendedor de identificação de oportunidades.

Inicialmente, de forma a complementar este estudo, sugere-se que os dois modelos aqui propostos sejam aplicados em outros grupos de empreendedores, visando a aperfeiçoar a estrutura proposta e podendo alcançar assim, modelos robustos e de ampla aplicabilidade teórica e prática.

Uma das dificuldades encontradas neste estudo foi analisar empresas de maior porte, consolidadas e estruturadas no mercado. Desta maneira, uma investigação complementar sobre a forma como os empreendedores identificam e tratam suas oportunidades poderia ser aplicada a um grupo de empresas desta natureza, no intuito de cruzar o resultado obtido com o de empresas de menor porte, identificando possíveis discrepâncias e eliminando possíveis vieses.

Esta análise seria ainda mais relevante sendo possível confrontar grandes empresas que não apresentem grande potencial de crescimento com outras de mesmo porte que ainda possuam esta característica.

Conforme exposto anteriormente, o caminho entre a identificação da oportunidade e a consolidação do novo empreendimento no mercado é árduo e extenso. Obter conclusões definitivas sobre o potencial de sucesso de empresas a partir do tipo de fonte de oportunidade utilizada pode ser precipitado. Desta forma, outra sugestão de futuros estudos de alta relevância para o tema seria analisar, minuciosamente, o tratamento inicial que é provido pelos empreendedores aos seus novos empreendimentos assim que os mesmos são implementados.

Investigando esta questão e vinculando-a com o tipo de oportunidade utilizada pelo empreendedor, pode ser possível gerar dados mais concretos sobre a influência da fonte de oportunidades no desempenho do empreendimento – mesmo que apenas em suas etapas iniciais.

Por fim, pelo fato deste ser um tema de grande abrangência e crescente interesse da sociedade, e por impactar diretamente a economia e o desenvolvimento do país, sugere-se que sejam realizados estudos que objetivem desenvolver novos mecanismos de apoio à criação de empresas nascentes. Isto porque, conforme apresentado anteriormente, o principal modelo disponível ainda encontra-se direcionado à criação de empresas a partir da pesquisa, e mais especificamente, da pesquisa acadêmica.

Ainda que as Incubadoras permitam que ex-alunos formados e colocados no mercado de trabalho retornem para estruturar seus empreendimentos, nenhum tipo de estímulo prático existe no sentido de orientar a novos profissionais que, ao adentrar no mercado de trabalho, estarão expostos à grandes, possivelmente até às maiores, possibilidades de identificação de oportunidades.

Trata-se, inclusive, de uma mudança cultural, pois grande parte da educação formal e familiar ainda parece estar voltada para que os jovens criem e desenvolvam suas carreiras em grandes empresas, de preferência, multinacionais.

Este aspecto está diretamente relacionado com todo o conceito de “*intrapreneurship*” (empreendedorismo corporativo, empreendedorismo interno e “*corporate venturing*”), conforme apresentado no Capítulo 2. A disseminação desta prática junto a universidades, institutos de apoio e até mesmo empresas visionárias, poderia resultar em uma maior preparação para que indivíduos de

perfil empreendedor, possam aproveitar e explorar novas oportunidades que poderão vir a contribuir significativamente para a economia e desenvolvimento do país.