



IPL
instituto politécnico
de leiria

working paper

**Curso de empreendedorismo:
Para promover o
desenvolvimento sustentável e a
redução da pobreza**

Ronald Jean Degen
International School of Management Paris

2009



 **Glob
advantage**

Working paper n° 32/2009

globADVANTAGE
Center of Research in International Business & Strategy

INDEA - *Campus 5*

Rua das Olhalvas

Instituto Politécnico de Leiria

2414 - 016 Leiria

PORTUGAL

Tel. (+351) 244 845 051

Fax. (+351) 244 845 059

E-mail: globadvantage@ipleiria.pt

Webpage: www.globadvantage.ipleiria.pt

WORKING PAPER N° 32/2009

June 2009

Com o apoio da UNISUL Business School



**CURSO DE EMPREENDEDORISMO:
PARA PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E A
REDUÇÃO DA POBREZA**

Ronald Jean Degen

Ph.D. Candidate at the International School of
Management Paris
Vice Chairman of Masisa Chile

Endereço:

E-mail: degen@lomasnegras.com

Phone: +55 41 9918 9000

Cabanha Orgânica Lomas Negras Ltda.

Caixa Postal 95

Campo Alegre, SC

89294-000 Brasil

Ronald Jean Degen introduziu em 1980 o ensino de empreendedorismo no Brasil na FGV para promover redução da pobreza e em 1989 escreveu o primeiro livro didático em língua portuguesa "O empreendedor: Fundamentos da iniciativa empresarial". O livro foi best-seller e ainda hoje é adotado por muitas escolas de administração. Em 2009 lançou um novo livro didático "O empreendedor: Empreender como opção de carreira". Atualmente está no programa de doutorado da International School of Management de Paris é Vice Presidente do Conselho de Administração da Masisa no Chile. Foi Presidente da Plycem na Costa Rica, Diretor Superintendente da Editora Abril, Presidente da CPFL, da Schindler e da Amanco no Brasil.

**Curso de empreendedorismo:
Para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da
pobreza¹**

RESUMO

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.

Palavras-chave: Ensino do empreendedorismo; Empreendedorismo para promover o desenvolvimento sustentável, Empreendedorismo para reduzir a pobreza, Curso de empreendedorismo; Empreender como opção de carreira

¹ A parte conceitual deste roteiro está baseada no artigo do autor "Empreendedorismo: uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza", publicado na Revista de Ciências da Administração, Maio/Agosto 2008, p 11-30. O roteiro é reproduzido no Capítulo 19 do livro do autor *O Empreendedor: Empreender como opção de carreira* publicado em 2009.

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 em 1980, a dar aula na Escola de Administração de São Paulo (EASP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), iniciou o ensino do empreendedorismo no Curso de Especialização em Administração para Graduados (CEAG), na disciplina Diretrizes Administrativas, visando incentivar os alunos a empreender como opção de carreira e assim promover o crescimento econômico para reduzir a pobreza e a desigualdade.



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 empreender como opção à carreira de executivo em uma grande empresa, com o propósito de estimulá-los a contribuírem para o desenvolvimento econômico, para melhorar a distribuição da riqueza e minimizar a desigualdade social. Os alunos responderam com entusiasmo à

esta proposta e as aulas sempre atraíam mais alunos do que o número de vagas disponíveis.

Em 1981, para atender a demanda dos alunos a EASP resolveu criar o curso de “Novos Negócios” e desta forma iniciou-se 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 em 1985 o jornal ‘O Estado de São Paulo’ fez uma matéria sobre o curso, com a ilustração da Figura 1.

No fim dos anos 80, o autor transcreveu as suas notas de aula no livro *O empreendedor: Fundamentos da iniciativa empresarial* (1989), com o objetivo de ajudar os seus colegas em outras escolas e universidades brasileiras a introduzirem o curso de empreendedorismo e incentivar os alunos a promover o desenvolvimento econômico e, assim, contribuir para a redução da pobreza. Este livro acabou atraindo o interesse do grande público e ficou durante meses entre os livros mais vendidos no Brasil na categoria de “não ficção” tendo oito edições esgotadas. Até hoje, 20 anos após o seu lançamento, ainda é adotado em muitas escolas e universidades, apesar de estar desatualizado. Assim, a pedido de colegas que ainda o adotam, o autor escreveu um novo livro *O empreendedor: Empreender como opção de carreira* (2009), com muito das idéias originais do primeiro livro e muitas novas acumuladas em mais de 40 anos desenvolvendo negócios e dirigindo empresas.

Pobreza continua sendo o maior desafio brasileiro

Desde o fim dos anos 80, a riqueza mundial dobrou, entretanto 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, destes 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 relatório World Development Report do Banco Mundial (WDR 2008).

No Brasil, 40 milhões, correspondente a 22% da população de 184 milhões, vive na pobreza e subsiste com menos de 2 dólares por dia. Entre

os quase 15 milhões de pobres brasileiros, equivalentes a 8% da população, vivem na pobreza extrema e subsistem com menos de 1 dólar por dia, de acordo com as mesmas estatísticas do Banco Mundial.

