

ÍNDICE GERAL

Agradecimentos
Resumo
Summary
Siglas
Indice de Quadros
Indice de Figuras
Indice de Gráficos

CAPITULO I

1	Introdução	1
1.1	Contextualização	1
1.2	Identificação do Problema	8
1.3	Objectivo do Trabalho	13
1.3.1	Objectivo Geral	14
1.3.2	Objectivos Específicos	14
1.4	Delimitação do Trabalho	14
1.5	Estrutura do Trabalho	15

CAPITULO II

2	O Empreendedorismo	16
2.1	O Conceito de Empreendedorismo	16
2.2	Factores da Envolve que Fomentam o Empreendedorismo	23
2.3	O Processo Empreendedor	32
2.3.1	Criação de Empresas	34
2.3.2	Influência do Capital de Risco e da Incubação no Empreendedorismo	43
2.4	Bases Teóricas para o Estudo dos Padrões de Comportamento Empreendedor	47
2.4.1	Fundamentos do Comportamento Individual	52
	Personalidade	53
	Conhecimento	56
	Atitude	58
	Habilidade	59
	Talento	60

CAPITULO III

3	Procedimentos Metodológicos	61
3.1	Fundamentação Metodologia do Trabalho	61
3.2	O Questionário e a sua Construção	63
3.3	Organização e Estrutura do Questionário	64
3.3.1	Principais razões pelas quais os indivíduos se tornaram empreendedores no Município da Praia	64
3.3.2	Principais causas do insucesso do empreendedor no Município da Praia	65
3.3.3	Factores essenciais e que contribuem para o empreendedor alcançar o sucesso no Município da Praia	65
3.3.4	Comportamentos imprescindíveis e comuns para se chegar ao sucesso	66
3.4	Definição da Amostra	68
3.5	Relevância do Município da Praia	69
3.6	Recolha dos dados	70
4	Apresentação dos Resultados da Pesquisa	71

CAPITULO IV

5	Conclusão	87
6	Considerações Finais	92
	Bibliografia	97
	Anexo I – Questionário	98
	Anexo II – Indicadores da Economia cabo-verdiana	99

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo qualitativo, desenvolvido através de pesquisa exploratória, bibliográfica e de campo, feito a trezentos e noventa e nove empreendedores e empresários da Ilha de Santiago, tendo em consideração o cenário económico actual e a preocupação à volta do sector privado. Procurou-se através de pesquisa junto às empresas activas, e cujo número de pessoas ao seu serviço não ultrapassa vinte, identificar três pontos fundamentais relacionados com os empreendedores: investigar os factores que levaram as pessoas a tornarem-se empreendedores; investigar as características principais do empreendedor de sucesso; identificar as características imprescindíveis para se atingir o sucesso empresarial relacionadas com o conhecimento, competências, atitude e talento, sequenciadas por ordem de importância.

Para um melhor entendimento destas questões foi utilizado um referencial teórico que aborda o empreendedorismo. A pesquisa de campo foi realizada através de utilização de questionários – entrevistas às empresas estabelecidas nesta ilha, e o método de recolha de dados foi o de entrevista directa. Os resultados obtidos mostraram que os empreendedores enfatizam a importância dos factores comportamentais no sucesso das pequenas e médias empresas e evidenciaram que os factores mais significativos e limitativos do sucesso dos empreendedores no Município da Praia, ilha de Santiago, se referem ao ambiente interno do negócio.

Considerando todos estes factores e de acordo com as pesquisas desenvolvidas e analisadas, este trabalho recolheu informações específicas dos empreendedores de sucesso da ilha de Santiago e que podem ser úteis para os que almejam o sucesso empresarial e para eventuais programas de capacitação e formação empreendedora na ilha.

Palavras – chaves: Empreendedor, Comportamento Empreendedor, Pequenas e Médias Empresas, Sucesso.

Abstract

This work presents a qualitative study developed through exploratory, bibliographic and field research to three hundred and ninety nine managers and entrepreneurs from Santiago Island, taking into consideration the present economical scenario and main concerns linked to private sector. Through a research in active enterprises and whose staff number doesn't exceed twenty, the goal was to identify three main issues related to entrepreneurs: look into the factors that encouraged people to become entrepreneurs; examine the main characteristics of a successful entrepreneur and identify, sequenced by order of importance, the most critical characteristics related to knowledge, skills, attitude and talent, that allow entrepreneurial success achievement.

For a better understanding of these questions, a theoretical approach to entrepreneurship was exploited. Field research was carried on through the use of questionnaires in enterprises located in Praia, and the data collection method was direct interviews. Results obtained showed that entrepreneurs emphasize the importance of behavioral factors in the success of small and medium enterprises and they evidenced that the most significant and restrictive factors of entrepreneurs' success in Santiago Island are related to internal business environment.

Considering these factors, and according to research developed and analyzed, the work has collected specific information of successful entrepreneurs in Santiago that can be useful for those, in the island, who seek entrepreneurial success and for eventual capacity building and entrepreneurial training programs.

Key words: Entrepreneur, Entrepreneurial Behavior, Small and Medium Enterprises, Success.

CAPITULO I

1 - INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A presente dissertação aborda o tema “Empreendedorismo” e é dirigida particularmente às Pequenas e Médias Empresas em Cabo Verde, onde, através do estudo do perfil dos empreendedores, se procura identificar as principais características dos empresários estabelecidos na Ilha de Santiago em 2007.

Mas, porquê o empreendedorismo?

A sociedade actual atravessa, segundo Peter Drucker (1996), uma época de transição para um novo paradigma, a que muitos chamam de Economia Baseada no Conhecimento (EBC). Esta transição origina rupturas, quer em relação às estruturas, quer aos modelos, quer aos processos existentes, despoletando problemas e novos desafios, que requerem novas respostas. Mas é também fonte de novas oportunidades.

As organizações, e em especial os empresários, terão de ter a capacidade de inovar, ou seja, de estimular as eventuais mudanças de réplicas comportamentais e de efectuar análises das oportunidades que tais mudanças podem proporcionar (Drucker, 1996). Estas mudanças são proporcionadas por pessoas ou equipas de pessoas que são visionárias, que questionam, que arriscam, que querem algo diferente, que fazem acontecer, em suma, que empreendem. Estes indivíduos, hoje chamados de “empreendedores”, são cada vez mais reconhecidos como um dos pilares da economia enquanto agentes auto-renovadores, criadores de emprego e portadores de inovação (Virgínia Trigo, 2003).

Com efeito, é necessário recuar no tempo e referir-se a um dos mais lúcidos intérpretes das características do sistema económico, ainda actual: Joseph Schumpeter. O ensaio sobre a «Teoria do Desenvolvimento Económico», desenvolvido por este relevante economista, partiu de uma definição ampla de inovação que incluía, por exemplo, a descoberta de novas fontes de matérias-primas ou a transformação das estruturas de mercado para explicar o êxito do capitalismo e dos seus principais actores, exactamente, como agentes do desenvolvimento económico das Nações. O conceito tinha subjacente a inovação criativa, destruidora do «equilíbrio rotineiro», provocado pelo empresário empreendedor, cujas motivações incluíam a alegria de criar e a busca do sucesso. Significa que Schumpeter atribuía ao «entrepreneur» (aquele que “toma” o que está entre), o papel decisivo na esfera

económica, buscando a inovação no contexto sócio-cultural dessa específica economia de mercado.

Nesta perspectiva, o mercado fornece o contexto aberto à energia empresarial. Ou seja, o mercado é o meio ambiente que propicia o acto de criar uma empresa, logo, a inovação.

A inovação assume um papel central e é neste ambiente caracterizado por “turbulência” que as empresas operam. É graças à capacidade de inovar, de criar algo diferente, que muitos dos problemas económicos e sociais da actualidade encontram respostas (Virgínia Trigo, 2003).

A economia moderna, como conhecimento que se pretende científica, é ela própria fruto do crescimento económico moderno e emerge duma classe empresarial dinâmica e inovadora. Estas e outras razões são apontadas no significativo aumento de estudos da figura “empresário empreendedor”: ser alguém que se movimenta bem nesse ambiente, cheio de incertezas e riscos; revelar grande capacidade para detectar oportunidades e potenciá-las; ter grande apetência para a inovação.

A verdade é que, de certo modo, os meios passam a sobrepor-se aos fins, no sentido de a competitividade das economias – basicamente das suas empresas – se tornar o imperativo categórico de política económica e social praticadas, com maior ou menor sucesso, pelos Governos, a partir dos anos 90.

Neste quadro, afirma-se o conceito de competitividade estrutural das economias nacionais. Trata-se de criar ou desenvolver condições estruturais favoráveis a estratégias competitivas empresariais, incluindo factores como o desenvolvimento dos recursos humanos, sistemas nacionais de Comunicação e Transportes, quadros institucionais apropriados, tudo enquadrado num sistema económico flexível, com reduzido peso do sector público e correspondente privatização generalizada. Trata-se, por outro lado, de garantir uma envolvente macroeconómica estável, que inspire confiança aos investidores nacionais e estrangeiros, devendo o Estado assegurar-las.

A via de uma economia de mercado foi a utilizada por vários países da Europa de Leste e das ex-repúblicas soviéticas e o empreendedorismo foi utilizado como solução privilegiada para os problemas destas economias em transição (Virgínia Trigo, 2003).

Seguindo esta tendência, a partir dos anos 90, Cabo Verde opta por uma economia de mercado. Ou seja, o sector privado passa a ser decisivo para o desenvolvimento e o crescimento económico.

Em 1991 ocorre um processo de mudança política e social, onde se instala simultaneamente a liberalização económica. Na Constituição da República de Cabo Verde, estabelece-se formalmente o direito de criar empresas e cooperativas.

O sistema económico entra verdadeiramente num processo de liberalização e privatização, com a Lei Constitucional nº 01/IV/92 de 25 de Setembro e com a Lei nº 47/IV/92 que define o quadro geral de alienação das empresas públicas e das participações do Estado em empresas de natureza económica.

O sistema económico em Cabo Verde é assegurado por três pilares considerados relevantes para o ambiente económico e social: 1) a estabilização macroeconómica, mediante os habituais instrumentos de política monetária, cambial, (com a convertibilidade do escudo cabo-verdiano, mediante uma paridade fixa em relação ao euro), fiscal, orçamental e a política de privatização, (isto é, transferência de activos do Estado para proprietários privados); 2) a inserção da economia no mercado mundial; e 3) a promoção de empresariado nacional

Com o firme propósito de associar a iniciativa económica privada à democracia económica, iniciaram-se as grandes reformas económicas, com destaque para os sectores financeiro e fiscal, em 1992. Ao assumir tais medidas e, ao mesmo tempo, ao defender a economia de mercado e a democracia económica, também como princípios fundamentais, o processo de planeamento estratégico foi determinante e teve como instrumento orientador da execução, as Grandes Opções do Plano (GOP's) e os Planos de Desenvolvimento.

Assim sendo, o Plano Nacional de Desenvolvimento – PND (1992-1995) que congregou os grandes programas de reforma do sistema económico cabo-verdiano marcou o processo de mudança do sistema produtivo a partir de 1992.

Emergiu uma economia de mercado e concomitantemente a recuperação económica do Estado de Cabo Verde; a tendência para a redução do crescimento económico foi invertida (de um abrandamento na ordem dos 20% até o início da década de 1990, para um crescimento médio anual de 8,4 % na primeira década de 90. Essa recuperação ficou a dever-se em grande parte às medidas de carácter estrutural adoptadas pelo Governo, com impacto a nível microeconómico, visando a melhoria da afectação dos factores de produção e o favorecimento do sector privado. Entre as mais importantes destacam-se, o encorajamento do sector privado, a promoção da criação das pequenas e médias empresas, a privatização da maior parte das empresas públicas, o reforço dos direitos de propriedade, a abolição dos controles de preços, a liberalização do comércio externo, a revisão da legislação do trabalho e a modernização do direito comercial.

Em linhas gerais, poder-se-ia assegurar que a estratégia do Governo em matéria de desenvolvimento e crescimento económico foi, especialmente no quadro institucional, criando as condições materiais e humanas para que a iniciativa privada e de mercado assumissem o papel de motor da actividade, da inovação tecnológica, do aumento da produtividade e do desenvolvimento, restringindo o Estado a sua presença a sectores considerados estratégicos e de regulação do mercado. O esforço na reforma do Estado e a estabilidade política propiciaram uma maior confiança dos agentes económicos nacionais e estrangeiros na garantia dos seus empreendimentos.

Em 1996, o Governo apresenta as Grandes Opções do Plano sob a designação “*Inserção Dinâmica de Cabo Verde no Sistema Económico Mundial – Uma opção pelo desenvolvimento económico e social auto-sustentado*” (GOP, 1997-2000), conceito que surge como resposta ao desafio do desenvolvimento baseado na relação dialéctica entre os factores internos e os externos à economia cabo-verdiana.

Num quadro crescente de relações de maior complexidade, a opção de Cabo Verde no sentido de reforçar a sua integração na economia mundial visou a abertura da economia à concorrência internacional e a promoção e diversificação das exportações. A supressão dos contingentes à importação, a simplificação e abaixamento dos direitos aduaneiros sobre os produtos importados e a supressão do monopólio da Empresa Pública de Abastecimento, relativamente à importação, são exemplos de medidas visando a liberalização do comércio internacional. A prova deste esforço na integração mundial é o pedido de adesão à Organização Mundial do Comércio, OMC, em 1999 e cujo processo ainda decorre.

No âmbito deste ambicioso projecto ganhou especial relevo, o Acordo de Cooperação Cambial com Portugal, assinado em 1998 que permitiu a adopção de uma taxa de câmbio fixo, com base num cabaz de divisas, primeiro em relação ao escudo português, e depois em relação ao euro em Janeiro de 2000. Esta medida diminuiu o risco cambial e contribuiu para uma maior integração na economia mundial.

No Plano 1995-2000 pode ler-se:

... O apoio directo às PME e às indústrias nascentes; o desenvolvimento de zonas industriais, a atracção do investimento externo, a valorização dos recursos locais para a indústria, a promoção do sector de micro empresas; e o reforço e a coordenação entre as instituições de apoio...” (PND, 1997-2000, pg.84).

Este modelo rompe com o sistema tradicional de planeamento, e introduz o factor de inserção nas oportunidades oferecidas pelo meio envolvente, combinadas com o

desenvolvimento e as transformações dos factores internos e clama pela necessidade de uma abordagem essencialmente prospectiva.

As grandes reformas empreendidas nos últimos anos em Cabo Verde traduziram-se, entre outros aspectos, nos seguintes: 1) o sector privado conheceu uma outra dinâmica de desenvolvimento, embora maioritariamente no comércio e serviços virados para o mercado interno; 2) aumento do fluxo do investimento directo externo; 3) aumento e alteração da estrutura das exportações de bens (peso significativo da exportação de produtos de indústria ligeira e diminuição dos produtos tradicionais).

Nas Grandes Opções do Plano, 2006-2011, é explícito o tratamento da problemática do empreendedorismo. A segunda opção diz o seguinte:

“...Promover a capacidade empreendedora, a competitividade e o crescimento; alargar a base produtiva...” (pg.42).

