

## **Análise do conjunto de características empreendedoras de realização, planejamento e poder nos gestores de empresas incubadas**

Eldir Paulo Scarpim (UNIMEP) epscarpim@ig.com.br  
Eduardo Eugênio Spers (UNIMEP) eespers@unimep.br  
Elisabete Stradiotto Siqueira (UNIMEP) esiqueir@unimep.br  
Rogério Pousa (UNIMEP) rgpousa@unimep.br  
Osvaldo Elias Farah (UNIMEP) oefarah@unimep.br

### **Resumo**

*O artigo tem como objetivo analisar se as características e atitudes de realização, poder e planejamento identificadas nos empreendedores de organizações privadas se fazem presentes em gestores de empresas pertencentes a uma incubadora de empresas. Como parte da metodologia de estudo, aplicou-se um teste em relação às características de espírito empreendedor nos gestores destas empresas, para identificar o grau de empreendedorismo dos mesmos. Constatou-se que os conjuntos de características empreendedoras de realização e poder nos gestores obtiveram um índice maior de pontuação em relação ao conjunto de planejamento.*

*Palavra-chaves: Empreendedorismo; Espírito Empreendedor; Redes de Empresas.*

### **1. Introdução**

O processo de globalização na economia atual impõe aos governantes, gestores e sociedade a busca de novos conceitos e formas de organizar a estrutura produtiva para que sejam flexíveis, competitivas e lucrativas. Este novo ambiente globalizado possibilita o surgimento de novas políticas industriais e modelos de gestão empresarial, para a consolidação das organizações, buscando uma eficiência coletiva para a sobrevivência no mercado.

Para alcançar esta eficiência são necessárias a existência de infra-estrutura adequada, centros de pesquisa e desenvolvimento, mão-de-obra qualificada e abundante, logística de transporte, meios de comunicação, fornecedores de matéria-prima e equipamentos, suporte de novos processos tecnológicos, além da força empreendedora dos gestores das organizações.

Procurou-se desenvolver um estudo sobre empreendedorismo, tema em expansão nos meios acadêmicos, que permite a exploração e seu aprofundamento. Outro estudo são as Redes de Cooperação Produtiva, no caso uma incubadora de empresas.

O trabalho visa mostrar a importância da relação existente entre o Empreendedorismo e as Redes de Cooperação Produtiva, principalmente quanto à geração de novos empreendimentos, novos postos de trabalho e renda, como forma de fomentar a economia local e regional.

Como problemática sobre o espírito empreendedor dos gestores, formulou-se a seguinte questão: quais os conjuntos de características empreendedoras de realização, planejamento e poder com maior índice entre os gestores de empresas incubadas?.

O objetivo geral do artigo é analisar as características e atitudes identificadas nos empreendedores de organizações privadas, presentes ou não nos gestores de organizações ligadas a uma incubadora de empresas. Entre os objetivos específicos estão: conceituar empreendedorismo e incubadora de empresas; levantar principais características empreendedoras e identificar os conjuntos de características empreendedoras mais vigentes nos gestores das empresas incubadas.

No desenvolvimento teórico, buscou-se informar a origem e conceitos do empreendedorismo; a definição sobre espírito empreendedor; mostrar as características e atitudes do empreendedor; a origem, definição, situação das incubadoras, e o histórico da incubadora de empresas na cidade de Birigui, Estado de São Paulo.

Como metodologia aplicou-se teste sobre características do espírito empreendedor, para identificar o grau de empreendedorismo, e obter dados quantitativos relacionadas às características empreendedoras de realização, planejamento e poder.

## **2. Empreendedorismo**

### **2.1. Origem do empreendedorismo**

A origem do termo empreendedor ou empresário iniciou-se a 800 anos atrás com o verbo francês “*entreprendre*” ou “*entrepreneur*” que significa aquele que assume riscos, começa algo novo ou fazer algo (Britto e Wever, 2003; Dornelas, 2001; Drucker, 1987). De acordo com Say, na tradução alemã, quem possui ou dirige um negócio é o “*unternehmer*”, que em inglês significaria “proprietário-gerente”. (DRUCKER, 1987).

Conforme Hisrich (1986) apud Dornelas (2001), o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo, apresenta suas primeiras referências históricas:

a) Primeiro uso do termo empreendedorismo: primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser atribuído a Marco Polo, que estabeleceu uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro para vender suas mercadorias;

b) Na Idade Média: utilizou-se o empreendedorismo para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia riscos, e apenas gerenciava os projetos, utilizando recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país;

c) Século XVII: primeiras manifestações da relação entre assumir riscos. O empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Os preços eram pré-fixados, pois o lucro ou prejuízo pertencia ao empreendedor;

d) Século XVIII: Estabelecimento da diferença entre Capitalista (aquele que fornece o capital) e o Empreendedor (aquele que assumia riscos), devido ao processo de industrialização no mundo. O maior exemplo foi Thomas Edison, cujas pesquisas foram apenas possíveis com o auxílio de investidores (eletricidade e química);

e) Século XIX e XX: confundiram os empreendedores com gerentes ou administradores, agentes que apenas organizam, pagam empregados, planejam, dirigem e controlam as ações da organização. As características do empreendedor são: visionário, otimista, líder, planejador, dinâmico, flexível, tomador de decisão, pesquisador, entre outras habilidades.