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 o relatório Human Development Report das Nações Unidas (HDR 2008). O Brasil só é melhor que Guatemala, Suazilândia, Republica Centro-Africana, Serra Leoa, Botsuana, Lesoto e Namíbia e é usado naquele relatório 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 enquanto que a dos 10% mais pobres é de apenas 0.7%. Se incluirmos renda, patrimônio e ganhos financeiros, 76% da riqueza do Brasil pertencem a apenas 10% da população segundo estatísticas apresentadas no *Atlas da Exclusão Social do Brasil (2003)*.

A pobreza continua sendo no século 21 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 conseguirmos reduzir a pobreza vamos colocar em risco a sustentabilidade de toda a humanidade.

Impacto da atividade empreendedora

Ao contrário do previsto pelo autor ao introduzir o ensino do empreendedorismo no início dos anos 80, a grande riqueza gerada pelos empreendedores nos últimos 40 anos, não reduziu a pobreza e a desigualdade de renda no mundo e, particularmente, no Brasil. Ficou evidente, também, que os empreendedores em países industrializados geraram mais riqueza que os empreendedores em países em desenvolvimento como o Brasil.

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 (Degen 1989). Portanto, eles 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 nova tecnologia. A grande maioria são negócios “mediócras”, 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 ou a redução de empregos, o que 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, ao passo que 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 esta constatação, de acordo com as estatísticas do GEM (2007).

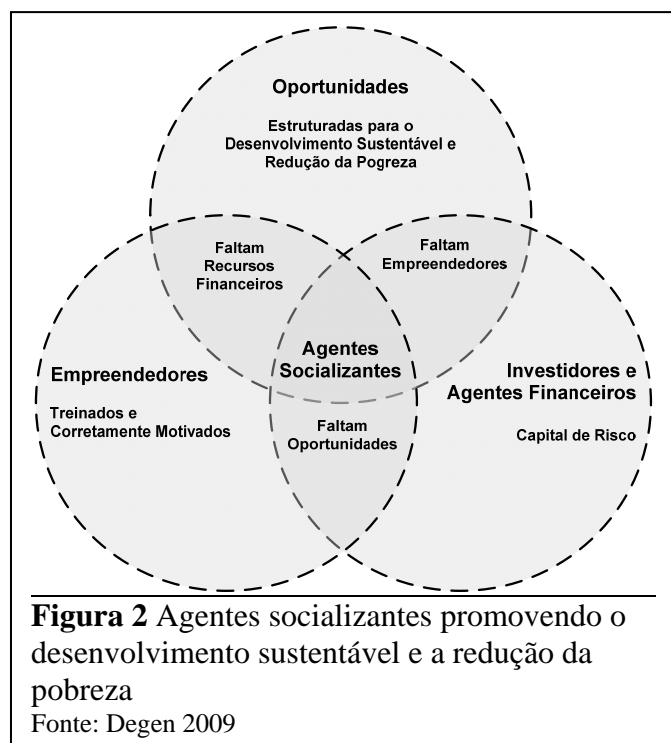
A diferença no impacto da revolução empreendedora sobre o crescimento econômico da revolução empreendedora nos EUA e na América Latina se explica, parcialmente, pela motivação da atividade empreendedora. Nos EUA 80% dos novos empreendedores montam os seus negócios motivados por oportunidades enquanto que na Colômbia e no Brasil somente 55% são motivados por oportunidades (GEM 2007). 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 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. Dois casos interessantes são os da China e da Índia, que apresentam atividade empreendedora crescente. Dos negócios iniciados nestes países, na China 60% são motivados por oportunidades e 65% na Índia, mais do que no Brasil e na Colômbia (GEM 2007). 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 do crescimento econômico ser uma das condições necessárias para a redução da pobreza no mundo, é preciso que este 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 da necessidade de conter o aquecimento do planeta através da redução da emissão de CO₂. Há, também, a forte evidência de que o crescimento econômico dos últimos 40 anos, particularmente na América Latina e 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.

Ensino do empreendedorismo

Hoje muitas escolas técnicas e universidades já têm cursos e algumas 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 tem a maturidade profissional e experiência para visualizarem oportunidades de negócio. Em contraste, ainda são poucas as universidades que têm cursos de pós-graduação para apoiarem os seus ex-alunos que apresentam a necessária experiência e maturidade no desenvolvimento de oportunidades de negócio.

A maioria das escolas técnicas e universidades que promovem o empreendedorismo, o fazem focado exclusivamente nas áreas de tecnologia e de administração de negócios, e isolado das outras disciplinas como sociologia, ciências comportamentais, história e ciência ambientais. Entretanto, estas disciplinas têm muito a contribuir com os candidatos a empreendedor, ajudando-os a encontrar oportunidades de negócio voltadas para o desenvolvimento sustentável, a inclusão social, e a redução da pobreza.