As GPO's estabelecem assim o enquadramento do fenómeno do “empreendedorismo” (e interligam o processo de desenvolvimento com o combate à pobreza¹). Confere-se ao sector privado, uma vez mais o papel de dinamizador do crescimento económico.

Dentro desse clima, os empreendedores em Cabo Verde, atentos às mudanças verificadas no contexto nacional e no mercado internacional, procuram uma nova postura, uma melhor combinação dos recursos disponíveis, de forma a aumentar proactivamente o volume dos negócios e o valor acrescentado bruto.

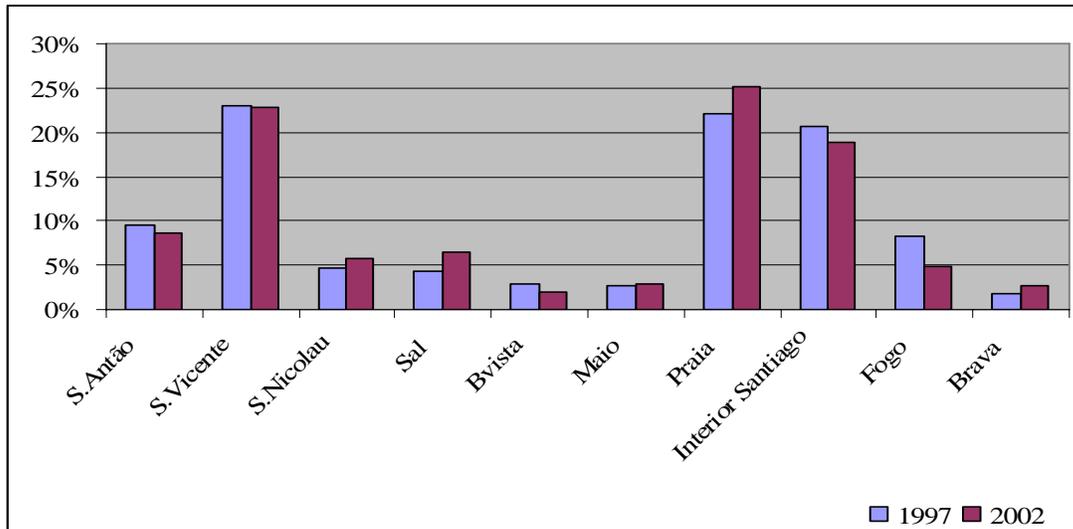
O número de empresas em actividade cresce e proporciona uma alta taxa de empregabilidade em 2002 (INE, 2002). Assim, são consideradas grandes geradoras de emprego e grandes fontes de rendimento para a população de um modo geral com consequências directas sobre o crescimento da economia.

Durante o período 1990 – 2002 o número de empresas activas em Cabo Verde duplicou, passando de 2.182 para 5.460 empresas distribuídas pelas ilhas que compõem o Arquipélago de Cabo Verde, segundo o Instituto Nacional de Estatísticas, INE. O gráfico 1.1 ilustra a distribuição das empresas em actividade, por ilhas, em 1997 e em 2002, com destaque para as ilhas de Santiago (44%)² e S.Vicente (23%). Neste período ocorre uma taxa de mortalidade de empresas na ordem dos 8,3 %, com destaque para os anos 2000 e 2001.

¹ A percentagem da população residente em Cabo Verde, em situação de pobreza em 2001 era de 37%, segundo o inquérito as Despesas e Receitas das famílias realizado pelo Instituto Nacional de Estatísticas.

² Santiago: representa o somatório das empresas em actividade no Município da Praia e dos Municípios localizados no Interior da ilha.

Gráfico 1.1 – Evolução das empresas, 1997 – 2002, por ilhas

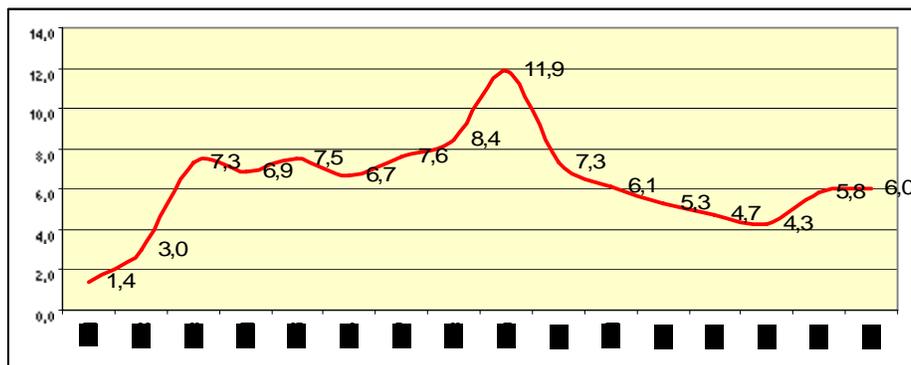


Fonte: I e II Recenseamento Empresariais – Instituto Nacional de Estatística – INE (1997 e 2002)

Efectivamente este crescimento reflecte-se na explosão das Pequenas e Médias Empresas, PME's, em sectores, como o comércio, a hotelaria e a restauração, sectores que conheceram um crescimento mais rápido e onde os trabalhadores, muitas vezes no contexto de organização familiar, ocupam mais de metade do emprego sectorial. O sector informal³ assume paralelamente um papel importante no emprego em Cabo Verde.

O crescimento económico segue a tendência da actividade empreendedora em Cabo Verde (Gráfico 1.2).

Gráfico 1.2 – Crescimento real do PIB, 1990 – 2006



Fonte: Elaborado pelo autor (INE, 2007)

³ Sector informal da economia, refere-se ao conjunto de empresas de pequena dimensão, heterogénea do ponto de vista produtivo, não legalizadas e não regulamentadas. Segundo estimativas, o sector informal é responsável por 40% do total do emprego, Inquérito ao Emprego -IEFP, 1996.

O PIB per capita em 2006 era de USD\$2.316, o que corresponde a uma evolução muito significativa, a partir dos USD\$902 observados em 1990. O forte crescimento foi acompanhado de uma melhoria sensível e contínua do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)⁴.

Neste âmbito, o presente estudo procura analisar o processo do empreendedorismo, tirando partido de uma oportunidade singular que foi a de, observando as mudanças ocorridas no sistema político cabo-verdiano a partir de 1991, estudar o presente das PME's na sua relação íntima com os aspectos mais relevantes que estabelecem o perfil do empreendedor de sucesso, podendo assim sugerir reflexões futuras sobre a personalidade dos empresários na performance das empresas e no desenvolvimento económico e social em Cabo Verde.

Em Cabo Verde, o crescente número de pessoas que criam o seu próprio negócio é motivado por “oportunidade” ou por “necessidade”. Marzia Grassi (2003) na sua investigação deixa claro que o motivo dominante é a necessidade (alternativa de emprego). No entanto, ela frisa que o alto índice de pessoas envolvidas em actividades empreendedoras pode ser interpretado como factor positivo quanto à pró-actividade dos cabo-verdianos na procura de uma actividade independente do sistema clássico de emprego.

Neste sentido, os estudos desenvolvidos pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM, a partir de 1999, têm demonstrado com muita clareza a relação positiva que existe entre o nível da Taxa de Actividade Empreendedora (TEA) de um País e o e crescimento económico deste. As políticas governamentais, os padrões culturais e sociais, a educação e a qualificação são aspectos relevantes deste modelo.

Porém, como tendência geral, países de renda per capita média exibem proporções maiores de indivíduos envolvidos na criação de negócios (GEM, 2005). Actualmente a maioria dos países preocupam-se com as relações que existem entre o Crescimento económico e o Empreendedorismo.

Com efeito, a iniciativa privada ou a promoção do “*negócio próprio*” é cada vez mais objecto de medidas específicas dos governos. A formação e a capacitação das pessoas para o desempenho do papel de “empreendedor” em Cabo Verde são necessidades permanentes (IADE, 1999). A carência dos principais instrumentos de gestão diante da ausência de uma

⁴ O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) exprime a situação em termos de esperança de vida, de rendimento e educação e é calculado pelas Nações Unidas. Passou de 0,587 em 1990 para 0,67 em 2002, segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano (2002).

contabilidade organizada e o recurso a permanente estimativas dos valores da facturação e dos resultados operacionais são características dominantes nas PME's.

Mas, quais serão as razões deste comportamento? Serão eminentemente de ordem económica? O presente trabalho visa conhecer as características daqueles que são empreendedores e identificar as suas especificidades comportamentais e, a partir da análise, efectuar as considerações respeitantes a uma capacidade empreendedora na ilha de Santiago.

1.2 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

As PME's desempenham um papel determinante na Economia Mundial, constituindo um grande propulsor do desenvolvimento. As PME's são cada vez mais caracterizadas como potenciais geradoras de emprego e de rendimento, o que pode contribuir não só para o desenvolvimento económico e social de um país, mas também para o crescimento económico.

Até ao fim da década de 70, as PME's eram consideradas irrelevantes para a economia de um país, mas nos anos da década de 80, com o aumento da concorrência dos mercados e a maior utilização da tecnologia nos processos produtivos, iniciou-se uma mudança de paradigma, ou seja, uma mudança na forma de organização económica que enfatizava apenas as grandes empresas estratégicas para a economia nacional (Garcia, 2000).

A partir da década de 90, a nova organização da produção no mundo coloca as PME's como potenciais responsáveis pelas taxas do emprego, da inovação tecnológica, da participação no PIB e da exportação.

As tentativas de definição de PME's, sobretudo quando têm um carácter oficial, costumam passar pelo estabelecimento de escalões relativos a determinados indicadores, tais como o volume de negócios e/ou o número de trabalhadores. Assim, a título de curiosidade, refira-se que:

- Nos Estados Unidos, o “Small Business Administration” define as PME's, em termos gerais, como uma organização que não domina o sector de actividade onde actua e que é propriedade de um número restrito de sócios ou accionistas;
- Na União Europeia⁵, (Jornal Electrónico, U.E.2007) as PME's são definidas em função dos efectivos de que dispõe e do seu volume de negócio anual:
 - . Uma pequena empresa é uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anuais não excede 10 Milhões de Euros;

⁵ Recomendação da Comissão 2003/361/CE, de 6 de Maio de 2003

. Uma média empresa é uma empresa que emprega menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anuais não excede 50 Milhões de Euros.

Do exposto resulta que, independentemente de se considerar o número de trabalhadores, o volume de negócios, ou o total do activo, a tarefa de definir uma PME em termos quantitativos, não é, de todo, objectiva.

Em Cabo Verde, a definição utilizada é a do INE, (II ° Recenseamento Empresarial, 2002). As PMEs são as empresas que empregam até 20 trabalhadores, a saber:

- a) 1 – 5 Trabalhadores: Pequena Empresa
- b) 6 – 20 Trabalhadores: Média Empresa
- c) Mais de 21 Trabalhadores: Grande Empresa

A nova organização do sistema produtivo em Cabo Verde reflecte-se directamente na componente mão-de-obra e coloca as PMEs como potenciais responsáveis pela redução do desemprego⁶, pela inovação tecnológica e pela participação no Produto Interno Bruto (PIB).

De facto, as empresas mantêm cerca de 30.000 pessoas ocupadas em todo o País, o equivalente a 18% da população economicamente activa e 21% da população empregada (INE, 2006). O volume de negócios aumentou consideravelmente nos últimos anos (62%), valor que poderá ser superior, atendendo a insuficiência de dados estruturados da economia e do elevado grau de informalidade.

Paralelamente ao nascimento de novos negócios, constata-se que, no mesmo período, houve empresas que encerraram as portas ou que se fundiram para fazer face à concorrência que aumenta progressivamente. Que factores estarão na origem do insucesso? A falta de profissionalismo na gestão empresarial, como análise de mercado, do planeamento estratégico operacional, da gestão de qualidade e da capacidade de implementação dos instrumentos de gestão, são alguns dos factores enumerados.

Este crescimento substancial do número de empresas, segundo Bourdet (2000) está relacionado com o desemprego elevado, sobretudo na camada feminina. É nosso entendimento que o crescente número de empresas fica a dever-se, também, à existência na ilha de Santiago de uma tendência de migração dos empregos formais para o próprio negócio. As pessoas em geral mostram ter energia e coragem necessária para mudar e fazer algo novo ou em áreas de que tem determinada experiência ou conhecimento.

⁶ A taxa de desemprego em Cabo Verde é de 24,4%, segundo o inquérito de 2005.

Os Gráficos 1.3 e 1.4 representam a estrutura do emprego criado e do volume de negócios em Cabo Verde. Santiago é a ilha onde se encontra praticamente metade das empresas (44%) e é responsável por 52% e 50% do total do emprego criado e do volume de negócios, respectivamente (INE, 2002).

Gráfico 1.3 – Trabalhadores ao serviço das empresas, por ilha

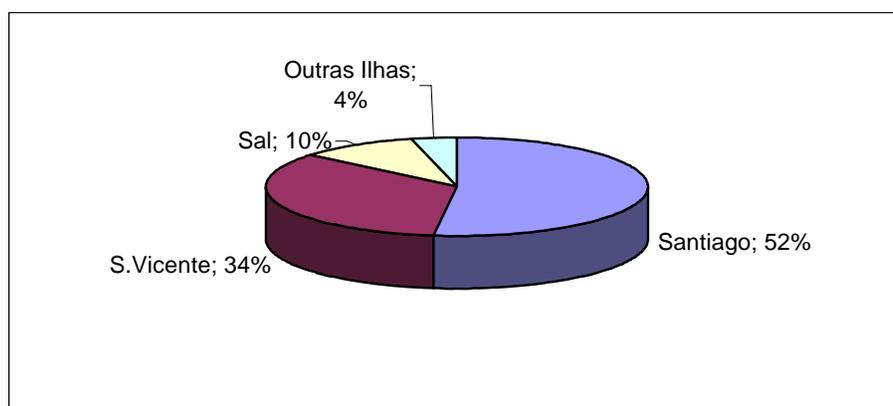
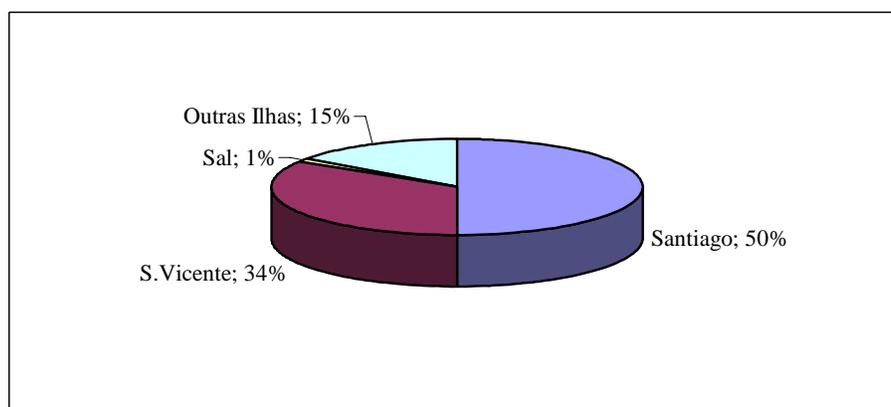


Gráfico 1.4 – Volume de negócios, por ilha



Fonte: Elaborado pelo autor (INE, 2002)

O retrato genérico da economia empresarial caboverdiana que acabamos de fazer permite-nos ver a posição relativa em termos nacionais da Ilha de Santiago, deixando antever o caminho que está a percorrer em termos de maior valor acrescentado a economia. É necessário, no entanto, promover a inovação e o espírito empreendedor, pois é reconhecida a importância cada vez maior que as PME's têm na economia e na sociedade em geral e no desenvolvimento em particular, quer do ponto de vista social, quer económico. Em Santiago, concretamente, as PME's representam 94% do total das empresas e são responsáveis por 45% do pessoal ao serviço e por 31% de vendas (Quadro 1). Aliás, esta é uma realidade, muito

semelhante à do país, onde estas empresas representam 94% de todas as empresas e empregam 49% do total dos trabalhadores. Realça-se o facto de a maioria das empresas com sede nesta ilha ser em nome individual e sociedades por quotas, representando 85% e 12%, respectivamente, do total das empresas em 2002.