O empreendedorismo é uma revolução que se desenvolve em vários países, através de indivíduos que buscam crescimento pessoal e profissional, promovem mudanças e contribuem com o desenvolvimento econômico, conscientes da responsabilidade social na comunidade. Segundo Timmons (1994) “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX”.

Para Britto e Wever (op.cit., p.18),

O empreendedorismo é hoje um fenômeno global, sobre o qual diversas instituições públicas e privadas têm investido para pesquisar e incentivar. Existe uma clara correlação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico. Os resultados mais explícitos manifestam-se na forma de inovação, desenvolvimento tecnológico e geração de novos postos de trabalhos. A riqueza gerada pelos empreendedores contribui para a melhoria da qualidade de vida da população e, não raras vezes, é reinvestida em novos

empreendimentos e, de maneira indireta, nas próprias comunidades.

Conforme citado por Drucker apud Britto e Wever (2003) “o surgimento da economia empreendedora é um evento tanto cultural e psicológico, quanto econômico ou tecnológico”. Pode-se considerar que estamos vivendo na era do empreendedorismo,

(...) pois, são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (DORNELAS, op.cit., p.21).

Diante de inúmeras transformações globais, Bernhoeft (1996, p.13-14) menciona,

Essas mudanças trazem inquietudes para os jovens que estão na fase da escolha das suas profissões; para aqueles que estão concluindo um curso superior, escolhido em um momento em que o raciocínio e as informações eram outros; para os executivos que vêm suas carreiras arrastadas pela avalanche das mudanças; para os aposentados que sabem muito bem que, além da queda de renda, vão ter de criar novas identidades organizacionais, vínculos diferentes e cuidados com sua auto-estima de forma distinta; para as mulheres que estão conquistando espaço no universo profissional, no qual até há bem pouco tempo apenas se imaginava a presença masculina.

É neste cenário de mudanças e transformações que o espírito empreendedor começa a tomar forma através de uma postura diferenciada do indivíduo empreendedor, pois o mesmo pode ser dotado de tal atitude ou até vir a apreender por meio de adequado processo de capacitação.

Acredita-se que o processo empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e que o sucesso é decorrente de uma gama de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra no dia-a-dia de seu empreendimento. Os empreendedores inatos continuam existindo, e continuam sendo referências de sucesso, mas muitos outros podem ser capacitados para a criação de empresas duradouras. (...) com certeza o ensino de empreendedorismo ajudará na formação de melhores empresários, melhores empresas e na maior geração de riqueza ao país (DORNELAS, op.cit., p.38-39).

Na tabela 1, definições do significado da palavra empreendedor conforme alguns autores.

| <b>Autor</b>   | <b>Definição</b>   |
|--|--|
| Degen, 1989, p.10  | Ser empreendedor significa ter, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas novas, por em prática idéias próprias, característica de personalidade e comportamento que nem sempre é fácil de se encontrar. |
| Dolabela, 1999, p.28                                     | O motor da economia, um agente de mudanças.  |
| Dornelas, 2001, p.15                                     | É aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização.   |
| Dornelas, 2001, p.37                                     | É aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados.   |
| Drucker, 1987, p.36                                      | É aquele que sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade.   |
| Fillion apud Instituto Euvaldo Lodi, 2000, p.27          | Uma pessoa que sabe identificar as oportunidades de negócios, os nichos do mercado e que sabe se organizar para progredir.   |
| J. B. Say, início do século XIX apud Drucker, 1987, p.27 | É aquele que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento.  |
| Kirzner, 1973  | É aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente.   |

Fonte: elaborado pelos autores.

Tabela 1 - Definições do empreendedor

## 2.2. Definições do espírito empreendedor

Uma das mais antigas definições de espírito empreendedor é dada por Schumpeter (1949) “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”.

Conforme Drucker (1987) e Mintzberg (2000) relaciona-se o espírito empreendedor com a relação onde as pessoas detentoras de uma visão clara dos propósitos, gerenciam uma organização de forma a ser adaptável aos seus objetivos e planos estratégicos.