As escolas técnicas e as universidades devem pesquisar as oportunidades de negócios que promovam o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza; devem atrair, treinar e motivar corretamente os seus ex-alunos interessados em empreender para aproveitarem e desenvolverem essas oportunidades; e, também, atrair investidores e fundos de investimento interessados em obter lucros com a exploração dessas oportunidades. Elas precisam se transformar em agentes de mudança social ou, mais especificamente, em “agentes socializantes” para se tornarem eficazes na promoção do desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza, como ilustrado na Figura 2.

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 deveu-se a dois fatores muito importantes:

1. O curso do CEAG se destinava a profissionais graduados em geral médicos, tais como administradores, engenheiros, arquitetos, historiadores e sociólogos; e assim atraía pessoas com experiência e maturidade profissional que desejavam progredir e, para isso, necessitavam se aperfeiçoar em administração; e
2. O curso sendo noturno era acessível a profissionais que necessitavam trabalhar, que tinham ambição e que estavam dispostos a sacrificar o seu lazer para progredir

Portanto, os alunos tinham, na medida certa, a experiência, a maturidade profissional, o conhecimento técnico e a necessidade de realizar para, naquele ponto de suas carreiras, optarem por empreender.

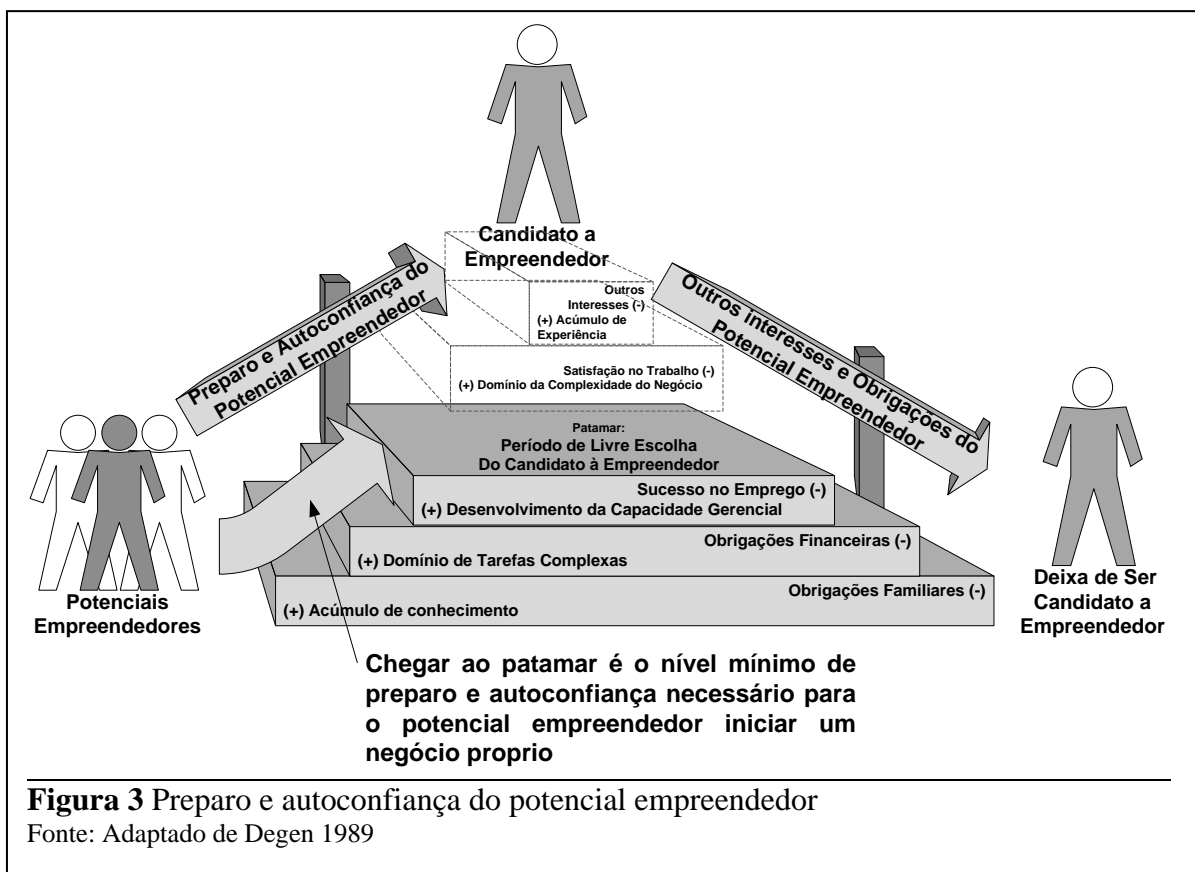
Os problemas com o ensino do empreendedorismo no CEAG da FGV foram: a duração de um semestre, e a proposta do curso não era exclusivamente dirigido a alunos interessados em empreender. Para os alunos não interessados, o curso era apenas mais uma matéria no currículo. Além disso, em um semestre não havia tempo para os alunos maturarem sua idéia de negócio e fazer as pesquisas necessárias para assegurarem sucesso. Também, após o curso, não havia um sistema de orientação para

os alunos, e tampouco a iniciativa de atrair investidores para investirem nos negócios desenvolvidos pelos alunos.