Quadro 1: Estrutura empresarial da Ilha de Santiago, por classe e dimensão – 2002

Classe de Dimensão	Empresas		Trabalhadores		Vendas	
	Nº	%	Nº	%	Escudos	%
1 - 5	1.529	79%	3.308	24%	5.459.981	10%
6 - 20	283	15%	2.804	21%	10.328.768	20%
21 e mais	87	6%	7.510	55%	36.341.583	70%
Total	1.899	100%	13.622	100%	52.130.333	100%

Fonte: INE – II Recenseamento Empresarial, 2002

Contudo, se tivermos em conta a população residente⁷, no país existe em média uma empresa por cada 80 habitantes, enquanto que em Santiago são precisos 124 habitantes, denotando ainda uma baixa iniciativa empresarial face à média nacional.

Na verdade o crescimento económico foi acompanhado por um aumento importante da população activa (Censo, 2000), apesar de existir uma grande disparidade entre as ilhas de Cabo Verde, no que se refere à sua distribuição, à taxa de emprego, e de mão-de-obra disponível. Isto reflecte-se na desigual repartição do crescimento entre os vários sectores económicos e nas diferenças de especialização produtiva entre elas. Mais de metade dos efectivos trabalham na ilha de Santiago.

Com efeito, o investimento privado passou a ser maioritário a partir de 1996 (Bourdet, 2000) e em sectores de maior produtividade e rentabilidade, o que explica as alterações nas fontes de crescimento do PIB por trabalhador (64%) e em menor medida, os ganhos de produtividade (Bourdet, 2000).

Segundo Bourdet (2000), por exemplo, existe uma forte correlação entre a taxa de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e o aumento do número de empresas não rurais em Cabo Verde, em particular as PME's. Contudo os dados do Recenseamento Empresarial elaborado pelo INE em 2002 mostram o contrário. As Grandes Empresas têm um papel decisivo na criação do Valor Acrescentado Bruto (VAB), variável importante no cálculo do

⁷ O censo 2000 indica que a população residente em Cabo Verde nessa data, era de 434.812 habitantes, dos quais 224.000 (52%) eram mulheres e 210.000 (48%) eram homens. Mais de metade residem na ilha de Santiago e maioritariamente no município da Praia. A taxa de crescimento médio anual é de 2,4%.

Produto Interno Bruto (PIB), apesar de representarem unicamente 6% do total das empresas activas. O seu volume de negócios atinge uma quota de mercado de mais de 66% e o investimento está intimamente ligado ao peso da facturação; a maior parte do investimento privado é também da responsabilidade destas (91%). Na análise, o subsector do Comércio (40% das grandes empresas) é sempre mais importante qualquer que seja a variável em estudo, a uma distância considerável das restantes. Todavia, o VAB criado no conjunto dos sectores alcança uma taxa média anual de aproximadamente 10,1%, mas esta performance deve-se sobretudo aos serviços, que crescem a uma taxa média anual de 12,1%.

Sublinha-se que a estrutura da economia cabo-verdiana tem mudado no decurso dos últimos anos, sendo actualmente evidente a tendência para a hegemonia do sector dos serviços e a estagnação do sector primário.

As informações estatísticas disponíveis, embora portadoras de insuficiências, permitem-nos concluir que as PME's em Cabo Verde representam 94% do total do sector empresarial, mas em termos de criação do VAB, ainda revelam uma grande fraqueza (Ministério das Finanças e Planeamento, 2004). Numa perspectiva da melhoria da produtividade, da competitividade e da estabilidade do emprego e tendo em conta o peso dos subsectores com maior possibilidade de crescimento a nível do mercado, é incontornável uma aposta séria nas PME's.

É reconhecida a importância das PME's, também há uma grande unanimidade quanto ao facto de que a dimensão reduzida as torna muito sensíveis às mudanças e ao enquadramento no qual evoluem, tendo dificuldades de inovar. Além disso, não têm capacidade de gestão que permita obter elevados índices de produtividade, debatem-se com problemas de financiamento dada a escassez de capital próprio e por outro lado, deparam com grandes dificuldades na obtenção de crédito junto do sistema financeiro tradicional. As PME's em Cabo Verde ainda são avessas a um plano de negócios. No fundo correm riscos às cegas.

A resposta, por vezes, encontrada em muitos países, é a implementação de medidas de desenvolvimento de empreendedores, promovidas por Governos em parceria com outras organizações de natureza privada ou pública, com vista a proporcionar maior qualidade na criação de novos negócios e consequentemente reduzindo riscos que poderão condicionar a sobrevivência das PME's.

Perante esta realidade, o problema que se nos coloca é: as PME's têm importância crescente, mas simultaneamente apresentam problemas de produtividade e competitividade. A baixa qualificação da força de trabalho dificulta nomeadamente o surgimento de

empreendimentos de base tecnológica, pois exige-se cada vez mais uma mão-de-obra com um perfil mais preparado.

Uma qualificação específica e adequada às suas necessidades e levar aos empresários a compreensão de seu papel como gerador de empregos e de participantes da economia nacional são os grandes desafios.

Manter a empresa competitiva actualmente, é um desafio permanente do empreendedor. Para o efeito terá de: primeiro procurar sempre ter um diferencial competitivo sobre a concorrência, segundo procurar garantir a qualidade do produto ou serviço e, por último, deve estar sempre capacitado, no que se refere a conhecimentos, capacidades, talentos e valores essenciais para o desenvolvimento do seu negócio. Desta forma o empreendedor pode aumentar a sua competência e reduzir os possíveis riscos susceptíveis de prejudicar a organização.

É evidente que as pessoas que empreendem são os principais actores do sucesso empresarial. O perfil dos indivíduos contribui, segundo os comportamentalistas, para gerar resultados positivos ou negativos ao processo do empreendedorismo, pelo que é de suma importância a melhoria da eficiência da capacitação dos empreendedores, podendo contribuir para o aumento do sucesso das empresas que são criadas e conseqüentemente contribuir para o crescimento da economia.

1.3 OBJECTIVO DO TRABALHO

Existem vários estudos no mundo, (Dornelas, 2001), sobre as características dos empreendedores de sucesso, em sua maior parte nos países desenvolvidos, como Estados Unidos, Canadá, entre outros.

A partir dos anos 90, o empreendedorismo tornou-se o principal ponto de enfoque dos políticos em Cabo Verde. Vários programas foram já dirigidos no sentido de aumentar as actividades empreendedoras e de promover e capacitar o indivíduo empreendedor. Os parceiros internacionais vêem positivamente o desenvolvimento da actividade empreendedora futura do país sob perspectiva de um ecossistema de crescimento económico.

As características demográficas em Cabo Verde são apontadas como condições favoráveis ao empreendedorismo em Cabo Verde.

1.3.1 Objectivo geral

Ciente da importância deste objectivo, este trabalho propõe-se analisar o perfil dos empreendedores, através das suas principais características comportamentais que levam ao sucesso das PME's no Município da Praia, ilha de Santiago.

1.3.2 Objectivos específicos

- Investigar os factores que levaram as pessoas a tornarem-se empreendedoras;
- Investigar as características principais do empreendedor de sucesso;
- Identificar as características comportamentais do empreendedor imprescindíveis ao sucesso e relacionados com o conhecimento, habilidade/competência, atitude e talento na ilha de Santiago.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A proposta tem um carácter específico para as empresas privadas e, além disso, é de carácter regional, uma vez que estuda as pequenas e médias empresas instaladas na ilha de Santiago.

Em conformidade com a lei vigente no País, empresa é “uma organização de factores humanos, materiais e jurídicos, destinada ao exercício profissional, pelo empresário seu titular, de uma actividade económica com o objectivo de produção ou troca de bens e serviços” (Código das Empresas Comerciais, art. 1º nº 2, 1999).

Para este trabalho optou-se por utilizar o critério adoptado pelo INE na classificação da dimensão de empresas, ou seja o número de pessoas ao serviço que a mesma possui.

Como referência base utilizaremos o Segundo (II) Recenseamento Empresarial elaborado pelo Instituto Nacional de Estatística no ano de 2002 e que abrange todas as unidades económicas do tipo empresarial que laboram em Cabo Verde, registadas ou não, e que sejam visíveis e fixas. Assim sendo, procurando uma abordagem sistemática, o estudo incidirá sobre os empresários nas Pequenas e Médias Empresas em actividade na ilha de Santiago.

Em geral, as PME's estão habitualmente muito dependentes do indivíduo (ou conjunto de indivíduos) que as fundaram. Se é certo que características como a sua formação ou idade influem nas actividades da empresa, há um outro aspecto de importância fulcral, objecto de inúmeras análises: os fundadores, em termos genéricos, são pessoas com uma dose de autoconfiança e com um optimismo “ilimitado”. São estes atributos que lhes permitem ultrapassar os obstáculos e dificuldades, mas, por vezes, são também os responsáveis pelo

menosprezo dos riscos que a empresa enfrenta. Existirá, então, uma maior propensão para o risco, quando o objecto de decisão é a “sua” empresa ou o “seu” serviço. Bygrave (1991) caracteriza estes empresários como pessoas que se preocupam com as oportunidades e nunca com as limitações. Elas possuem estruturas menos burocráticas e menos hierárquicas, portanto, mais flexíveis.

Acrescenta-se ainda que a escolha da Ilha de Santiago, prende-se com o desejo de conhecer as características dos empreendedores, aplicando as referências da teoria dos comportamentalistas na explicação do sucesso do indivíduo empreendedor, podendo desse modo contribuir para aumentar a performance das empresas sedeadas na Ilha de Santiago, a ilha mais populosa do País, com 54% da população.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente Capítulo (Capítulo I), inicia-se com uma introdução ao cenário actual, nacional e internacional que proporcionaram a criação de um tecido empresarial em Cabo Verde e dos motivos pelos quais se justifica a sua realização, os seus objectivos e delimitação do trabalho (Capítulo I).

O segundo Capítulo (Capítulo II), Fundamentação Teórica, integra uma revisão da literatura, que consiste numa breve análise histórica de alguns investigadores que têm pesquisado sobre o fenómeno Empreendedorismo, versando as duas principais teorias – dos economistas e dos não economistas. Abordaremos neste capítulo, as principais teorias do comportamento, realçando os principais conceitos utilizados, designadamente, por psicólogos e sociólogos.

O Capítulo seguinte (Capítulo III) refere-se à Metodologia, descreve o tipo de pesquisa, os instrumentos utilizados para o desenvolvimento trabalho de campo e a apresentação dos resultados da pesquisa.

O quarto e último Capítulo (Capítulo IV) integra a análise dos resultados obtidos, as considerações finais e os comentários mais representativos obtidos durante a pesquisa.

Para encerrar o trabalho, são apresentadas as referências bibliográficas e consultas efectuadas durante o trabalho e os anexos.

CAPITULO II

2- O EMPREENDEDORISMO

O campo do estudo do empreendedorismo passa por uma grande complexidade. Muitas áreas de especialização têm sido criadas, com o objectivo de pesquisá-lo e estudá-lo. Existem muitas diferenças entre correntes que abordam o empreendedorismo, e categorizações que se ampliam ou diminuem conforme os autores. Geralmente são provocadas por percepções e definições que partem de diferentes premissas.

Duas correntes básicas são usualmente definidas: a dos economistas que se iniciou com Richard Cantillon (1680-1734) e Jean Baptiste Say (1767-1832) e se desenvolveu com Joseph A. Schumpeter (1883-1950), associando o empreendedor ao desenvolvimento económico, à inovação e à busca de oportunidades; a corrente dos comportamentalistas que se desenvolveu a partir dos estudos de David McClelland e que mais cresceu nos últimos 50 anos, com ênfase na criatividade e intuição e que coloca em evidência diversas características psicológicas e sociológicas do comportamento do empreendedor, através da teoria das necessidades.

2.1 O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

... Chamamos de “empreendimento” à realização de combinações novas; chamamos “empresários” aos indivíduos cuja função é realizá-las... (SCHUMPETER, 1982, p.54)

O avanço tecnológico tem sido de tal forma que as oportunidades de negócio estão em toda a parte, originadas de novas combinações conforme refere J. SCHUMPETER, e isto resulta na exigência de um número maior de empreendedores. A ênfase dada ao empreendedorismo actualmente surge como consequência das mudanças tecnológicas, e o contexto geral, portanto, propício ao surgimento de um número cada vez maior de empreendedores.

Em linhas gerais, o campo de estudo do empreendedorismo possui actualmente duas preocupações centrais de pesquisa: uma que se dedica à análise do empreendedor e outra que analisa as fontes de oportunidade para negócios. Em outras palavras, poderia dizer-se que uma linha de pesquisa define o que é um empreendedor. Assim, o empreendedorismo é definido em termos indutivos a partir daquilo que os indivíduos fazem. A outra linha de pesquisa, por sua vez, propõe, a priori, uma definição de empreendedorismo e observa os comportamentos a ele relacionados, definindo-se, assim, o empreendedor como alguém que se engaja na actividade empresarial.

Embora as duas linhas sejam divergentes, cada uma apresenta uma lógica interna. A primeira tem como foco principal o empreendedor e a segunda a acção de empreender. Este estudo, em particular, segue a orientação da primeira perspectiva, isto é, da análise do empreendedor, de seus comportamentos, dos seus valores e das motivações que o guiam, para se entender os resultados esperados.

À imagem de M.Weber (1996), Schumpeter considera que o empreendedor se caracteriza por um estilo de vida, um sistema moral e ético de valores. O empreendedor schumpeteriano distingue-se por uma personalidade fora do comum. O empreendedor não é, todavia, uma espécie de génio, dotado pela natureza – ou outros factores – de faculdades intelectuais superiores. É um produto de um sistema socio-económico. Schumpeter, (1982), descreve o papel do empreendedor como o de reformar ou de revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo mais geral, um método tecnológico não experimentado, para produzir um novo bem ou um bem antigo de uma maneira nova, abrindo uma fonte de suprimentos de materiais, ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo sector.