Para Lumpkin e Dess (1996), a concepção de espírito empreendedor atribui-se ao termo Orientação Empreendedora, que esclarece o tema empreendedorismo, definida como sendo um processo associado a métodos, processos, estilos e escolhas estratégicas. Uma variável da orientação empreendedora é relacionada a executivos que gerenciam seus empreendimentos conseguindo sobreviver e crescer, diante de mercados altamente competitivos.

Segundo Pinto (2004), no arranjo estratégico das organizações, o espírito empreendedor assume papel de suma importância, condicionado a ação de comprovada eficiência e competência, porém situado em diferentes níveis de menor ou maior grau de relevância. Pode-se definir o espírito empreendedor como uma grande vontade de fazer acontecer, com obstinação, persistência e especial capacidade de correr riscos. O empreendedor é criativo com muita imaginação e cheio de energia.

Portanto, para Bernardi (2003) ter espírito empreendedor genuíno, significa responder às questões como: Ser empreendedor ou estar empreendedor?; Há conhecimentos e consciência de todas as características?; Há pontos fracos que precisam ser melhorados?; Tem consciência dos custos e benefícios?; Há preparação do indivíduo para gerir o empreendimento?.

## 2.3. Características e atitudes do empreendedor

Para melhor compreensão, característica ou característico é o que caracteriza ou distingue; aquilo que caracteriza; distintivo, particularidade, característica. A atitude é o modo de proceder ou agir; comportamento, procedimento; afetação de comportamento ou procedimento; propósito, ou maneira de se manifestar esse propósito; reação ou maneira de ser, em relação a determinada(s) pessoa(s), objeto(s) e situações (FERREIRA, 1999).

| Características        | Descrição   |
|------------------------|---|
| Visionário             | Têm a visão do futuro do seu negócio e vida; tem habilidade de implementar seus sonhos        |
| Tomador de decisão     | Não se sentem inseguros; sabem tomar as decisões corretas na hora certa                       |
| Diferencial            | Transformam algo possível em realidade; sabem agregar valor aos serviços e produtos           |
| Explora oportunidades  | Enxerga oportunidades onde ninguém consegue ver; sempre alerta a novas informações            |
| Determinado e dinâmico | Comprometimento com suas ações; ultrapassam obstáculos; vontade de fazer acontecer            |
| Dedicado               | Dedicam 24h por dia, 7 vezes por semana; incansáveis e loucos pelo trabalho (negócio)         |
| Otimista e apaixonado  | Otimismo faz enxergar o sucesso e não o fracasso; adoram o trabalho que realizam              |
| Independente           | Não dependem de patrões; criam novidades, andam por si mesmos, abrem novos caminhos           |
| Rico                   | Não é o principal objetivo; dinheiro: consequência do sucesso do negócio                      |
| Bem relacionado        | procuram manter sempre uma rede de contatos ( <i>networking</i> )                             |
| Líder                  | Sabe liderar; valoriza, estimula e recompensa os funcionários; recruta as melhores pessoas    |
| Organizado             | Organiza recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros para o desempenho do negócio |
| Planejador             | Planejam cada passo de seu negócio  |
| Assume riscos          | Sabem gerenciar o risco; avaliam a real chance do negócio; assumir desafios                   |
| Aprendiz               | Buscam saber e conhecimento no negócio; experiências práticas, publicações, cursos, pessoas.  |
| Criador de valor       | Geram empregos, inovam produtos, utilizam a criatividade para melhorar a vida das pessoas.    |

Fonte: elaborado pelos autores com base em Dornelas (2001, p.31-33)

Tabela 2 - Características dos empreendedores de sucesso

O empreendedor pode apresentar características distintas; mas para colocar em prática é necessário ter atitude, é preciso agir, tomar decisão (vide tabela 2).

De acordo com Moraes (2000), as atitudes das pessoas contribuem para o sucesso na política, nos negócios ou na vida pessoal. Outros fatores como informação, preparação, liderança, organização, comunicação, motivação e execução, também contribuem para o sucesso, mas a eficácia destes fatores depende totalmente da atitude.

### **3. Redes de cooperação produtiva**

Conforme Casarotto Filho e Pires (2001), a atual economia mundial tem apresentado três cenários distintos: no plano econômico: a globalização e a conseqüente competição internacional; no plano social: a regionalização, como resposta à globalização econômica que obriga os países a reduzirem seus custos e saírem do assistencialismo; no plano político: a descentralização, pois cada região necessita de flexibilidade para coordenar seus fatores e tornar-se competitiva.

“A globalização cada vez mais acentuada dos mercados e da produção está pondo em questionamento a competitividade das pequenas empresas” (CASSAROTTO FILHO, 2001, p.25).