Desta experiência pôde-se concluir que cursos de empreendedorismo mais eficazes no desenvolvimento de empreendedores motivados por oportunidades devem ser especificamente desenvolvidos e ministrados para graduados das escolas técnicas e das universidades especialmente para aqueles interessados em montar o seu negócio após alguns anos de experiência e maturidade profissional. Pois, é justamente essa experiência e maturidade profissionais que desenvolvem nos candidatos a empreendedor o conhecimento necessário para que visualizem as oportunidades de negócio. Desta forma o curso de empreendedorismo poderá ajudá-los a desenvolver essa oportunidade, maximizando suas chances de sucesso.

Graduados estão mais bem preparados

Cada vez que o autor expõe que os graduados das escolas técnicas e das universidades estão mais bem preparados para reconhecer oportunidades e, conseqüentemente, desenvolver negócios motivados por essas oportunidades, alguém cita o exemplo de Bill Gates que criou a Microsoft sem se graduar. Claro que toda regra tem exceções, mas é importante destacar que Bill Gates foi admitido na Universidade de Harvard, uma das mais prestigiadas dos Estados Unidos da América e, por isso mesmo, uma das mais seletivas na admissão dos seus alunos. 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 ali exposto para desenvolver o que veio a ser a Microsoft.



Na Figura 3 (DEGEN 1989) procura-se ilustrar como cresce o preparo e a autoconfiança do candidato a empreendedor com o acúmulo de conhecimento, com o domínio de tarefas e da complexidade do negócio que quer desenvolver, com o desenvolvimento da sua capacidade gerencial, e, principalmente, com o aumento de experiência. Este preparo e autoconfiança são importantes para todos os empreendedores, os motivados por necessidades e os motivados por oportunidades. Mas para promover o desenvolvimento sustentável, a redução da pobreza e da desigualdade de renda é mais eficaz incentivar-se a atividade empreendedora motivada por oportunidade.

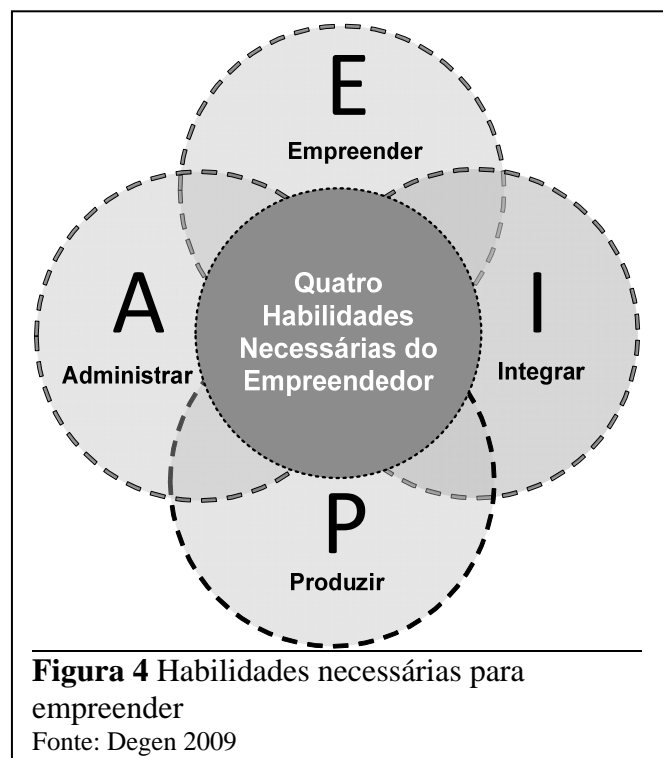
Adizes (1979) propôs quatro habilidades fundamentais para um administrador: produzir, administrar, empreender e integrar. Estas quatro habilidades, que denominou de PAEI, foram adaptadas e usadas por Degen para avaliar candidatos a empreendedor. As habilidades adaptadas, ilustradas na Figura 4, são:

Produzir ou realizar as tarefas requeridas do negócio com eficiência;

Administrar outros a produzirem ou a realizarem as tarefas do negócio com eficácia;

Empreender ou ser proativo na procura em melhorar a eficiência de produzir ou realizar as tarefas e a eficácia dos outros na produção ou realização das tarefas do negócio; e

Integrar ou formar, liderar e motivar a equipe para produzir ou realizar as tarefas do negócio com eficiência e eficácia.



A simplicidade da metodologia desenvolvida por Adizes e a sua facilidade de uso no contexto do empreendedorismo fez com que Degen a adotasse para avaliar a habilidade para empreender de candidatos a empreendedor com muito sucesso. Há um grande número de testes para avaliar candidatos a empreendedor, em livros e em sites da internet. Na experiência e conhecimento do autor nenhum desses testes foi realmente validado e, por isso, não têm nenhum valor prático.