No entanto, a palavra “empreendedor” foi utilizada pela primeira vez no início do século XVII em língua francesa «*entrepreneur*», para designar os homens envolvidos na coordenação de operações militares. Cantillon, citando Trigo (2003), foi considerado o pai da primeira verdadeira teoria do empreendedor. Cantillon foi o economista charneira entre os mercantilistas e os fisiocratas. A inovação conceptual de Cantillon foi ligar o empreendedor ao risco, mais especificamente: empreendedor, incerteza e risco; incerteza e risco como função das aleatoriedades do mercado. O empreendedor é um agente económico que assume riscos. Contudo Cantillon não distingue risco e incerteza.

Mais tarde, por volta de 1800, o economista francês Jean Baptiste Say utilizou novamente o termo empreendedor no seu livro «*Tratado de Economia Politica*», citando Trigo (2003). O empreendedor, para Say, é o responsável por “reunir todos os factores de produção... e descobrir no valor dos produtos ... a reorganização de todo o capital que ele emprega, o valor dos salários, o juro, o aluguer que ele paga, bem como os lucros que lhe pertencem”. Ao contrário de Cantillon, Say não considera o risco ou a incerteza como centrais à função do empresário.

Schumpeter (1982) admitiu que o economista Cantillon foi o primeiro a atribuir ao empresário uma posição específica no processo económico, ao reconhecer que o papel do empresário é o de “combinar os factores de produção num organismo produtivo”. Contudo, uma coisa é combinar factores de produção e outra bem diferente é a de reorganizar de um

modo inteiramente novo, noção apresentada por Schumpeter. O conceito de empresário foi-se desenvolvendo progressivamente, registando-se uma nova abordagem dos economistas ingleses, Adam Smith (1723-1790) e David Ricardo (1772-1823).

Smith no seu livro «A riqueza das Nações» separa as funções do capitalista do «*manager*», muito embora não reconheça a diferença entre o empreendedor enquanto gestor da empresa e o capitalista que entra com o capital necessário para a criação da empresa. David Ricardo, por sua vez, faz uma amálgama entre o empreendedor e o capitalista, atitude que caracteriza os clássicos ingleses. No entanto, são eles (Adam Smith, David Ricardo e R. Cantillon) que injectam os fundamentos de uma teoria moderna do empreendedor.

Todavia, a literatura não apresenta uma definição universalmente aceite. A discussão acerca dos limites entre um conceito e outro continua a existir, apontando-se como definição mais adequada de empreendedorismo a que focaliza a criação de novas empresas, que produzem mudanças económicas e criação de riqueza, enquanto que o fundador da empresa inclui aquele que age, o empreendedor. Como diz Schumpeter (1934), empreendedores são os indivíduos que se dedicam a uma actividade que rotulou de “*destruição criativa*” e que, numa perspectiva mais alargada, Tropman e Morningster (1989) identificaram como agentes de mudanças económicas e sociais ou ainda, numa definição que pretende sintetizar diferentes abordagens contemporâneas, os que “reconhecem uma oportunidade para introdução de novos produtos, serviços, processos, mercados ou tecnologias e a prosseguem reunindo para tal os recursos que lhes permitirão explorá-las”, citando Morris, 1998,p.16 (Trigo, 2003). Nesta definição é possível identificar duas componentes no empreendedorismo: uma de *atitude* que se refere à disponibilidade para a detecção de novas oportunidades e outra de *comportamento*, no que respeita ao conjunto de acções que deverão ser empreendidas para transformação dessa oportunidade numa actividade empresarial.

Por outro lado, Peter Drucker (1985) escreve que os empreendedores são indivíduos inovadores: “A inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente”. Mais tarde, Drucker (1999) argumenta que o trabalho específico do empreendedorismo numa empresa de negócios é fazer os negócios de hoje, capazes de fazer o futuro; o empreendedor é capaz de visualizar como serão os negócios, muito além daquilo que as pessoas normais seriam capazes, de antecipar a necessidade e de identificar oportunidades não percebidas por outras pessoas.

Estas definições são vistas na perspectiva económica e, ainda que breves e limitativas, sugerem uma distinção entre os termos empreendedorismo ou empresariado e empreendedor

ou empresário. Em regra, um empresário limita-se a criar um negócio e a fazer a sua gestão depois da implementação da empresa e o empreendedor distingue-se pela sua capacidade de empreender e de inovar, isto é de fazer as coisas acontecerem, antecipar os factos e ter uma visão futura da organização.

De facto, a inovação – o acto de lançar algo novo – é uma das mais difíceis tarefas para qualquer empreendedor, pois exige capacidade de entender todas as forças em funcionamento no ambiente. Hisrich e Peter (2004) definem o empreendedorismo como o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência económica e pessoal.

Outrossim, a literatura mais popular identifica o empreendedorismo como o simples estabelecimento e operação de uma empresa, isto é, como o esforço empregue na criação de valor através de reconhecimento de oportunidades de negócio, da gestão do risco adequado à capitalização dessas oportunidades e da mobilização dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários à sua concretização. Em suma, o empreendedor é aquele que combina recursos, trabalho, materiais e outros activos para acrescentar valor; é também aquele que introduz mudanças, inovações e uma nova ordem. Mas, vista numa outra dimensão, ou seja na perspectiva dos não economistas, este indivíduo é geralmente impulsionado por certas coisas, tais como: a necessidade de obter ou conseguir algo, de experimentar, de realizar ou talvez de escapar à autoridade de outros. Estes impulsos que fazem com que haja uma ruptura pessoal e que resultam na formação de uma nova empresa têm origem na capacidade do indivíduo em perceber que o desejo é realizável.

Assim, muitas respostas a questões fundamentais e que têm a ver com o estudo do empreendedor, o promotor do empreendedorismo, não foram dadas pelos economistas, apesar do seu fascínio pelo tema desde o século XIX. Respostas a questões, como:

- Quem é o empreendedor?
- Que atitudes ou comportamentos o caracterizam?
- E, mais importante ainda, podem semelhantes qualidades ser aprendidas ou potencializadas?

Realmente, os eventos que explicam por que o empreendimento se torna eficaz, provavelmente não são, em si, eventos económicos. As causas, possivelmente, estariam nas mudanças de valores, percepções, atitudes, talvez mudanças demográficas, em instituições (tais como a criação de bancos de empreendedores na Alemanha e nos Estados Unidos por

volta de 1870), e, talvez, em mudanças na educação. E o veículo destas profundas mudanças traduzidas em comportamento chama-se inovação.

Os estudos e pesquisas realizados em relação ao comportamento e à personalidade do empreendedor, foco do presente estudo, fundamentam-se no perfil do empreendedor e de que o eventual sucesso do empreendimento depende do comportamento do empreendedor, e, por conseguinte, das capacidades, das competências que medeiam estes comportamentos.

Durante os anos 60, a ênfase das pesquisas debruçava-se sobre o estudo do indivíduo e do seu processo de comportamento na criação de uma empresa com resultados promissores, McClelland (1962), citado por Ferreira (2001). Neste mesmo período, houve pesquisas conclusivas sobre a relação entre a personalidade e o sucesso empresarial em potencial. Mas o sucesso da teoria das características de personalidade para explicar o sucesso dos empreendedores foi temporário e outros focos de interesse começaram a surgir, até que nos anos 80 a curiosidade por esta linha de pesquisa ressurgiu através dos trabalhos de Kent (1982), que contém uma ampla discussão sobre personalidade do empreendedor.

Para que se entenda melhor esta linha de pesquisa e suas contribuições, convém analisar alguns trabalhos, começando por McClelland (1987), que realizou vários estudos sobre a questão e desenvolveu a teoria da motivação psicológica baseada na crença de que a motivação e o desempenho variam de acordo com a orientação para o êxito dos indivíduos (Jesuino, 2004). Segundo este autor, são três os impulsos que apresentam uma grande motivação entre as pessoas e as motivam para o desempenho:

- a) Necessidade de realização, o desejo de querer ser excelente e bem sucedido;
- b) Necessidade de poder, o desejo de influenciar e controlar o comportamento de outros;
- c) Necessidade de afiliação, o desejo e vontade de ter amizades e ser aceite pelos outros.

McClelland (2001) assinala que algumas pessoas, mesmo não tendo criado um negócio, têm perfil empreendedor (alguém que controla uma produção não somente para si, mas também para os outros) porque correm riscos, têm alta necessidade de realização social e motivação para despender energia no que fazem. Para ele, a associação entre a necessidade de realização e a de êxito e as características comportamentais são factores chave para a performance de um indivíduo empreendedor. Mais tarde, McClelland (1987) acrescentou persistência e a inovação como características importantes do empreendedor. Este autor

discutiu ainda a relação entre a inovação e a necessidade de realização. Afirma que a necessidade de realização leva os indivíduos a terem comportamentos criativos e isto levaria à descoberta de novos processos e produtos. Assim, o autor para explicar o desenvolvimento económico parte do empreendedor inovador e o seu argumento baseou-se na satisfação das necessidades.

Tal como alguns dos investigadores economistas já o haviam afirmado, McClelland também considerou que a propensão para assumir riscos é uma característica psicológica inerente ao empreendedor. Atribui o êxito de qualquer empreendimento a determinadas características comportamentais associadas à necessidade de realização traduzidas em algumas atitudes, chamadas de empreendedoras. Estas são:

- a) Busca de oportunidades e iniciativa;
- b) Persistência;
- c) Correr riscos calculados;
- d) Exigência de qualidade e eficiência;
- e) Comprometimento com o que faz;
- f) Procura de informações;
- g) Persuasão e rede de contactos;
- h) Independência e autoconfiança.

Com o argumento de que não são visíveis os avanços desenvolvidos na área da psicologia, de que ressaltam os estudos de McClelland, Gartner (1994) utilizou medidas de motivação, controlo, percepção de risco e criatividade como elementos determinantes do sucesso no negócio. Os resultados apresentam duas conclusões fundamentais: 1) a de que existem diferenças significativas entre as características psicológicas, as actividades no negócio e o comportamento inovador entre os indivíduos empreendedores; 2) a de que existem diferenças baseadas nas características demográficas, como sexo e raça, que afectam os resultados nos negócios. Os estudos apontam para a classificação do empreendedor em função da diferença entre o administrativo (mais voltado à organização e a gestão do negócio) e o independente (mais ousado e criativo e com maior propensão para assumir riscos). Gartner, para explicar o perfil do empresário, relacionou com o tipo de negócio onde está inserido. Para tal, define uma amostra baseada nas características individuais dos empresários, nas estratégias que seguiram ao abrirem seu negócio, nas estruturas e processos que eles usaram e no ambiente no qual as empresas estavam inseridas. Após efectuar a análise destas variáveis, concluiu apresentando oito tipos de empresários:

- Os que utilizam o empreendedorismo para criar algo novo

- Os que trabalham em diferentes tipos de organizações
- Os que aplicam as suas competências e estão em constante desenvolvimento
- Os que compram empresas
- Os que recorrem à sua perícia para competir
- Os que enfatizam a qualidade como estratégia competitiva
- Os que têm uma ideia inovadora
- Os que adaptam uma ideia já existente mas fazem melhor.

Observa-se, porém, que todos (economistas e comportamentalistas), cada qual a seu modo, consideram o dinamismo na acção de ser empreendedor, a busca de oportunidades e a modificação de padrões de comportamento na caracterização de um indivíduo empreendedor. Rotter (1966) citado por Trigo, procurou relacionar a necessidade de sucesso com o conceito de *locus* de controlo por ele desenvolvido, sugerindo que a necessidade de sucesso está associada a um *locus* de controlo interno do indivíduo. Esta linha viria a ser explorada por outros autores em aplicações específicas ao estudo do empresariado, como Bandura (1997), citado por Trigo (2003), que identificou a necessidade de sucesso, o locus de controlo do empresário, a propensão para correr riscos, ou a tolerância da ambiguidade e a auto eficácia como factores que explicam o empreendedorismo.

Outros sustentam o empreendedorismo na perspectiva do líder e nas suas artimanhas para obtenção do lucro (Mintzberg, 1995). O conceito central deste autor é a visão, uma representação mental criada na mente do líder, o empreendedor. Uma vez mais é colocada a tónica na necessidade de realização como determinante na busca de oportunidade, na centralização do poder e no uso de acções de risco onde a empresa pode obter ganhos e crescimento como meta principal.

De acordo com Drucker (1999), a direcção dos esforços para onde a empresa esteja mais qualificada, onde estiverem centralizados os seus pontos fortes, onde sua vantagem competitiva existir, aumentará as suas chances de sucesso. Da mesma forma que a manutenção da simplicidade, do talento, da experiência e a boa utilização do tempo; qualidade do produto e serviço; o controlo administrativo e o capital severamente limitado favorecem o sucesso dos pequenos negócios.

Grande parte das investigações que sustentam este tipo de abordagem baseado nas características psicológicas tem suscitado algumas críticas relacionadas com a metodologia de análise e com as teorias. Primeiro, porque a investigação tem sido feita numa forma isolada, sem consideração pela envolvente ou pelos comportamentos específicos dos

empresários. Segundo, porque existem inúmeros problemas metodológicos e de definição na identificação de atributos pessoais que se afirmem únicos aos empresários, designadamente por uma tentativa de objectividade, inferidos a partir dos factos do comportamento, os quais são influenciados por muitas outras variáveis que não apenas psicológicas (Trigo, 2003).

Embora reconhecendo a ambiguidade em algumas definições, o empreendedor não deixa de ser um «*ser social*», que possui como características básicas, a capacidade de desenvolver ideias, de persuadir terceiros, sócios, empregados e investidores, convencendo-se que a sua ideia é potencialmente viável. O empreendedorismo pode ser considerado um fenómeno cultural, fruto de hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem indivíduos mais empreendedores do que outros, assim como cidades, regiões e países, o que comprova a teoria, que empreendedores nascem sobretudo da influência do meio em que vivem.

Hoje, os estudiosos desta matéria têm reforçado os estudos sobre a personalidade dos empreendedores, devidamente enquadrados num determinado contexto, convictos de que os factores de envolvente são muito importantes mas não criam empresas. Ao nível individual, a investigação centra-se no potencial empreendedor de um indivíduo face a uma oportunidade de negócio. Mostram quanto é indispensável a conjugação da oportunidade com a motivação e acreditar na inovação, para levar o processo até ao fim. A investigação tem-se desenvolvido continuamente no estudo de competências e capacidades necessárias para que uma pessoa seja um empreendedor, bem como para os métodos de aprendizagem individuais e da organização requeridos para a mudança.

Para efeito deste estudo, considerar-se-á a ideia de que o termo empresário é idêntico a empreendedor e o de empreendedorismo a empresariado, pelo que serão utilizados indiferentemente, tendo em atenção apenas a facilidade de leitura.