Uma das principais tendências que vêm se intensificando na economia moderna, sob o marco da globalização e do processo de reestruturação industrial é o relacionamento intra e interempresas, envolvendo pequenas e médias organizações. A formação e o desenvolvimento de redes de empresas vêm ganhando importância na economia de países industrializados e também de países emergentes. (AMATO NETO, 2000)

Segundo Encarnação (2005, p.10-11) diz,

(...) a estrutura produtiva brasileira é baseada em pequenas empresas. As pequenas e médias empresas correspondem a 98% do total dos estabelecimentos econômicos do país, sendo responsáveis por mais de 60% dos empregos. Então, a tendência é que mais empregos sejam gerados se, efetivamente, aumentar o número de pequenas empresas. No Brasil, precisamos de uma política industrial baseada em pequenas empresas (...).

Isto vem demonstrar a importância de investimentos voltados para micro, pequenas e médias empresas brasileiras, como geradoras de empregos e renda para o país.

Amato Neto (2000) reforça a cooperação interempresarial para viabilizar o atendimento de uma série de necessidades de difícil satisfação em empresas que atuam isoladamente, que são: combinar competências e utilizar *know-how* de outras empresas; dividir gastos de pesquisas tecnológicas, compartilhando o desenvolvimento e os conhecimentos adquiridos; compartilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades; oferecer uma linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada; exercer uma pressão maior no mercado, aumentando a força competitiva beneficiando o cliente; compartilhar recursos; fortalecer o poder de compra; obter força para exportar seus produtos.

#### **3.1. Histórico**

Segundo dados da Rede Incubar (2005), o modelo de origem do processo de incubação de empresas, surgiu em 1959 no estado de Nova Iorque (EUA), quando uma das fábricas da Massey Ferguson fechou, deixando um significativo número de residentes novaiorquinos desempregados. Joseph Mancuso, comprador das instalações da fábrica, resolveu sublocar o espaço para pequenas empresas iniciantes, que compartilhavam equipamentos e serviços.

Com a devida instalação da infra-estrutura física, Mancuso adicionou um conjunto de serviços que poderiam ser compartilhados pelas empresas instaladas, como secretaria, contabilidade, vendas, marketing e outros, reduzindo os custos operacionais das empresas e aumentando a

competitividade.

Uma das primeiras empresas instaladas na área foi um aviário, o que conferiu ao prédio a designação de “incubadora”. Nos anos 70, na região do Vale do Silício, nos Estados Unidos, as incubadoras apareceram como meio de incentivar universitários recém-graduados a disseminar suas inovações tecnológicas e a criar espírito empreendedor.

No Brasil, as primeiras incubadoras surgiram a partir da década de 80, quando por iniciativa do presidente do CNPq na época, Professor Lynaldo Cavalcanti, cinco fundações tecnológicas foram criadas: Campina Grande (PB), Manaus (AM), São Carlos (SP), Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC). Após a implantação da ParqTec – Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos, em dezembro de 1984, começou a funcionar a primeira incubadora de empresas no Brasil, a mais antiga da América Latina, com quatro empresas instaladas, sendo que nessa década quatro incubadoras foram constituída no país, nas cidades de São Carlos (SP), Campina Grande (PB), Florianópolis (SC) e Rio de Janeiro(RJ).

As incubadoras brasileiras somente se consolidaram a partir da realização do Seminário Internacional de Parques Tecnológicos, em 1987, no Rio de Janeiro. Neste ano surgia a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC), representando empreendimentos que utilizassem o processo de incubação para gerar inovação no Brasil.

Segundo pesquisa da ANPROTEC (2005), o Brasil possui 283 incubadoras, sendo 283 em operação (com empresas incubadas) e 74 em implantação (em processo de estruturação).

| <b>Região</b> | <b>Incubadoras em Implantação</b> | <b>Incubadoras em Operação</b> |
|---------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Centro-Oeste  | 8                                 | 22                             |
| Nordeste      | 26                                | 37                             |
| Norte         | 8                                 | 9                              |
| Sudeste       | 30                                | 92                             |
| Sul           | 2                                 | 123                            |
| Total         | 74                                | 283                            |

Fonte: Anprotec (2005), adaptado pelos autores.

Tabela 3 - Incubadoras em implantação x incubadoras em operação por região

### 3.2. Conceito

Segundo dados da Anprotec (2005), a maioria das micro e pequenas empresas, da sua origem até a consolidação no mercado, enfrentam muitas dificuldades relacionadas à falta de capital, desconhecimento do mercado e inexperiência do empreendedor para administrar o negócio e muitas “quebram” antes de completarem o primeiro ano de vida. A incubação de empresas existe para que idéias inovadoras e promissoras não sejam desperdiçadas e o empreendedor possa desenvolver suas potencialidades e fazer sua empresa crescer.

De acordo com Guedes e Formica (1977) uma incubadora de empresas é um arranjo interinstitucional com instalações e infra-estrutura apropriadas para estimular e facilitar a vinculação empresa e universidade, o fortalecimento das empresas e o aumento do vínculo do setor produtivo com diversas instituições de apoio.