É quase impossível o candidato a empreendedor ter sucesso em montar um novo negócio se não dominar e souber produzir ou realizar as tarefas básicas do negócio. A necessidade de executar as tarefas básicas do negócio tem sido, em muitos casos, uma das barreiras que muitos

aspirantes a empreendedor Latino Americanos não conseguem transpor. Muitos têm vergonha de executar essas tarefas porque as consideram de baixo prestígio. Um restaurante não vai ter sucesso se o empreendedor não souber cozinhar e fizer 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 por Degen (1989), e decorre diretamente da cultura Ibérica dos séculos XV a XVII: esta valorava o fidalgo, para o qual o trabalho manual era algo abaixo de sua classe. E, hoje em dia, ainda persiste na cultura brasileira através da valorização do doutor, para o qual o trabalho manual está abaixo do seu status social.

É raro o candidato a empreendedor que domine 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 da Apple, Microsoft, Google e Yahoo nos Estados Unidos da América 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 do autor, de que os graduados estão mais bem preparados para o empreendedorismo por oportunidade.

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 as complementam. Também nesse caso, as disciplinas comportamentais têm um papel importante para preparar os candidatos a empreendedor a formar equipes eficazes, complementares e motivadas.

Proposta de Modelo de Curso de empreendedorismo eficaz

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, tal como ocorre com as monografias em programas de especialização, e as dissertações nas de mestrado. O curso não precisa fornecer aos alunos diplomas reconhecidos

oficialmente. Isto porque, o certificado de conclusão do curso não tem importância prática para os empreendedores que querem montar os seus negócios e serem os seus próprios patrões. O que eles querem e precisam é o treinamento e apoio para desenvolverem os seus negócios.

Em linhas gerais o curso deve seguir o modelo adotado por algumas escolas de administração para o curso do MBA Executivo. Ele deve ter a duração mínima de quatro a cinco trimestres com quatro sessões de aulas presenciais de dois dias, e cursos através da internet, de tal forma que os alunos possam continuar a trabalhar e ter tempo para pesquisar e elaborar o plano do seu negócio sob orientação de um professor. Além dos professores, o curso deve oferecer mentores, que devem ser empreendedores bem sucedidos e dispostos a ajudar, através de trabalho voluntário, os candidatos a empreendedor a desenvolverem os seus negócios.

Através desse modelo de curso os alunos manterão contato com os professores e mentores durante mais de um ano, o que permitirá ajudá-los a desenvolver os seus negócios baseados em oportunidades, e que fomentem a sustentabilidade e a redução da pobreza.

O curso deve propiciar, também, contatos entre os candidatos a empreendedor e os investidores-anjos para ajudá-los a iniciar o seu negócio, contatos esses que devem se estender para além do curso, com o propósito de apoiar os empreendedores a obter recursos financeiros de investidores para financiar o crescimento do seu negócio. Além disso, o curso de empreendedorismo deve ser complementado com alguns cursos específicos para apoiar os empreendedores na organização, administração e crescimento dos seus negócios.

Para divulgar e motivar ex-alunos a se inscreverem no curso de empreendedorismo, as escolas técnicas e as universidades devem introduzir, no currículo dos cursos de graduação, um curso básico de empreendedorismo com o propósito de dar a todos os alunos uma noção do que é ser empreendedor. Este curso servirá para atrair os alunos para o curso de pós-graduação de empreendedorismo. O curso básico, com

duração de um semestre, deve focar em como detectar oportunidades de inovação, que é a base para o desenvolvimento de qualquer negócio.

Grade do curso

A grade do curso, conforme ilustrado na Figura 5, é formada por:

- Quatro sessões de dois dias, sextas e sábados, no início de cada trimestre letivo;
- Nove cursos trimestrais através da internet, três por trimestre;
- Três trabalhos, um por trimestre, sob orientação de professores e mentores; e
- Três programas de conclusão do curso, no quarto e quinto trimestres, sob orientação de professores e mentores.

Em seguida lista-se, por trimestre, os cursos da grade cujos conteúdos acompanham a seqüência do livro, *O empreendedor: Empreender como opção de carreira* (DEGEN 2009):