2.2 FACTORES DA ENVOLVENTE QUE FOMENTAM O EMPREENDEDORISMO

A história económica recente revela que o empreendedorismo floresce e ganha projecção global quando se desenvolve num tecido económico que assume o desenho a que Michael Porter, no princípio dos anos 90, designou por «*cluster*». Estas matrizes locais são o caminho fundamental para o surgimento, o alimento de empreendedores e de criação de novas empresas. As pessoas que trabalham nestes ambientes conseguem com maior facilidade aperceber-se das lacunas de mercado a partir das quais poderão lançar os seus negócios. Além disso, em tais aglomerações as barreiras à entrada são em geral mais baixas do que em outros locais isolados, Michael Porter (1993).

A matriz influencia o comportamento e o desempenho do empresário local que, por sua vez, está inserido num contexto mais vasto da comunidade, da cultura e da sociedade em geral, pelo que a ausência de consideração da envolvente pode pôr em causa o desenvolvimento da actividade empreendedora. A importância dos «cluster» cresce ainda mais, com a actual revolução digital e com a globalização. Paradoxalmente, a competitividade duradoura reside cada vez mais em vantagens locais, como o conhecimento, as relações pessoais, as interacções sociais, a motivação, coisas imateriais que, curiosamente não pairam no céu, mas em ambientes vivos, dinâmicos, bem concretos, que o ciberespaço não consegue reproduzir, no entender deste especialista de gestão da *Harvard Business School*.

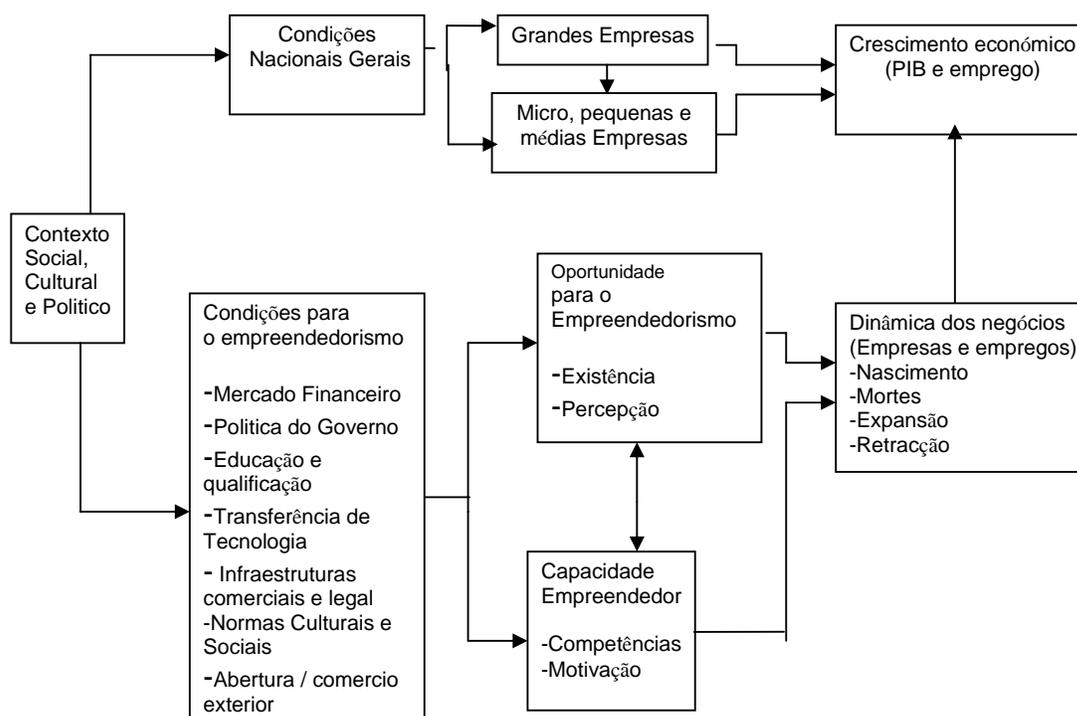
A dinâmica do empreendedorismo é influenciada pelas alterações das condições na envolvente, tais como as recessões económicas, o forte crescimento económico, as disfunções tecnológicas, as mudanças organizacionais e as reestruturações sectoriais, sendo também importante a existência de um ambiente propício e facilitador em termos económicos e políticos. Por isso, podem-se encontrar países, regiões, organizações ou pessoas mais empreendedoras do que outros.

O modelo conceptual de GEM (2002), que estuda os mecanismos fundamentais relacionados com o empreendedorismo acredita na existência desta relação positiva entre a dinâmica do empreendedorismo e o crescimento económico (Figura 2). Nesta linha de ideia de uma economia empreendedora, e conforme transparece da interpretação do modelo definido por esta organização internacional, pode-se concluir que o empreendedorismo está fortemente ligado à sua envolvente e ao indivíduo.

Com efeito, o referido modelo estabelece os principais mecanismos causais que interferem no crescimento das economias locais através de estudos cientificamente elaborados e resume o contexto da realidade local do empreendedor em três grupos fundamentais:

1. Políticas governamentais,
2. Padrões culturais e sociais,
3. Educação e qualificação.

Figura 1 – Modelo Conceptual do Empreendedorismo e do crescimento Económico



Fonte: Relatório do Empreendedorismo no Brasil, GEM 2002

O primeiro mecanismo, tal como pode ser observado na parte superior da Figura 1 reflecte o papel dos grandes empreendimentos já estabelecidos e que oferecem uma representatividade a nível nacional e internacional. A premissa subjacente a esta parte do modelo é que, se as condições gerais locais são adequadamente desenvolvidas, a posição da competitividade global das grandes empresas experimenta melhorias. Assim sendo, à medida que esses empreendimentos alcançam um estágio de amadurecimento e de expansão, eles geram uma significativa procura de bens e serviços nas economias onde estão localizadas. Esse acréscimo de procura produz, por sua vez, oportunidades para empreendimentos de diferentes tamanhos – micro, pequena e média empresa. O segundo mecanismo propiciador de crescimento pode ser identificado na parte inferior da tabela que acentua o papel do empreendedorismo no crescimento de novos empreendimentos. Nesta secção do modelo, um outro conjunto de factores contextuais, denominado “Condições para o Empreendedorismo” se interpõe entre o contexto social/cultural e o surgimento e crescimento de novos empreendedores. Além disso, incluem-se neste cenário duas características básicas do processo do empreendedorismo: i) o surgimento de oportunidades de negócios; ii) a

capacidade (isto é, a motivação e as competências) de indivíduos de iniciar novos empreendimentos na busca de tais oportunidades. O processo empreendedor torna –se particularmente vigoroso em situações de mercado dinâmicas nas quais o sucesso é resultado de alto níveis de criatividade, inovação e de velocidade no acesso ao mercado.

A pesquisa revela uma relação estatisticamente positiva entre a taxa de actividade empreendedora e as condições básicas dos empreendedores locais, incluindo:

- abertura do mercado
- educação e qualificação
- capacidade, competência e capacidades para os negócios
- qualidade dos programas governamentais
- participação da mulher

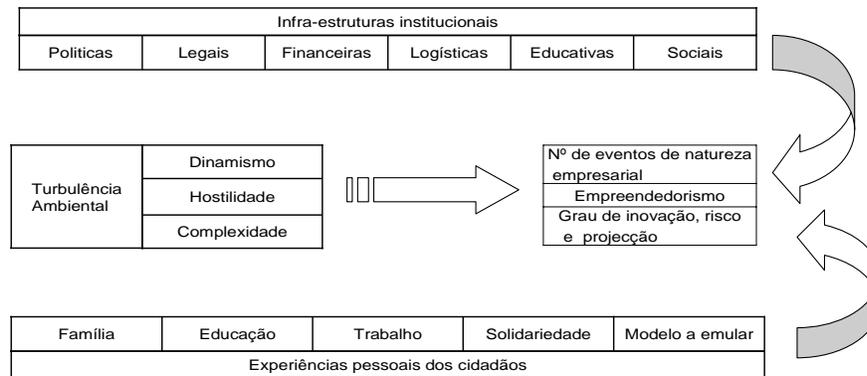
Importa perceber as razões, no sentido de saber como se explica uma economia mais empreendedora do que outra, se efectivamente existe alguma relação com o crescimento económico de um país e com isso esclarecer o xadrez onde o empreendedor se movimenta.

As oportunidades existem num contexto. Num nível está o ambiente macroeconómico, incluindo o nível da actividade económica, a inflação, as taxas de câmbio e de juro. Noutro nível está a ampla faixa de regras e regulamentações do governo, as quais afectam a oportunidade e o modo como os recursos são orientados para explorá-los. E ainda noutro nível encontramos factores como tecnologia, que definem os limites daquilo que uma empresa e os seus concorrentes podem realizar. É esta teia de relacionamentos que envolve o empreendedor, integrada ainda pelos factores social, cultural e político, onde se movimentam as oportunidades, proporcionadas pelas mudanças em algum dos factores contextuais, que gera a dinâmica dos negócios e subsequentes efeitos sobre a economia.

Um exemplo é o que aconteceu nos Estados Unidos em 1970 (Harvard Business Review, 2002): mais de cem novas empresas foram criadas por falta de regulamentação no sector das linhas aéreas. O contexto para financiamento também foi favorável, permitindo que estreates como, «People Express» entrassem no mercado, à procura de capital antes mesmo de iniciar as suas operações. De forma oposta, há momentos em que o contexto dificulta o início de novos empreendimentos. A recessão do início da década de 90 somou-se a um difícil ambiente de financiamento de novas empresas: os desembolsos com capital de risco eram baixos, assim como a quantidade de capital levantada nos mercados públicos. Às vezes também, uma mudança no contexto transforma um negócio nada atraente em atraente, ou vice-versa.

Uma vez que o processo de avaliação de oportunidade por parte do potencial empreendedor se baseia fundamentalmente em expectativas, o nível de confiança deste é central no desenvolvimento e na maturação da oportunidade, possibilitando assim, uma maior fundamentação das expectativas e a minimização do risco.

Figura 2 - Determinantes Ambientais do Empreendedorismo



Fonte: V.Trigo .2003

Morris (1998) agrupa as diversas variáveis que intervêm no meio envolvente em três grupos:

1. Infra estruturas institucionais, que caracterizam uma sociedade;
2. O grau de turbulência nela existente;
3. As experiências pessoais dos membros dessa sociedade.

De acordo com Morris, é o efeito combinado destas três forças ambientais que influencia o grau de intensidade empresarial numa dada sociedade (Trigo, 2003).

A Figura 2 retrata uma síntese do relacionamento destas variáveis e oferece uma explicação do empreendedorismo através de variáveis contextuais.

Situação em Cabo Verde:

Para o caso de Cabo Verde, onde o reflexo das condições institucionais e a dimensão “indivíduo” são tidos como fundamentais à iniciativa privada, importa referir as infra-estruturas institucionais e as experiências dos cidadãos com relevância directa. As mudanças institucionais, isto é, as políticas e regras implementadas a partir dos anos 90, são factores caracterizadores do ambiente institucional em Cabo Verde e contribuíram sem dúvida para

viabilizar o sector empresarial no país. Mas, mais do que incentivos institucionais, o desenvolvimento do sector empresarial terá resultado da sua participação no processo de desenvolvimento e do aproveitamento dos vazios deixados pelo Sector Empresarial do Estado (SEE), resultante das privatizações ou liquidações de empresa, e das oportunidades criadas pela dinâmica do ambiente de negócios.

O Centro de Promoção de Investimento e de Exportações, o Instituto de Apoio Empresarial, a Sociedade de Desenvolvimento Empresarial, de entre outras, nasceram com o objectivo de promover o sector empresarial (Governo de Cabo Verde, 1994). Estas instituições têm a responsabilidade de administrar os seguintes programas direccionados aos “*start-up*”:

- o programa de Apoio à Iniciativa de Jovens Empresários (AIJE, 1994)
- o programa de Fomento Empresarial (PROFE, 1994)
- o Fundo de Desenvolvimento das Pescas (FDP, 1994)

Num âmbito mais vasto, destacam-se as reformas do sector financeiro e fiscal. De um sector financeiro caracterizado até 1993 pela existência de um mono banco, o Banco de Cabo Verde, BCV, que desempenhava as funções de banco central, comercial e de desenvolvimento, registaram-se mudanças substanciais, dando lugar à separação de atribuições do BCV e o surgimento de um sector financeiro moderno, dinâmico, concorrencial e alicerçado na iniciativa privada.

À semelhança do que acontece em outros países, o quadro institucional constitui o estímulo da actividade empresarial e delimitador das relações económicas, pois, nem sempre as pessoas, e designadamente as PME's, seguem as regras ditadas pelas instituições, porque algumas não são divulgadas suficientemente ou porque se escondem na complexa e dispersa floresta da regulamentação.

O dinamismo do sector privado e as influências mútuas têm estimulado o comportamento do empreendedor. O índice de pessoas envolvidas com actividades empreendedoras pode ser analisado como factor positivo quanto à pró-actividade dos cabo-verdianos na procura de uma actividade independente do sistema clássico de emprego, segundo o GEM (2005).

Segundo Trigo (2003), a situação enfrentada pelos empresários no desenvolvimento do seu negócio, especialmente em economias em transição, é envolvida por ambiguidades, inconsistências, atrasos, lacunas que são, simultânea e contraditoriamente, produtoras de estagnação e crescimento.

Em Cabo Verde é reconhecida uma correlação positiva entre o número de empresas criadas e as mudanças ocorridas no sistema político cabo-verdiano (Avaliação do III PND).

O mesmo não é possível afirmar em relação ao crescimento do PIB: o Recenseamento Empresarial (INE, 2002) mostra que mais de 66% do volume de negócios é da responsabilidade das grandes empresas e somente 34% das PME. Todavia, a insuficiência de dados estatísticos e a complexidade da avaliação das actividades desenvolvidas por este tipo de empresas, a acrescer à informalidade prevalecente ainda em Cabo Verde, não permite uma rigorosa avaliação dos resultados.

De todo o modo, a estabilidade e os padrões culturais/sociais são apontados como factores determinantes nas acções empreendedoras em Cabo Verde, apesar de ainda alguns factores, também considerados importantes para o sucesso, serem um enigma: a qualificação profissional, “o saber-fazer”, a pouca flexibilidade das instituições de crédito em conceder financiamento aos *start-ups* e a informalidade na gestão, são alguns dos constrangimentos. Na essência existe um conflito entre as reformas económicas e os *start-ups*. Muitas restrições formais permanecem ainda na envolvente.

O contexto das PME em Cabo Verde é caracterizado sobretudo pela inexistência de infra-estruturas económicas e sociais bem desenvolvidas, pela discriminação no acesso ao crédito, pelo excesso da burocracia, pelo custo excessivo da constituição, licenciamento e registo de empresas (IEFP, 2002). Estes obstáculos de natureza burocrática impedem o aproveitamento cabal das potencialidades do sistema actual de incentivo às PME.

A estabilidade política e macroeconómica é por vezes utilizada pelos políticos como bandeira da promoção do investimento. Mas não é suficiente, como já tivemos oportunidade de descrever. A remoção dos obstáculos de natureza microeconómica que enformam o contexto do empreendedorismo em Cabo Verde é fundamental. Assim, factores que fomentam o empreendedorismo, como sejam o mercado, as fontes de financiamento, os trabalhadores, os clientes, os fornecedores, a comunidade local, as agências públicas ou a envolvente cultural, política e económica são problemas enfrentados pelas PME.