Conforme Amato Neto (2000) as incubadoras são uma forma de cooperação interinstitucional, que se destina a criar um ambiente satisfatório para o nascimento e desenvolvimento de empresas. O termo incubadora é utilizado para exprimir a idéia de um ambiente controlado para amparar a vida. No contexto econômico existe para apoiar a transformação de empresários potenciais em empresas crescentes e lucrativas.

Segundo o autor acima, possibilita fornecer serviços e recursos compartilhados, instalações adequadas e infra-estrutura administrativa e operacional, cria um ambiente favorável ao surgimento e à consolidação de novos empreendimentos, através de objetivos específicos como: fornecer apoio técnico e gerencial, promover e acelerar a consolidação de empresas, desenvolver ações associativas e compartilhadas, reduzir custos para o conjunto das empresas e seus parceiros, buscar novos apoios e parcerias para as empresas, divulgar as empresas e seus produtos, participar de outras redes, além de estimular o espírito empreendedor.

As incubadoras devem aliar quatro principais elementos: instalações adequadas, infra-estrutura física, administrativa e operacional, recursos humanos e serviços especializados. Os custos fixos da incubadora são rateados entre as empresas inquilinas. Pode-se considerar três tipos de incubadoras de empresas: - base tecnológica: servem de suporte a vários tipos de empresas, com forte conteúdo tecnológico como informática e biotecnologia; - voltadas ao desenvolvimento econômico: destinam a acolher empresas inovadoras ligadas aos ramos tradicionais da economia, como têxtil, calçados e agroindústria;- mista: abrigam ambos os tipos de empresas, as de base tecnológica e aquelas vinculadas aos setores tradicionais (ibid, 2000, p.75). Outros tipos de incubadoras são: de cooperativas; cultural; agroindustrial, social (ANPROTEC, 2005) e de artes (REDEINCUBAR, 2005).

| Classificação   | %  |
|-----------------|----|
| Tecnológica     | 55 |
| Tradicional     | 19 |
| Mista           | 18 |
| de Cooperativas | 4  |
| Cultural        | 2  |
| Agroindustrial  | 1  |
| Social          | 1  |

Fonte: Anprotec (2005), adaptado pelos autores. (Universo de 283 incubadoras)

Tabela 4 - Incubadoras em operação – classificação

### 3.3. A incubadora de empresas de Birigui

De acordo com informações coletadas junto ao Núcleo de Desenvolvimento Empresarial, a Incubadora de Empresas de Birigui foi fundada em setembro de 2000. Denominada de Incubadora de Empresas “Sarkis Nakad”, devido a ser o mesmo um dos maiores industriais da cidade com forte participação nas atividades da CIESP-Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, regional de Araçatuba.

Atualmente a Incubadora é composta de 12 (doze) boxes, cada um medindo 50 m<sup>2</sup>, ocupados por 10 (dez) empresas, sendo que 2 (duas) delas ocupam 2 boxes. Uma das empresas, na época da pesquisa, ainda não estava instalada, embora seu projeto já havia sido aprovado pela diretoria. Foram feitas nesta pesquisa um total de 9 (nove) entrevistas com gestores das empresas incubadas. Entre os seus principais parceiros estão a FIESP/CIESP, SEBRAE-SP e Prefeitura Municipal de Birigui.

Segundo informações do site oficial da Incubadora de Empresas de Birigui (2005), está unidade completará em setembro deste ano, 5 (cinco) anos em atividade. Neste período, 30 empresas foram formadas e 90% delas continuam em plena atividade. Algumas foram bem sucedidas no mercado e apresentam excelente representatividade para a economia do município, gerando aproximadamente 250 (duzentos e cinquenta) empregos diretos, proporcionando um grande benefício aos seus empresários, trabalhadores, bem como para a cidade e região.

#### 4. Metodologia aplicada

Como forma de analisar dados quantitativos, aplicou-se um teste sobre espírito empreendedor, através dos conjuntos de características empreendedoras de realização, planejamento e poder, no sentido de realizar um processo analítico dos resultados, verificando se há uma relação das características do espírito empreendedor nos gestores das empresas pertencentes a incubadora de empresas.

Os itens do teste foram avaliados através de uma escala do tipo Likert de 4 pontos, com a seguinte pontuação: 1-Discordo Totalmente, 2-Discordo Totalmente, 3-Concordo Parcialmente e 4-Concordo Totalmente. Realizou-se a média aritmética para checar o conjuntos de características empreendedoras com maior índice de pontuação.

Os respondentes do teste são gestores das diversas empresas que atualmente estão incubadas na Incubadora de Empresas “Sarkis Nakad”, em Birigui, Estado de São Paulo.