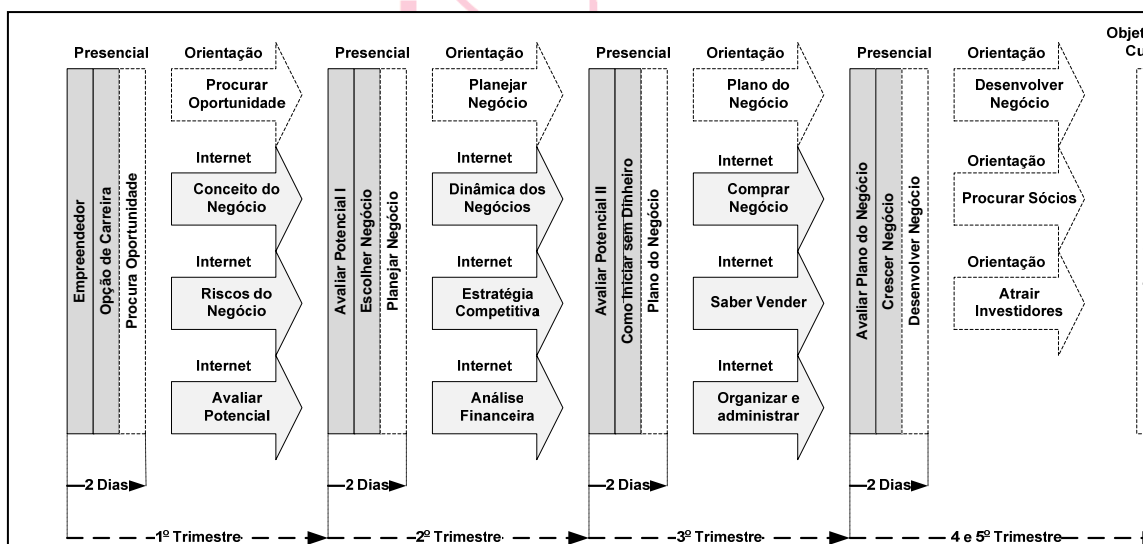


Figura 5 Grade do curso de Empreendedorismo

Fonte: Degen 2009

1. Trimestre - Procurar Oportunidade

- a. Sessão presencial de dois dias:

1. **Empreendedor** (Capítulos 1 e 20) – abrangendo os seguintes conteúdos: empreendedor como agente do processo de destruição criativa, definição de empreendedor, papéis do empreendedor, motivos para iniciar um negócio próprio, crise como oportunidade e pequenas empresas inovadoras.
2. **Opção de carreira** (Capítulo 2) – abrangendo os seguintes conteúdos: perfil do empreendedor, as razões porque pessoas não são empreendedoras, desenvolver um negócio não é difícil, sucesso depende de escolher, criar e planejar e desenvolver o negócio e colher a recompensa.
3. **Procura de oportunidade** (Capítulos 3 e 4) – abrangendo os seguintes conteúdos: predisposição, criatividade, saber o que quer, procurar oportunidades, alguns erros a serem evitados, apresentação dos cursos a serem desenvolvidos pela internet, orientação na procura da oportunidade e na escolha do negócio durante o trimestre.
 - b. Durante o trimestre, através da internet:
 1. **Conceito do Negócio** (Capítulo 5) – abrangendo os seguintes conteúdos: desenvolver o conceito, atributos de valor da oferta, modelo do negócio e posicionar a oferta de valor.
 2. **Riscos do Negócio** (Capítulo 6) – abrangendo os seguintes conteúdos: paradigma do risco, origens do risco e administrar o risco.
 3. **Avaliar Potencial** (Capítulo 7) – abrangendo os seguintes conteúdos: classificação dos negócios, fracassos, medíocres, sucesso pessoal, sucesso passageiro, sucesso sustentado.
 - c. Durante o trimestre, orientação individual aos alunos por professores e mentores, na **procura da oportunidade** e na preparação da sua apresentação, em classe, no início do trimestre seguinte.

2. Trimestre – Planejar Negócio

- a. Sessão presencial de dois dias:

1. **Avaliar Potencial I** - apresentação, discussão e avaliação do potencial das oportunidades dos alunos.
 2. **Escolher Negócios** - feira das oportunidades dos alunos e, quando for o caso, formação de sociedades para desenvolvê-las.
 3. **Planejar Negócio** - apresentação dos cursos a serem desenvolvidos pela internet.
- b. Durante o trimestre, através da internet:
1. **Dinâmica dos Negócios** (Capítulo 8) – abrangendo os seguintes conteúdos: negócio como sistema aberto, lei da oferta e da demanda, ciclo de vida, economia de escala, curva da experiência, cadeia de valor, participação no mercado, segmentação, diferenciação, ciclos financeiros e desenvolvimento sustentável.
 2. **Escolha da Estratégia Competitiva** (Capítulo 9) – abrangendo os seguintes conteúdos: análise do entorno do negócio, fatores de sucesso, análise dos recursos, capacidades organizacionais, estratégia competitiva, sustentabilidade da estratégia, modelo entidade-relação, responsabilidade social e ambiental.
 3. **Análise Financeira** (Capítulo 10) – abrangendo os seguintes conteúdos: fluxo de caixa, remuneração de investimentos, avaliação de investimentos, alavancagem financeira, liquidez, preços e descontos.
- c. Durante o trimestre, orientação individual aos alunos por professores e mentores, de como **planejar o negócio** e na preparação da apresentação da proposta de negócio, em classe, no início do trimestre seguinte

3. Trimestre – Plano do Negócio

- a. Sessão presencial de dois dias:
1. **Avaliar Potencial II** - apresentação, discussão e avaliação financeira das oportunidades dos alunos.
 2. **Como Iniciar Sem Dinheiro** (Capítulo 13) – abrangendo os seguintes conteúdos: classificação dos negócios, estágios de

financiamento, desacreditar mitos, como iniciar sem dinheiro, financiamentos, empréstimos pequenos, planejar os vencimentos, encontrar um anjo, sócios atuantes, colaboradores, investidores e dinheiro de sócios é caro.