Efectivamente, as dificuldades maiores enfrentadas pelas PME situam-se no ambiente de negócio, designadamente, nas áreas de financiamento, dos impostos e da regulamentação, comparativamente com as grandes empresas.

Como McClelland (1987) afirmava: “ a capacidade para realizar iniciativas económicas depende da sociedade e da cultura a que pertence. Existe uma interdependência estreita entre empreendedorismo e a envolvente social. O peso do factor cultural na capacidade empreendedora quer seja inato, quer seja adquirido, depende do contexto social”. As condições sócio-culturais são tão importantes para o sucesso empresarial como são os factos institucionais.

O “factor social e cultural” é um dos elementos relevantes na envolvente. A envolvente social e cultural do empreendedor é muito importante, já que a demonstração de um comportamento empreendedor por parte de um indivíduo ou de um grupo de indivíduos é um fenómeno social. Os comportamentos ou competências dos empreendedores definem-se, sem dúvida, pela referência indirecta a outro indivíduo, grupo, sociedade ou cultura em sentido amplo.

As parcerias e alianças são opções estratégicas identificadas como solução para os problemas que surgem no acesso a oportunidades de negócio (Drucker, 1980). Na perspectiva de Porter (1993) pode-se assim, inverter as cinco forças competitivas de mercado:

- Pressão dos fornecedores
- Ameaça de entrada de novos concorrentes
- Competição interna no sector
- Pressão dos clientes
- Pressão do governo

A criação de sinergias locais entre as partes é apresentada como uma das soluções para enfrentar as dificuldades inerentes a um país vulnerável como Cabo Verde que é caracterizado sobretudo pela exiguidade do mercado e pela descontinuidade territorial. Igualmente, são necessários o comprometimento e a confiança mútua entre os agentes. Portanto, a agregação de “valores” nas relações interpessoais e inter-grupais adequadamente geridas como processos de compromisso duradouro e transparente é fundamental no sucesso e crescimento das PME em Cabo Verde.

Na vida quotidiana, são notórias as relações pessoais no sucesso empresarial em Cabo Verde; ter um familiar ou um amigo numa instituição é factor preponderante na minimização dos custos da burocracia administrativa associado a uma empresa. Estas relações são, por vezes, construídas na base de troca de favores e como contrapartida das insuficiências estruturais do sistema.

Neste particular, deve-se referir a importância das relações sociais no contexto do desenvolvimento do empreendedorismo. Andersson (2000) denomina de “distritos industriais” uma das componentes da envolvente do empreendedorismo, identificados como factores sócio-culturais. Segundo ele, o que mantém uma empresa viva é a existência duma estrutura sócio-cultural de apoio à envolvente, onde, hoje, o “conhecimento” é considerado

um factor dominante. É através da interação entre os indivíduos que é assegurada a transmissão das informações, base da teoria das redes de relações e de aprendizagem.

Em países como a China, as redes de relações são fundamentais no sucesso empresarial. Utilizam a designação de “guanxi” (Trigo, 2003) e são essenciais na legitimidade do empreendedor. As redes sociais do empreendedor podem servir para compensar as lacunas de um dos três tipos de capital tão necessários para criar uma empresa:

1. Capital financeiro
2. Capital humano
3. Capital social

A própria actividade económica é parte integrante destas estruturas sócio-culturais e consequentemente estimulada pelo contexto favorável, ou não.

Segundo estudos do IEFP (1999), o contexto que gera este tipo de relações em Cabo Verde deve-se designadamente a factores como: i) existência de micro e pequenas empresas nas comunidades, as quais criam e dinamizam redes de cooperação informal, cooperação facilitada a nível local, porque há uma partilha de valores sociais; ii) estrutura económica baseada especialmente em empresas familiares, que espontaneamente regulam o mercado e a vida social; iii) “empreendedores comunitários” que dinamizam a identidade local e regional, elevando o papel social do empreendedor.

Tradicionalmente, não há em Cabo Verde uma cultura que estimule as pessoas a iniciarem um negócio próprio, ao invés disso, o que se enfatiza é uma educação formal, e posterior, a busca por um emprego no Estado ou numa empresa. Além disso, não se enfatiza a auto-suficiência, autonomia e a iniciativa pessoal, bem como as actividades que estimulem a criatividade e a inovação ao longo da educação formal do indivíduo.

Paralelamente, existem aspectos culturais e que têm a ver com a atitude do empresário: é, por exemplo, o fracasso empresarial. É que, em muitas culturas, como a cabo-verdiana, o seu valor enquanto aprendizagem não é reconhecido, como acontece na realidade em outras culturas como a norte americana, o que pode ser inibidor da emergência do empreendedorismo, alterando, por um lado, a percepção do risco e, por outro lado, enviesando o papel do empreendedor na sociedade cabo-verdiana. Em Cabo Verde, existe um sério estigma social em relação à falência; quem falha é visto como um incapaz e um incompetente, sendo extremamente dificultado o acesso a financiamento para uma nova empresa, por exemplo. Não é visto como um processo de aprendizagem.

Drucker (1985) para explicar as causas e os efeitos da turbulência que ocorre na envolvente, recorreu à inovação enquanto motor do desenvolvimento do empreendedorismo.

Ele rotulou a economia empreendedora como uma «*fractura histórica*» no capitalismo do pós-guerra, caracterizado essencialmente por uma economia de base tecnológica.

É a mudança que proporciona a oportunidade para o novo e o diferente. Mas a esmagadora maioria das inovações bem sucedidas são resultado da análise sistemática das oportunidades e da busca deliberada e organizada das mudanças que podem oferecer a economia.

2.3 O PROCESSO EMPREENDEDOR

Acredita-se hoje que o empreendedor seja o “motor da economia”, ou seja, um agente de mudanças, tendo por base um conjunto de valores sociais e culturais que estimulam a criação de empresas, gerando prosperidade e riqueza.

Recorde-se que foi no início do século XX que o estudo do empreendedorismo ganhou mais alento, embora continuasse baseado na premissa de que era um processo distinto da gestão das organizações, até que Schumpeter publicou os seus trabalhos de relevância sobre o tema. A contribuição de Schumpeter para o estudo do empreendedorismo prende-se com a colocação da figura do “empreendedor” no centro do desenvolvimento económico, graças à sua função de inovador e à sua capacidade de fazer novas combinações com os recursos produtivos que estão presentes geralmente em novas empresas. São empresas que não surgem de outras mais antigas e que já começam produzindo a seu modo. Ele chama de empreendimento à realização destas combinações novas, e de empresários aos indivíduos cuja função é realizá-las.

Por outro lado, Drucker (1985), ao colocar a ênfase na maximização das oportunidades, deu grande contributo no campo da gestão empresarial, tendo com isso identificado sete fontes para uma oportunidade inovadora, subdividindo-as em dois grupos:

1º) Dentro da empresa:

- as ocorrências inesperadas
- as incongruências entre a realidade e os pressupostos que as pessoas assumem;
- as necessidades dos processos;
- as mudanças na estrutura do sector industrial ou do mercado.

2º) Fora da empresa:

- mudanças demográficas
- mudanças em percepção da sociedade
- conhecimentos novos, tanto científicos como não científicos.

Tais fontes de inovações constituem, para o autor, a origem de novas oportunidades de negócio e importantes no desenvolvimento económico e apesar de reconhecer que o processo do empreendedorismo não se resume à questão da inovação, deixa bem claro que esta lhe está na base. Ou seja, estas abordagens do desenvolvimento económico através da inovação partem do pressuposto de que as vantagens competitivas estão na origem do processo empreendedor e que as inovações tecnológicas correspondem à implementação de produtos e processos tecnologicamente novos e/ou aperfeiçoados de processos que geram novas oportunidades para que os empreendedores estabeleçam novos negócios.

No entanto, muitas são as empresas criadas todos os anos e que não fazem nada disso. Limitam-se a oferecer produtos já existentes, com métodos já conhecidos, em mercados antigos, com os mesmos fornecedores das empresas já existentes e sem reorganizarem indústria nenhuma. São “mais uma”. E muitas vezes têm êxito, isto é, obtêm um desempenho financeiro capaz de satisfazer os empreendedores que os criam. São os chamados empreendedores imitadores. Talvez a expressão última do empreendedor imitador seja o “franchisado”, que cria uma nova oportunidade para uma cadeia, igual a todas as outras unidades dessa cadeia, e, no entanto não deixa de ser uma actividade empreendedora da maior importância para a economia.

Schmitz (1989) conclui dizendo que o crescimento económico de um país depende, em grande medida, das actividades imitadoras dos empreendedores. Esta ênfase no empreendedor imitador, que já vinha de Baumol (1988), vem sugerir que a distinção entre este e o empreendedor inovador foi importante na investigação sobre o empreendedorismo quando se pretendia estudar o “quem”, mas torna-se menos relevante quando se pretende estudar a influência do empreendedorismo no desenvolvimento económico e social de um país. Nesta situação, o importante é a criação de uma nova actividade económica (Gartner, 1994), até porque, como diz este último autor, todos os empreendedores acabam por ser inovadores em algum grau, dado que não existem duas empresas iguais. As empresas novas trazem sempre alguma coisa de novo, de pessoal do empreendedor.

Como dizem Bygrave e Hofer (1991), a cópia duma inovação para outras indústrias ou para outras regiões também é inovação. Este autor propõe três conceitos centrais para investigação na área do empreendedorismo: mudança, inovação e criatividade. Para estes autores, o processo do empreendedor inicia-se com uma mudança no meio ambiente e essa mudança abre a possibilidade do empreendedor avançar com uma inovação. Caso seja essa a sua decisão, a criatividade que usar vai ser decisiva para o aproveitamento

da mudança em questão. É deste processo que resulta o evento empreendedor, ou seja a criação de uma nova actividade.

A potenciação e o aparecimento de novas empresas são momentos importantes no processo empreendedor. Destacam-se quatro momentos chave: a ideia associada ao fundador; a partilha da mesma por um grupo de pessoas com a mesma visão, dispostas a arriscar; o trabalho de equipa e o envolvimento adicional de outras pessoas, e ... o começo da história.

Um outro aspecto crucial no processo é a natureza do capital financeiro necessário ao lançamento e desenvolvimento da empresa. Geralmente, ela está ligada ao ciclo de vida:

- A fase de arranque inicial – capital semente
- A fase de expansão – capital de risco
- A fase de maturidade – capital bolsista

Contudo não podemos referir-nos ao perfil do empreendedor necessário a cada fase do processo do negócio de igual modo. Não existe uma característica comportamental ideal para cada etapa. Schein (1985) diz que o perfil do empreendedor está presente no ciclo de vida da empresa, mas é variável em função dos desafios económicos.

2.3.1 Criação de Empresas

A criação de uma empresa não é um acto isolado do meio em que se encontra o empreendedor potencial. Este meio condiciona a valorização do capital social do empreendedor e inversamente. Ela é apresentada sistematicamente pelos políticos, como já tivemos oportunidade de afirmar, como solução do emprego e da recessão económica.

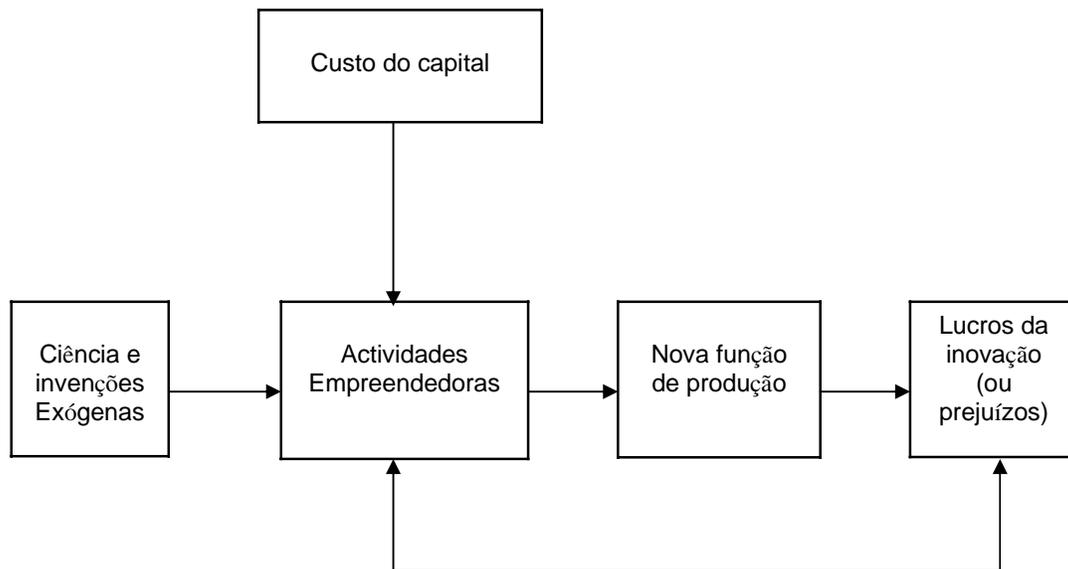
Robert e Scott (2005) defendem que o stock de empresas *per capita* existentes numa economia mede o grau de empreendedorismo de um país, pois considera que as oportunidades (sobretudo as provenientes das inovações tecnológicas) e o perfil dos empreendedores são factores que contribuem para fomentar o empreendedorismo e o grau de desenvolvimento. Além destes dois factores, os autores identificaram outros, considerados importantes no nível de empreendedorismo de um país. São:

- A taxa de juro
- A taxa de empreendedorismo no período anterior
- A taxa de mortalidade de empresas
- O crescimento económico

- A imigração
- A oportunidade demográfica

Estes autores seguiram o modelo *Schumpeteriano* de empreendedorismo, segundo o qual a actividade empreendedora depende essencialmente das inovações exógenas, do custo do capital e dos resultados da mesma actividade. Por outro lado, estas actividades empreendedoras traduzem-se na introdução na economia de novas funções de produção, cujos lucros (ou prejuízos) irão influenciar a actividade empreendedora no momento seguinte (Figura 3).

Figura 3 – Modelo do Empreendedorismo Schumpeteriano



Fonte: Shane (2005)

Antes de Robert, já Harrison e Hasta, citado por Gaspar (2004) tinham utilizado uma série relativamente curta respeitante ao período 1951-1980, da criação de empresas na Irlanda do Norte para concluir que existe um grupo de factores, que se revelaram mais importantes, a que chamam “*push*”, e outro grupo não tão importante a que chamam “*pull*”, que influenciam na criação de empresas.

1) Nos factores *push* incluem tudo o que pode encorajar a criação de empresa “por necessidade”, como:

- A ameaça do desemprego
- As limitações de progressão na carreira

- As indemnizações oferecidas para rescindir contrato;
- As disponibilidades de recursos;
- O desemprego propriamente dito.