O conteúdo do teste aplicado sobre espírito empreendedor (tabela 5), foi extraído do *site* do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), sendo organizado e adaptado pelos autores. Participaram do teste 9 (nove) gestores de organizações ligados às empresas da incubadora.

#### 5. Resultados da pesquisa

O perfil da amostra apresentou 78% das organizações são gerenciadas por homens, sendo que 67% estão na faixa etária entre 20 e 40 anos. A maioria dos respondentes, 67%, cursaram até o 3º colegial, caracterizando assim um perfil com baixo índice de escolaridade, com 22% de gestores que cursaram ou estão cursando um curso de graduação e apenas 11% concluíram um curso de especialização.

Das empresas incubadas, 89% apresentam faturamento inferior a R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais). A atividade econômica com maior percentual delas pertence ao ramo calçadista (78%), principalmente, calçado infantil e feminino. Isto devido ao fato da cidade de Birigui, ser consolidada como a Capital Latino-Americana do Calçado Infantil. Nenhuma empresa ultrapassou o prazo estabelecido para a incubação que é o máximo de 2 (dois) anos.

A tabela 5 sintetiza os dados coletados na pesquisa de campo. Os resultados dos conjuntos de características empreendedoras, obtidos com a aplicação do teste podem ser observados na tabela 6.

De acordo com McClelland apud Olivo (2003), o conjunto de características empreendedoras são agrupados em: Realização (busca de oportunidades e iniciativa; correr riscos calculados; exigência de qualidade e eficiência; persistência; comprometimento); Planejamento (busca de informações; estabelecimento de metas; planejamento e monitoramento sistemático) e Poder (persuasão e rede de contatos; independência e autoconfiança).

Através da média aritmética entre os três conjuntos de características empreendedoras, constata-se a média dos valores absolutos e os índices percentuais de pontuação: realização 0,6 (7%), 1,8 (20%) e 6,6 (73%), poder 0,5 (5,5%) 3 (33,5%) e 5,5 (61%) e planejamento 1,3 (14,5%), 3 (33,5%) e 4,7 (52%). A escala Likert 1-discordo totalmente, não foi realizado nenhum cálculo, pois, a resposta seria 0 (zero).

Os gestores das empresas incubadas apresentam maior deficiência nas seguintes características: correr riscos calculados, busca de informações e planejamento, ou seja, 44,5%, o que pode ser explicado em razão da formação educacional do país. Pode-se constatar que os conjuntos de características empreendedoras de realização e poder obtiveram um índice maior de pontuação em relação ao conjunto de planejamento.

| Variável            | Características    | Frequência | %  |
|---------------------|--------------------|------------|----|
| Sexo                | Masculino          | 7          | 78 |
|                     | Feminino           | 2          | 22 |
| Idade               | 18 a 30 anos       | 2          | 22 |
|                     | 31 a 40 anos       | 4          | 45 |
|                     | 41 a 50 anos       | 3          | 33 |
| Escolaridade        | 1ª a 4ª série      | -          | -  |
|                     | 5ª a 8ª série      | 1          | 11 |
|                     | Colegial           | 5          | 56 |
|                     | Graduado/Graduando | 2          | 22 |
|                     | Pós-Graduação      | 1          | 11 |
| Faturamento         | 1 a 10.000         | 3          | 33 |
|                     | 10.001 a 20.000    | 1          | 11 |
|                     | 20.001 a 30.000    | 1          | 11 |
|                     | 30.001 a 40.000    | 3          | 33 |
|                     | 40.001 a 50.000    | -          | -  |
|                     | mais de 50.000     | 1          | 11 |
| Funcionários        | 1 a 10             | 6          | 67 |
|                     | 11 a 20            | 2          | 22 |
|                     | 21 a 30            | 1          | 11 |
| Tempo               | Até 1 ano          | 4          | 44 |
|                     | Entre 1 e 2 anos   | 5          | 56 |
|                     | Mais de 2 anos     | -          | -  |
| Atividade Econômica | Calçados           | 7          | 78 |
|                     | Coleiras           | 1          | 11 |
|                     | Estamparia         | 1          | 11 |

Fonte: elaborada pelos autores.

Tabela 5 - Características da amostra

Em relação a esta questão, trabalhar com números, leitura e controle não é típico da cultura brasileira, o que parece refletir nos procedimentos de gerenciamento de um negócio ou qualquer que seja o empreendimento.

Outro fator é o baixo nível de escolaridade, pois 67% dos gestores de empresas incubadas cursaram até o 3º colegial. Afinal, para ter visão do negócio é necessário uma formação profissional adequada. Conforme Drucker (1987, p.361) “Em uma sociedade empreendedora, os indivíduos enfrentam um enorme desafio, desafio este que precisam explorar como sendo uma oportunidade: a necessidade por aprendizado e reaprendizado continuados”.