3. Plano do Negócio (Capítulo 11 e 12) – abrangendo os seguintes conteúdos: benefícios do plano, escrever um plano, composição do plano, necessidades dos públicos interessados, apresentação do plano, apresentar o negócio, um minuto de atenção e apresentação dos cursos a serem desenvolvidos pela internet.

b. Durante o trimestre, através da internet:

1. **Comprar um Negócio** (Capítulo 14) – abrangendo os seguintes conteúdos: vantagens de comprar, a razão porque o negócio está sendo vendido, porque não comprar, avaliar preço, franquia e avaliar negócios para aprender.

2. **Saber vender** (Capítulo 16) – eficiência e eficácia do vendedor, eficácia na comunicação, estilo de comunicação, decisão de compra, sucesso depende do preparo e processo de venda.

3. **Organizar e Administrar** (Capítulo 15) – abrangendo os seguintes conteúdos: produtividade do trabalho, organizar o trabalho, administrar o trabalho, motivar o trabalho, recrutar e selecionar empregados, escolha de sócios e colaboradores, operar o negócio, responsabilidade social e ambiental.

c. Durante o trimestre, orientação individual aos alunos por professores e mentores, de como desenvolver o **plano do negócio** e na preparação da apresentação do plano, em classe, no início do trimestre seguinte

4. Trimestre – Desenvolver o Negócio

a. Sessão presencial de dois dias:

1. **Avaliar Plano do Negócio** - apresentação, discussão e avaliação dos planos de negócio dos alunos. As avaliações devem ser feitas pelos alunos, uns avaliando os planos dos outros, com objetivo de desenvolver a sua capacidade de

reconhecer bons negócios, e de não investir em negócios medíocres ou de muito risco de fracassarem.

2. **Crescer o Negócio** (Capítulo 17) – abrangendo os seguintes conteúdos: impacto do crescimento, fases do crescimento, perfil do gerente empreendedor e do administrador, necessidade de alternância entre os perfis, perfil em função do crescimento e risco, fases dos estágios de crescimento, preço do crescimento para o empreendedor, financiamento do crescimento, fundos de capital de risco e negociação com fundos.

3. **Desenvolver o Negócio** – avaliação e orientação final de como desenvolver o negócio. Encerramento do curso e instruções para a orientação individual por professores e mentores.

b. Durante o trimestre, orientação individual dos alunos por professores e mentores, para o **desenvolvimento do negócio**, sobre como **procurar sócios** e negociar com eles, e sobre como **atrair investidores** e negociar com eles.

5. Trimestre – Desenvolver Negócio

a. Se necessário, durante o trimestre, os professores e mentores prosseguem com a orientação dos alunos sobre como desenvolver o negócio, procurar sócios e atrair investidores.

A ênfase do curso no empreendedorismo por oportunidade se deve ao seu maior impacto no desenvolvimento sustentável e na redução da pobreza, que sempre foi o objetivo do autor. Mas isso não quer dizer que o empreendedorismo por necessidade não tenha também um papel importante na redução da pobreza e, principalmente, na inclusão social, como expõe-se a seguir.

Empreendedorismo por necessidade

Apesar da maioria dos negócios iniciados por necessidade, como auto-emprego, serem negócios “medíocres”, conforme classificação do autor, e muitos fracassarem, os que sobrevivem geralmente garantem uma vida digna para os empreendedores. Eles são classificados como “medíocres”

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 explicado por Degen (1989). Há muitos cursos e entidades que ajudam e apóiam os empreendedores no iniciar e no desenvolver dos seus negócios para assim melhorarem suas chances de sucesso. No Brasil o SEBRAE² e, em outros países da América Latina, a FUNDES³ apóiam os empreendedores com cursos e consultoria.

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

O ideal é, evidentemente, motivar os alunos não só a promoverem o empreendedorismo por necessidade, mas, principalmente, a encontrar as fórmulas de como transformar a necessidade em oportunidade e, assim, ganhar dinheiro e tirar definitivamente as pessoas da pobreza. Prahalad (2006) mostra muitos exemplos, de como a pobreza extrema pode ser transformada em negócios de sucesso, em benefício dos empreendedores e, principalmente, dos pobres.

Promover o empreendedorismo por necessidade

² Veja site do SEBRAE: www.sebrae.com

³ Veja site da FUNDES: www.fundes.org

Um exemplo interessante é o caso da empreendedora Lucía Bousses⁴ que, orientada e apoiada pelo autor atuando como “agente socializante”, conseguiu transformar um bolsão de extrema pobreza composto de 35 famílias, numa comunidade que hoje complementa a sua renda preservando a mata atlântica, na região do Cubatão, no Município de Campo Alegre, em Santa Catarina. Anteriormente, estas famílias, que para sobreviver, destruíam a mata para fazer carvão e estavam em constante guerra com a fiscalização do IBAMA⁵, hoje vivem em harmonia com ela.