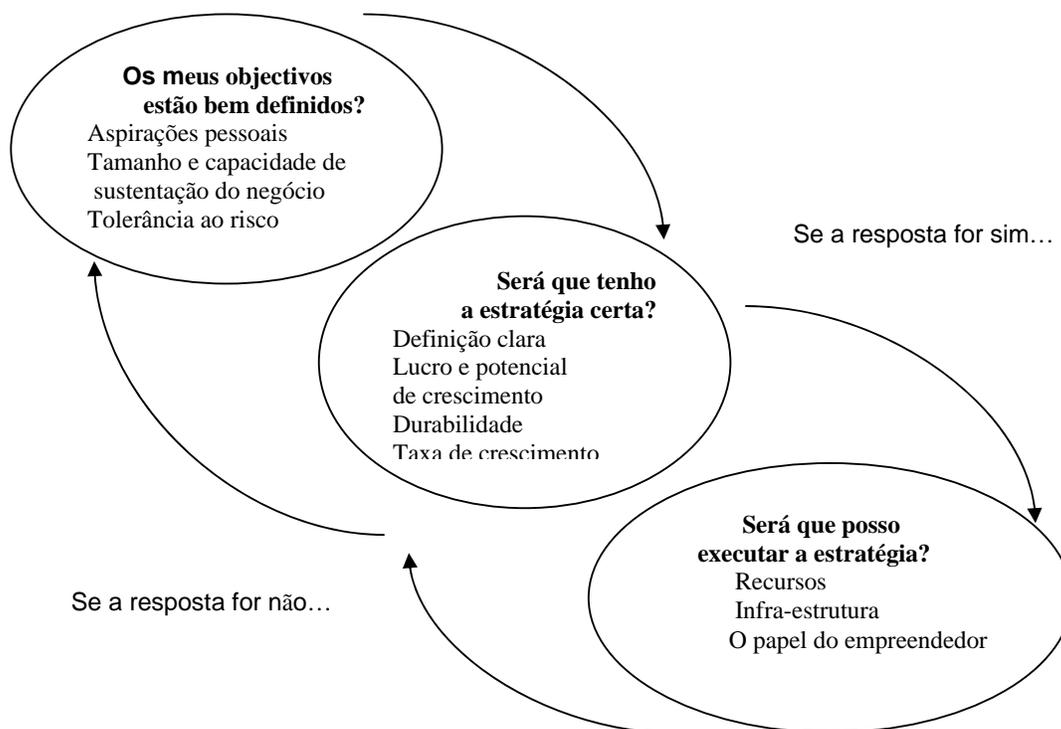
2) Nos factores *pull* (factores que puxam) incluem os “por oportunidade”:

- As oportunidades que derivam da procura de optimismo da sociedade;
- Todos os factores que podem tornar essas oportunidades mais atractivas e o auto emprego mais atraente;
- Os ciclos económicos, que desempenham um papel importante na formação.

Como diz Trigo (2005), são factores que “empurram” o empreendedor para actos de empreendedorismo, mas este é também atraído, “puxado” por uma promessa de sucesso.

Amar Bhidé (Harvard Business Review, 2002), por seu turno desenvolve uma sequência de perguntas em três etapas que todos os empreendedores devem fazer a si próprios, a fim de estabelecerem prioridades entre a vasta gama de oportunidades e os problemas que enfrentam: “*Quais os meus objectivos? Será que tenho a estratégia certa? Posso executar essa estratégia?*” (fig.4).

Figura 4 – Perguntas que um Empreendedor deve fazer a si próprio, antes de se estabelecer.



Fonte: Bhidé, Harvard Business Review (, 2002, pg. 13).

Defende que um empreendedor deve articular os seus objectivos pessoais com os objectivos do negócio e a partir daí definir a melhor estratégia. O empreendedor poderá querer, por exemplo, ter um certo estilo de vida, fazer experiências com novas tecnologias ou criar uma instituição que possa continuar existindo depois de passagem dele. Apenas quando o empreendedor decidir o que deseja do negócio é que pode determinar que tipo de empresa deve construir, o que está disposto a arriscar e se tem uma estratégia bem definida.

Os estudos sobre as motivações da criação de empresas e da inovação mostram a existência de um hiato entre o criador enquanto empreendedor e o gestor, isto porque nem sempre é aquele o indivíduo mais apto a geri-la, ultrapassada que esteja a fase da sua criação. Tal sucede especialmente com as grandes empresas ou com as de base tecnológica, onde esse vazio parece ser maior, pois a dinâmica da evolução vai exigindo que sejam diferentes as características necessárias ao criador/ empreendedor e ao gestor do negócio, porquanto surge a figura do “ proprietário-executante, do proprietário-gestor”, com períodos de transição entre elas. É particularmente na última fase de evolução, que essa necessidade é maior, sob pena de se gerarem estrangulamentos e bloqueamentos impeditivos das tendências de mudanças. Como exemplo poderá referir -se ao constatado em Portugal por Porter (1994): ele sublinha no seu relatório a estrutura centralizadora de muitas PMEs portuguesas, que as tornam indiferentes às oportunidades de crescimento, e com isso uma ausência de planeamento estratégico, de uma definição do conceito de negócio e de um posicionamento estratégico.

Para Dominguez (2002), citado por Gaspar (2004), a criação de empresas depende da existência de comportamentos empreendedores e de factores ambientais. O comportamento empreendedor dos agentes económicos depende: i) da existência de atitude empreendedora, que resulta de comportamentos cognitivos (ideias), emocionais (desejo) e comportamentais (atributos); ii) de factores socio-demográficos do empreendedor; iii) de factores ambientais, tais como o desemprego, a existência de novas oportunidades e a atitude do ambiente institucional face ao empresário.

Por sua vez, Dornelas (2001) destaca quatro momentos essenciais no processo empreendedor, mas não os consideram necessariamente sequenciais.

1º) Identificar e Avaliar a Oportunidade: a fase em que o indivíduo levante as informações seguras sobre a oportunidade, que analise a sua potencialidade no que se refere a itens como: anseios dos potenciais clientes, o potencial da concorrência e de mercado e a potencialidade (ciclo de vida) do produto. O empreendedor poderá nesta

fase testar a sua ideia de negócio junto aos potenciais clientes, fazer pesquisas que lhe forneça a dimensão do mercado, identificar os concorrentes e os pontos fortes e fracos do negócio.

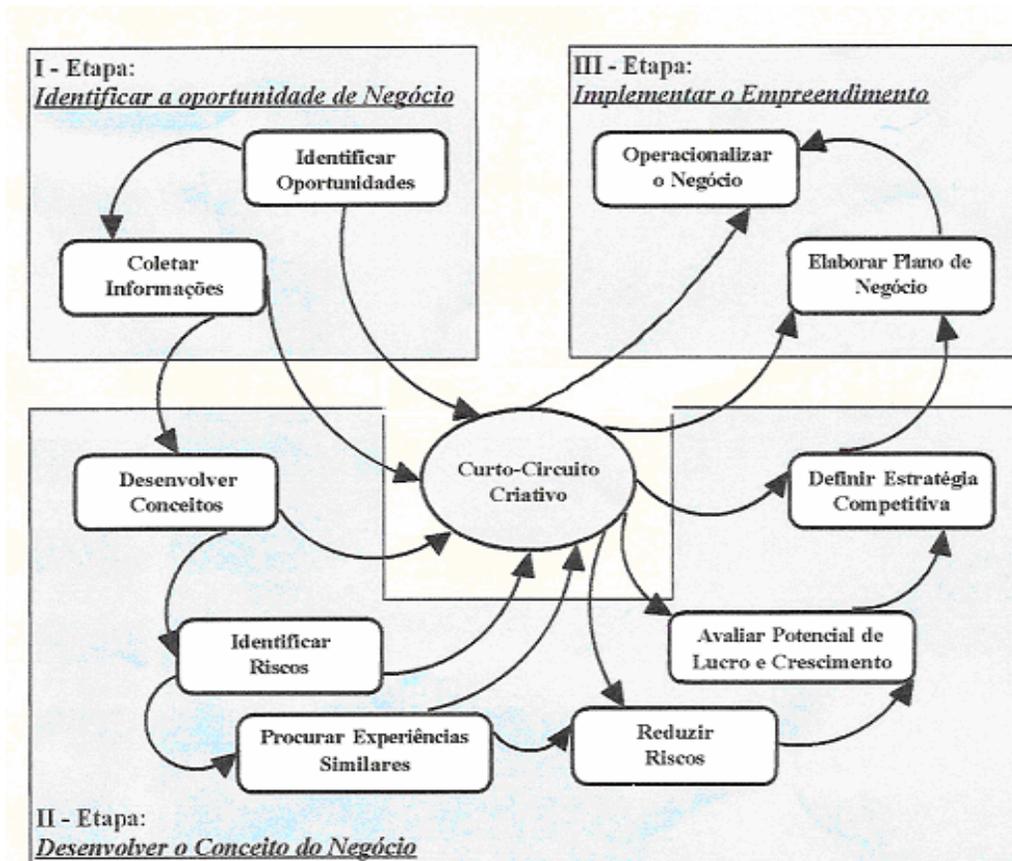
2º) Desenvolver o Conceito de Negócio: a fase de identificação e de capitalização da oportunidade tendo presente, sempre, as seguintes dimensões: a abrangência do negócio (4Ps: preço, produto, promoção, “place”), a coerência, a consistência, a exequibilidade e a sustentabilidade. É fundamental para o sucesso a elaboração de um plano que tenha em consideração as acções e as estratégias da empresa a ser criada ou em fase crescimento.

3) Determinar e Captar os Recursos Necessários: uma vez definido o conceito do negocio, logo, sabendo o que se pretende, o empreendedor deve utilizar a sua capacidade de planeamento e de habilidade de negociação para arrolar no mercado as melhores alternativas de financiamento para seu negócio, ou seja, aqueles que lhe ofereça um melhor custo/benefício. Geralmente, as opções de financiamento mais adoptadas pelo empreendedor são poupanças pessoais, economias de famílias, recursos obtidos junto de amigos (conhecido por FFF), *business angels* (investidores), incubadoras de empresas, capital de risco e programas públicos especiais. É neste estágio, e especialmente ao procurar suporte financeiro, que o empreendedor prepara um plano de negócios formal.

4) Gestão da Empresa Criada: a gestão pode parecer a coisa mais fácil do processo empreendedor. No entanto, a gestão de uma empresa não é tão simples quanto parece. É o momento em que os valores, o conhecimento dos indivíduos que empreendem são imprescindíveis para fazer avançar o negócio e que devem rodear dos melhores recursos, designadamente de pessoas competentes e capacitadas, os “skilled people”. O empreendedor deve reconhecer as suas limitações, recrutar uma excelente equipa de trabalho, implementar acções que minimizem os problemas e maximizem os lucros, ou seja produzir mais, com o mínimo de recurso necessário. O empreendedor encontra-se num ambiente normalmente designado por “Capital Social”, em que os valores e as ideias subliminarmente transmitidos aos indivíduos, por pais, professores, amigos entre outros, são postos à prova.

Procurando abranger todos os aspectos relevantes para a criação, desenvolvimento do negócio e concretização do empreendimento, entendemos que o processo de empreendedorismo se inicia muito antes da criação do negócio em si mesmo. Assim, propomos o modelo no qual se desenvolve em três etapas (figura 5) que se integram o antes e o após criação do negócio.

Figura 5 – Etapas de Criação de um Negócio



Fonte: Adaptado de Degen (1989 p.17).

Em todo esse processo, encontramos um empreendedor que reúne um conjunto de características fulcrais ao seu sucesso. Dornelas (2001) explicita as seguintes: idealismo, facilidade em tomar decisões, sentido de oportunidade, exploração ao máximo das oportunidades, determinação e dinamismo, optimismo e gostar do que faz, independência, liderança, habilidade de relacionamento, organização, saber planejar, conhecimento, capacidade de assumir riscos calculados e criar valor para a sociedade. Isto significa que as qualidades e as boas ideias não são suficientes para se chegar ao sucesso do negócio.

Quadro 2 – Características do Empreendedor de sucesso

Características	Descrição
Idealismo	Idealizar oportunidades de negócios além do tempo presente, antecipar os factos e gerar recursos para implementá-los.
Facilidade em tomar decisões	Ter habilidade para decidir correctamente em tempo oportuno, principalmente em épocas de crise e ainda ser capaz de implementar acções rapidamente.
Explorar ao máximo as oportunidades.	Ser capaz de dinamizar uma oportunidade de forma eficaz.
Determinação e dinamismo	Implementar acções com “garra”, superar adversidades, ultrapassar obstáculos com uma vontade ímpar de realização. Manter um certo inconformismo diante da rotina.
Dedicação	Ser trabalhador exemplar, incansável, mesmo que isso venha comprometer relacionamentos com amigos e família.
Um indivíduo que faz a diferença	Conseguir transformar uma coisa de difícil definição em algo possível e que funciona.
Optimismo e gostar do que faz	Manter-se auto determinado, motivado, tornar-se assim o melhor vendedor do seu produto ou serviço; desenvolver a actividade com prazer.
Independência	Estar à frente nas mudanças, criando algo novo, ser o próprio patrão e gerar empregos.
Liderança	Ser respeitado e querido pelos empregados. Formador de equipas competentes, principalmente em áreas que não detém grande conhecimento.
Capacidade de relacionar-se bem	Construção de redes de contactos próximas do ambiente externo da empresa.
Organização	Saber aplicar os recursos de forma racional, procurando o melhor desempenho da empresa.
Saber planear	Planear de forma eficiente, ou seja com capacidade de realização.
Conhecimento	Aprender continuamente de forma prática ou teórica
Criar valor para a sociedade	Melhorar a vida das pessoas através da criação de empregos e rendimento.
Capacidade de assumir riscos calculados	Saber gerir o risco.

Fonte: Dornelas, 2001

O quadro 2 sintetiza e explicita os sentidos das características do indivíduo empreendedor de sucesso, definidas por Dornelas (2001):

O empreendedorismo enquanto processo que é, se desenvolve no quadro de integração de criatividade, planeamento e realização. A criatividade, enquanto talento do indivíduo, tende a ser melhorada com o aumento do nível de conhecimento ao longo do processo. É através da criatividade que o indivíduo se torna cada vez mais capaz de resolver os problemas que lhe surgem no dia a dia, que crie novas maneiras de comercialização dos seus produtos ou serviços e que consegue alcançar novos mercados. A minimização de eventuais riscos é garantida através de um sistema de planeamento claro, que deve envolver todas as fases do processo empreendedor, desde a criação a operacionalização, apesar de não ser a garantia do sucesso. Com efeito, a sua estruturação deve conter essencialmente os seguintes requisitos:

- Sobre a empresa: quem é e o que vai vender e a quem?
- Sobre o mercado: quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa?
- Sobre a estratégia: para onde vai a empresa e como fazer para atingir os objectivos traçados?
- Sobre as finanças: que recursos financeiros precisa e como financiar? Que resultados se esperam?
- Sobre as pessoas: qual é a capacidade de gestão e conhecimento?
- Sobre os riscos: quais são eles?
- Modelo do sistema: quais são os elementos que compõem o ambiente, como variáveis tecnológicas e políticas e as interacções para com o ramo de actividade?