Segundo informações dos respondentes ao teste, o Núcleo de Desenvolvimento Empresarial, responsável pela coordenação da Incubadora de Empresas, tem cumprido com seu papel, através da articulação de cursos, treinamentos e palestras aos gestores e colaboradores das empresas incubadas.

Pode-se observar que existe um maior índice no item comprometimento, no conjunto de realização, proporcionado pelo alto sacrifício e esforço pessoal em desejar que o negócio consolide-se no longo prazo.

Apresentando um índice em igualdade dentro do conjunto de realização, tem-se as características de busca de oportunidade e iniciativa, exigência de qualidade e eficiência e persistência em contrapartida a correr riscos calculados, na qual os entrevistados apresentam cautela na hora de arriscar algum projeto novo para o desenvolvimento e articulação do negócio em que estão envolvidos.

| Conjunto   | Características   | 1-Discordo Totalmente |    | 2-Discordo Parcialmente |      | 3-Concordo Parcialmente |       | 4-Concordo Totalmente |       |
|--|---|-----------------------|----|-------------------------|------|-------------------------|-------|-----------------------|-------|
|  |   | Nº                    | %  | Nº                      | %    | Nº                      | %     | Nº                    | %     |
| R<br>E<br>A<br>L<br>I<br>Z<br>A<br>Ç<br>Ã<br>O           | <b>Busca de Oportunidade e Iniciativa:</b> habituar-se a se antecipar aos fatos e criar novas oportunidades de negócios, desenvolver novos produtos e serviços, propor soluções inovadoras.   | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 1                       | 11%   | 7                     | 78%   |
|  | <b>Comprometimento:</b> fazer sacrifícios pessoais; despende esforços extras para completar uma tarefa; colaborar com os subordinados e até mesmo assumir o lugar deles para terminar um trabalho; manter os clientes satisfeitos e colocar boa vontade a longo prazo acima de lucro a curto prazo. | -                     | 0% | -                       | 0,0% | 1                       | 11%   | 8                     | 89%   |
|  | <b>Correr Riscos Calculados:</b> dispor-se a assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles.  | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 4                       | 44,5% | 4                     | 44,5% |
|  | <b>Exigência de Qualidade e Eficiência:</b> decidir que fará sempre mais e melhor, buscando satisfazer ou superar as expectativas de prazos e padrões de qualidade.   | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 1                       | 11%   | 7                     | 78%   |
|  | <b>Persistência:</b> enfrentar os obstáculos decididamente, buscando ininterruptamente o sucesso, mantendo ou mudando as estratégias, de acordo com as situações.   | -                     | 0% | -                       | 0%   | 2                       | 22%   | 7                     | 78%   |
| P<br>L<br>A<br>N<br>E<br>J<br>A<br>M<br>E<br>N<br>T<br>O | <b>Busca de Informações:</b> interessar-se pessoalmente por obter informações sobre clientes, fornecedores ou concorrentes; investiga pessoalmente como fabricar um produto ou prestar um serviço; consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.                               | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 4                       | 44,5% | 4                     | 44,5% |
|  | <b>Estabelecimento de Metas:</b> assumir metas e objetivos que represente desafios e tenham significado pessoal; definir com clareza e objetividade as metas de longo prazo; estabelecer metas de curto prazo mensuráveis.  | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 2                       | 22%   | 6                     | 67%   |
|  | <b>Planejamento e Monitoramento Sistemático:</b> planeja dividindo tarefas de grande porte em sub-tarefas com prazos definidos; revisa constantemente seus planos, considerando resultados obtidos e mudanças circunstanciais; mantém registros financeiros e os utiliza para tomar decisões.       | -                     | 0% | 2                       | 22%  | 3                       | 33,5% | 4                     | 44,5% |
| P<br>O<br>D<br>E<br>R                                    | <b>Independência e Autoconfiança:</b> buscar autonomia em relação a normas e procedimentos; manter seus pontos de vista mesmo diante da oposição ou de resultados desanimadores; expressar confiança na sua própria capacidade de complementar tarefa difícil ou de enfrentar desafios.             | -                     | 0% | -                       | 0%   | 4                       | 44,5% | 5                     | 55,5% |
|  | <b>Persuasão e Rede de Contatos:</b> utilizar de estratégias para influenciar ou persuadir os outros; utilizar pessoas-chave como agentes para atingir seus objetivos; sem prejuízo da ética; desenvolver e manter relações comerciais.   | -                     | 0% | 1                       | 11%  | 2                       | 22%   | 6                     | 67%   |

Fonte: elaborada pelos autores.