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, vários moradores da comunidade continuaram nas suas antigas casas, agora sem as terras que haviam vendido para as reflorestadoras, e, depois, sem o dinheiro da venda delas. Assim, tiveram que procurar empregos na região, onde os empregadores eram 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 remanescentes em 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

⁴ Ver mais detalhes sobre o caso da comunidade do Cubatão no site do empreendedor na Lomas Negras Cabanha Orgânica: www.lomasnegras.com. A Comfloresta por sua contribuição para a comunidade do Cubatão foi eleita “Empresa Cidadã” em 2006 pela ADVB de Santa Catarina.

⁵ IBAMA ver site: WWW.ibama.gov.br

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 em como coletar e plantar as sementes da floresta.

Com a Comfloresta como principal potencial cliente, o “agente socializante” incentivou o empreendedor a organizar a comunidade em uma cooperativa, denominada “Cooperativa Encanto da Natureza”. Os moradores, treinados pela reflorestadora, começaram a coletar sementes e a plantar mudas de árvores nativas. As mudas são 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 a exigir salários e condições de trabalho dignas para os seus empregados.

Hoje as famílias da comunidade do Cubatão têm uma renda mensal complementar oriunda da venda de mudas para as reflorestadoras de ao redor de 420 Reais. Elas preservam a mata atlântica para não perder a fonte das sementes, e a Comfloresta e as outras reflorestadoras da região asseguram o 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 seguras e dignas. Deste modo, a comunidade do Cubatão deixou de ser um bolsão de pobreza extrema para ser uma comunidade em pleno progresso. O negócio de mudas de espécies nativas foi o início que permitiu que todos se alfabetizassem e comesçassem a desenvolver outros negócios complementares.

O exemplo da comunidade do Cubatão mostra 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 do autor, atuar como “agentes socializantes” e incentivar e orientar os seus alunos a promoverem o

empreendedorismo por necessidade e eliminar bolsões de pobreza extrema. O passo seguinte é transformar a necessidade em oportunidade.

FORMAÇÃO DA PRÓXIMA GERAÇÃO DE EMPREENDEDORES

As escolas técnicas e universidades através de cursos de empreendedorismo precisam conscientizar e motivar os futuros empreendedores a serem proativos com seus negócios em promover o desenvolvimento sustentável. Não basta somente gerar riqueza para reduzir a pobreza no mundo. É preciso preservar nosso meio ambiente para as gerações futuras. Por isso, os empreendedores não só devem perseguir objetivos financeiros e sociais, mas devem, também, procurar preservar os recursos naturais e proteger o meio ambiente. É preciso que todos lembrem o que Schmidheiny escreveu: *Os negócios vão ter um papel vital na saúde futura deste planeta. ... o crescimento econômico e proteção ao meio ambiente estão intrinsecamente ligados e a qualidade da vida presente e futura depende de atender as necessidades básicas da humanidade sem destruir o meio ambiente do qual toda vida depende* (1992, p. xii).

Além de conscientizar e motivar é preciso abrir para os futuros empreendedores o mundo das oportunidades de negócios baseados na preservação de recursos naturais, como, por exemplo, o uso de energias alternativas, e a proteção do meio ambiente através da produção mais limpa.

REFERÊNCIAS

- AMORIN, Ricardo & POCHMANN, Marcio Organizadores 2003, *Atlas da exclusão social no Brasil*, Cortez, São Paulo
- ADIZES, Ichack 1979, *How to solve the mismanagement crisis: Diagnosis and treatment of management problems*, Irvington Publishing, New York
- DEGEN, Ronald Jean 2008, 'Empreendedorismo: Uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza', *Revista de Ciências da Administração*, Maio/Agosto, p. 11-30
- DEGEN, Ronald Jean 1989, *O Empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial*, McGraw-Hill, São Paulo, 8ª Edição

- DEGEN, Ronald Jean 2009, **O Empreendedor: Empreender como Opção de Carreira**, Pearson Education, São Paulo
- FUNDAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (FUNDES), site: <http://www.fundes.org>, consultado Dezembro 2008
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM), *Swiss Executive Report 2007*, site: <http://www.gemconsortium.org>, consultado Dezembro 2008
- KEYNES, John Maynard 1931, *Economic Possibilities for our Grandchildren (1930) in Essays in Persuasion*, Macmillan, London
- NAÇÕES UNIDAS, *Human Development Report (HDR) 2007/2008*, site: <http://hdr.undp.org/en/humandev/>, consultado Dezembro 2008
- PRAHALAD, C. K. 2006, *The Fortune at The Bottom of The Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*, Warton School Publishing
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE), site: <http://www.sebrae.com.br>, consultado Dezembro 2008
- SCHMIDHEINY, Stephan 1992, *Mudando o rumo: Uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente*, FGV, Rio de Janeiro, p. xii
- WORLD BANK, *World Development Report (WDR) 1978-2007*, site: <http://worldbank.org/reference/>, consultado Dezembro 2008