Tabela 6 - Características empreendedoras (realização, planejamento e poder)

## 6. Considerações finais

Ao analisar os resultados da pesquisa, existe uma influência do espírito empreendedor em indivíduos que fazem parte de organizações inseridas no ambiente de empresas incubadas. Afinal, seus gestores apresentam características empreendedoras em menor ou maior grau de desenvolvimento, pois desenvolver o espírito empreendedor permite maiores chances de obter sucesso no empreendimento, seja interno ou externo ao projeto de incubação.

Com relação a possíveis estudos do tema em questão, propõe-se que sejam realizadas a construção de novas hipóteses, como estabelecer uma relação comparativa entre os itens do conjunto de realização, planejamento e poder, questionando o espírito empreendedor nas organizações ligadas a outras incubadoras de empresas.

Com o desenvolvimento deste trabalho espera-se contribuir para a motivação de novas pesquisas sobre empreendedorismo e espírito empreendedor, inserido do contexto da incubadora de empresas, o que proporcionará ao ambiente acadêmico, uma maior massa crítica sobre o assunto, e, ao ambiente empresarial, o aperfeiçoamento da rede de cadeias produtivas.

## Referências

AMATO NETO, João. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias*. São Paulo : Atlas : Fundação Vanzolini, 2000.

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Disponível em <<http://www.anprotec.org.br/panorama.htm>>. Acesso em <12 ago. 2005>.

BERNARDI, Luiz Antonio. *Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas*. São Paulo : Atlas, 2003.

BERNHOFER, Renato. *Como tornar-se um empreendedor (em qualquer idade)*. São Paulo : Nobel, 1996.

BIRIGUI – site oficial da cidade de Birigui. Disponível em <<http://www.birigui.sp.gov.br/>>. Acesso em <12 ago. 2005>.

BRITTO, Francisco e WEVER, Luiz. *Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes*. 2.ed. Rio de Janeiro : Campus, 2003.

CASAROTTO FILHO, Nelson e PIRES, Luis Henrique. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. São Paulo : Atlas, 2001.

DEGEN, Ronald Jean. *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo : McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando Celso. *O segredo de Luísa*. São Paulo : Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro : Campus, 2001.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios*. 2.ed. São Paulo : Pioneira, 1987.

\_\_\_\_\_. *O melhor de Peter Drucker: a administração*. São Paulo : Nobel, 2002.

ENCARNAÇÃO, Bianca. *Arranjos produtivos locais: um modelo de desenvolvimento*. DIGA LÁ/SENAC. Rio de Janeiro-RJ. Ano 10. Número 41. Jan-fev 2005. Pg. 8-13.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Dicionário Aurélio: século XXI*. São Paulo : Nova Fronteira, 1999.

GUEDES, M. e FORMICA, P. *A economia dos parques tecnológicos*. Rio de Janeiro : Anprotec, 1997.

INCUBADORA de Empresas de Birigui. Disponível em <<http://www.incubadora-birigui.com.br/>>. Acesso em <12 ago. 2005>.

INSTITUTO Euvaldo Lodi. *Empreendedorismo: ciência, técnica e arte*. Brasília – CNI, IEL Nacional, 2000. 100p.

KIRZNER, I. M. *Competition and entrepreneurship*. Chicago : Chicago University Press, 1973

LUMPKIN, G. T. e DESS, G. G. *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*. The Academy of Management Review, 1996. v.21, n.1, p.135-172.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre : Bookman, 2000.

MORAIS, Carmem. *Atitudes de empreendedores: os surpreendentes segredos dos empreendedores de êxito*. Rio de Janeiro : Qualitymark, ABRH-Nacional, 2000.

OLIVO, S. *Como entender o mundo dos negócios: o empreendedor, a empresa, o mercado*. 2.ed. Brasília : SEBRAE, 2003.

PINTO, Luiz Fernando da Silva. *O espírito empreendedor no processo estratégico*. In: Revista Conjuntura Econômica, dez. 2000. Disponível em <[http://www.crasp.com.br/texto\\_area/espírito\\_empreendedor\\_no\\_processo\\_estrategico.htm](http://www.crasp.com.br/texto_area/espírito_empreendedor_no_processo_estrategico.htm)>. Acesso em <21 jul. 2005>.

REDE INCUBAR. Portal de divulgação de informações sobre o movimento nacional de parques tecnológicos e incubadoras de empresas (informações sobre Incubadoras de Empresas). Disponível em <<http://www.redeincubar.org.br>>. Acesso em <12 ago. 2005>.

SCHUMPETER, J. A. *The theory of economic development*. Harvard University Press, 1949.

SEBRAE-Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Características do empreendedor*. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/soumesmo\\_empreendedor\\_67.asp](http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/soumesmo_empreendedor_67.asp)>. Acesso em: 4 jul. 2005.

TIMMONS, J. A. *New venture creation*. 4.ed. Boston : Irwin McGraw-Hill, 1994.