O empreendedor que deseja construir uma empresa sustentável, deve formular uma estratégia ousada e clara, integrando as aspirações do empreendedor às políticas específicas de longo prazo, seu alcance geográfico, suas capacidades tecnológicas e outras considerações estratégicas. A estratégia deve incorporar a visão do empreendedor em relação ao rumo da empresa, deve fornecer uma estrutura para tomada de decisões e de definição de políticas. Por último, e não menos importante é o fim do processo, ou seja a saída estratégica. Esta etapa é tão importante como a oportunidade, ela é uma oportunidade. Podemos considerar que o encerrar é como se voltar ao início do processo empreendedor, sendo por natureza um processo contínuo que se renova constantemente.

Ainda relacionado ao processo empreendedor e considerado por vários autores como relevante ao sucesso, é o cliente: Quem é o cliente? Como ser bem sucedido no negócio e qual é a lógica do sistema? Ou seja um empreendedor de sucesso deve ter capacidade de

atrair, reter e equilibrar os interesses dos investidores, clientes, empregados e fornecedores, assim como atrair competências organizacionais e de liderança para construir uma grande empresa. Por exemplo, Kotler (2000) acredita que a satisfação do cliente é o caminho mais apropriado para as empresas alcançarem o sucesso. Satisfação, segundo ele, consiste na sensação do prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do consumidor. As empresas que almejam o sucesso orientam-se pela alta satisfação dos clientes, considerando que os clientes satisfeitos são muito menos propensos a mudança. Um alto nível de satisfação é determinante para ampliar a perspectiva de um ciclo de vida longo da empresa, além de vantagens competitivas e de operações na cadeia de valor de seus fornecedores, distribuidores e clientes.

Dentro do processo de criação e desenvolvimento da empresa, uma outra dimensão é a localização das actividades. É importante, pois, o requisito de proximidade do mercado do consumidor, a logística de distribuição, a facilidade de acesso.

No mundo actual, quem deseja ser efectivamente um empreendedor tem a responsabilidade de conhecer as variáveis internas e externas inerentes ao processo produtivo, enfrentá-las e superá-las, utilizando para isso competências como, a habilidade, o talento, o planeamento, a razão e a intuição como factores inseparáveis do processo empreendedor.

O empreendedor tem de procurar compreender e dinamizar da forma mais realista possível as suas ideias, as suas acções, as suas responsabilidades de sucesso, unindo sonhos, objectivos, estratégias, organização e plano de acções necessárias. Concluindo, diríamos que o empreendedor deve ter sempre presente que as grandes ideias não garantem grande desempenho, ou seja o sucesso da empresa. Muitas empresas jovens fracassam porque o empreendedor não consegue executar a estratégia; por exemplo, o empreendimento pode ficar sem dinheiro, ou o empreendedor pode ser incapaz de gerar vendas ou atender encomendas e desmotivar ao longo do processo. Como testemunho, apresento seguinte observação de um jovem empresário caboverdiano: “observo que muitos jovens como eu, se desmotivam, por falta de garra e de visão, por falta de um plano adequado; mas aconselha-os a não desistir nunca dos seus projectos e lutar sempre, ser humildes, tolerantes e compreensivos, temos que arriscar, ser habilidosos e ser criativos pois todos os negócios são um risco” (A Semana, Julho de 2007). Ele confere um conjunto de atributos ao empresário que quer suceder na vida. Acredita que a melhor formação é a vida e enfatiza o seguinte: aprendemos com os erros da vida.

Os empreendedores devem examinar três áreas: recurso, capacidade organizacional e seus papéis pessoais, para avaliar a sua capacidade de levar adiante suas estratégias (Amar Bhide, (Harvard Business Review, 2002).

Apesar da importância do plano de negócios, não significa que a sua inexistência seja a justa causa do insucesso. Experiências provam que empreendedores que agarram oportunidades sem planejar têm hipóteses de sobreviver pelo menos nos seus primeiros três anos de vida (Amar Bhide, 2002), embora defenda que todos os empreendimentos merecem alguma análise e planeamento em conformidade com o ciclo de vida da empresa. Outros factores como as fontes de capital, qualificados de primordiais no processo de criação de uma empresa, além de recursos como clientes e fornecedores, também exigem do empreendedor uma capacidade de análise e definição da sua origem e natureza. Os empreendimentos, por exemplo, costumam começar com os clientes que puderam atrair mais rapidamente, os quais, afinal, podem não vir a ser os clientes de que a empresa precisa. Da mesma forma, os empreendedores que começaram por iniciativa pessoal, usando dinheiro de amigos ou familiares “bootstrapping”, ou empréstimo de bancos locais, devem frequentemente encontrar fontes mais ricas de capital para criar negócios sustentáveis.

2.3.2 Influência do capital de risco e da incubação no empreendedorismo

Os factores ou recursos indispensáveis que podem condicionar o processo são os seguintes: os recursos financeiros para as novas empresas, ou recurso capital; o binómio “empreendedor -ideia” e infra-estruturas.

O capital de risco e as incubadoras de empresa fazem parte destes recursos e fazem parte da envolvente onde actuam os empreendedores, podendo assim influenciar o processo de criação de novas empresas, designadamente as PME's e o seu sucesso em particular. Esta influência regista-se nos seguintes níveis:

- Conceção da Ideia de Negócio;
- Preparação do Plano de Negócios;
- Angariação de Recursos;
- Participação nos órgãos da jovem empresa
- Angariação de Capital Humano e Social
- Prestação de Serviços de Apoio.

Porém, é na envolvente que o empreendedor depara com os maiores contrangimentos ao sucesso dos seus empreendimentos. Nesta linha encontramos os estudos efectuados pela GEM (2005) que apontava à dificuldade de acesso às linhas de crédito (capital de risco, financiamento, capital a fundo perdido), o excesso de regulamentações, as leis que trazem sobrecarga às PME's, como os principais factores de estrangulamento dos negócios nas fases iniciação e de desenvolvimento dos negócios. Os mesmos estudos identificaram a inexistência de uma cultura empreendedora e a capacitação dos empresários- gestores em vários dos países estudados, como uma segunda natureza de contrangimentos. O proprietário – gestor em muitos dos países foi identificado como um indivíduo “apenas” detentor de conhecimento específico (científico ou prático), sem condições de abarcar de forma eficiente e eficaz todas as áreas que integram a gestão da empresa, com equipas de gestão incompletas e que há uma visível falta de competências em determinadas áreas chaves, em particular a nível financeiro.

São dificuldades desta natureza que os empresários das PME's enfrentam na maioria dos países, e, Cabo Verde não é, uma excepção. A obtenção de créditos ou obter um financiamento, por exemplo, é apontada como uma das maiores dificuldades para um “start-ups”. Uma empresária contou a seguinte história e revelou a sua estratégia de aproximação a uma instituição de crédito estabelecido em Cabo Verde. Ela disse:

“ Não recorri ao crédito até que a minha empresa fosse digna de crédito. Abri uma conta no BCA e, de tempos em tempos, ia pedindo orientação ao gerente para que ele se familiarizasse com os meus negócios. Então, quando a minha empresa já estava funcionando, três anos depois, fui até ao gerente com o plano de negócios e ele olhou para os números e disse-me “parece que precisa de um empréstimo de 1.500 contos”. Eu sabia, mas esperei que ele sugerisse. Recebi o empréstimo, paguei tudo e, desde esta data, tenho conseguido linha de crédito”.

Um outro empresário contou que só conseguiu um crédito numa instituição bancária, 10 meses após ter dado entrada ao seu pedido (A Semana, Julho 2007) e realçou o seguinte:

“Deviam criar um departamento específico de atendimento aos jovens empresários; gostaria de ver um departamento em que o banco seguisse o percurso do próprio empreendedor, fazendo a análise do projecto e a orientação dos investimentos. Se estivermos sozinhos, é uma batalha muito dura”. Para esse jovem empresário, os

bancos deviam olhar de uma forma especial para eles, já que são maioritários em Cabo Verde.

As instituições formais de crédito não estão preparadas para conceder financiamento aos start – ups. Os bancos preferem trabalhar com empresas já existentes e que tenham uma história de sucesso, garantindo por isso o cumprimento das obrigações para com a instituição financeira, não obstante Cabo Verde, como país em vias de desenvolvimento, contar com linhas de crédito concedidas por organizações internacionais (Banco Africano de Desenvolvimento, Banco Mundial), enquadrados em programas específicos, mas a burocracia no acesso a estas linhas de crédito pelas PME's, continua a ser considerado como condicionantes ao sucesso.

Como alternativa as instituições de crédito tradicionais, o recurso ao capital de risco foi e é referenciado por muitos estudiosos, sobretudo nos Estados Unidos da América, onde a indústria do capital de risco se encontra desenvolvida como o instrumento financeiro mais adequado. Este instrumento financeiro traduz-se na participação minoritária e temporária no capital de determinada empresa com uma perspectiva de apoio financeiro e de gestão a médio prazo, visando a realização de mais - valia com a sua venda. Algumas vantagens são apontadas a este tipo de financiamento: ajudar os promotores a compreender os riscos envolvidos, a aumentar a compreensão do mercado, avaliar correctamente a oportunidade do negócio, a conseguir outros financiamentos, a determinar a viabilidade da empresa e a melhorar a eficiência na gestão, sobretudo em termos de tempo e capacidade de resposta a alterações ambientais. Isto, porque se exige do promotor o planeamento prévio da empresa, que é apontado como sendo importante para a sua sobrevivência. Todavia, existe algum mito em torno deste mecanismo de financiamento. O capital de risco não financia a inovação no momento zero e muito menos aposta em pessoas com boas ideias. É relativamente reduzida a aplicação na fase de capital semente e start-up; aplica-se mais na fase de expansão da empresa. Por isso, é apontado como a ponte entre o início do crescimento de uma empresa e o momento da entrada nos mercados de capitais.

O recurso mais aconselhável para o momento de arranque são os designados *business angels*, que não só constituem alternativas de financiamento, mas também se constituem em consultores e mentores para o empreendedor. A experiência mostra que são integrados por indivíduos bem sucedidos em negócios, que avançam com capital semente, aconselhamento, tirando partido dos seus conhecimentos e dos contactos ao longo da vida. A Inglaterra é, na União Europeia, apresentada como modelo.

A semelhança de muitos países em Cabo Verde, o capital de risco continua a ser um produto financeiro relativamente novo e pouco procurado.

A mentalidade predominante nas PME's é a preferência pelo investimento através de crédito bancário, com especial atenção para as empresas familiares, sendo as empresas de capitais de risco referidas mais como participações financeiras puras e não atribuindo grande importância ao apoio que poderão disponibilizar em termos de gestão.

Evidentemente que o sucesso ou a performance das empresas poderá não acontecer mesmo estando reunidas as várias condições que visam facilitar o processo do empreendedorismo. Não havendo indivíduos com espírito empreendedor, é muito difícil o desenvolvimento do empreendedorismo. Actualmente é cada vez mais defensável de que o ensino é o veículo que pode desempenhar melhor essa função de facilitador de criação do espírito empreendedor. Refiro-me concretamente ao defendido por Trigo (2005). O capital intelectual passou a integrar os factores de produção. Alguns investigadores, como Stewart (1999) defende que o conhecimento é a única vantagem competitiva sustentável da actualidade. Ou seja, depende da capacidade das empresas de criar conhecimento, de criar uma capacidade de aprender.

E nesta linha de raciocínio não poderíamos deixar de se referir o papel das incubadoras na promoção do sucesso do empreendedor, designadamente na transmissão de valores e no sistema de aprendizagem. As incubadoras existem para apoiar a transformação de potenciais empresários no desenvolvimento e crescimento das suas empresas e consequentemente no respectivo sucesso. Entre outras atribuições, elas atenuam o risco na fase inicial de criação duma empresa, oferecem apoio que vai desde a disponibilização de instalações, equipamentos e serviços de apoio administrativo até à revitalização do sector empresarial. Deste modo, são considerados como factores de dinamização local, por procurarem cumprir a sua missão junto dos clientes, os empreendedores.

A influência positiva do apoio das incubadoras no desempenho das incubadas é fundamental na sobrevivência destas, sobretudo pelo capital humano disponibilizado aos empreendedores, uma vez que o sucesso para o desenvolvimento do empreendedor requer uma sinergia entre o talento, a tecnologia, o capital e o conhecimento. A incubadora procura integrar estes elementos para aumentar as chances de sucesso das novas empresas.

Um dos defensores desta questão foi Westhead, citado por Rocha (2000). Westhead afirmou que as incubadoras de empresas assumem particular importância porque fornecem serviços de gestão e, por essa via contribuem para baixar os custos fixos das jovens empresas, posição defendida pela Comissão Europeia (2004), considerando que o apoio

eficaz à empresa no seu período mais vulnerável assume grande relevância no mundo empresarial, hoje cada vez mais competitivo. A utilização das incubadoras poderá permitir a criação ou a ampliação de competências e uma maior interacção com o sector empresarial. Entretanto, Henderson (2002) concluiu que o risco de mortalidade das jovens empresas pode ser minimizado, se os empreendedores conseguirem reunir informações sobre três áreas: i) a tecnologia de produção que irão aplicar; ii) o mercado onde irão actuar; e iii) as capacidades de gestão. São níveis de conhecimento, extremamente importantes para as empresas na sua fase de arranque e que as incubadoras devem comportar-se.

Mas nem sempre os indivíduos empreendedores têm uma imagem tão positiva das incubadoras. Organizações como a OECD (Organization for Economic and Development, 1998), que reúne os países economicamente mais dinâmicos, afirmam que a criação, o papel e o desempenho das PME⁸ se devem, particularmente, às competências instaladas a nível das incubadoras e à articulação com o sector empresarial local. Com isso a OECD defende que a efectividade das incubadoras está relacionada com o grau de difusão das inovações, com o fortalecimento das competências para empreender e com a relação política a favor do desenvolvimento local de novas empresas.

O acesso ao financiamento compreende o segundo item dos serviços prioritários que as incubadoras podem oferecer às empresas incubadas. Este acesso inclui a avaliação da melhor opção de financiamento, a garantia e a concessão de subsídios e a introdução de capital de risco institucional ou de recurso a bancos.

Infelizmente, em Cabo Verde não existia este tipo de instrumento.

2.4 O EMPREENDEDOR: BASES TEÓRICAS PARA O ESTUDO DOS PADRÕES DE COMPORTAMENTO

Estudos efectuados na área comportamental têm apontado as dificuldades de estabelecer um perfil para o empreendedor de sucesso. No entanto, os estudiosos que têm debruçado sobre a dimensão comportamental dos empreendedores colocam em evidência cada vez mais a existência de características comuns que favoreçam o sucesso dos indivíduos que empreendem. De entre estas características, destacam-se as características individuais relacionadas a aptidões, valores e motivações, elementos considerados importantes do ponto de vista de compreensão do funcionamento das pessoas no contexto de uma organização. Compreender o comportamento das pessoas, enquanto elementos de uma

⁸ As PME respondem, nestes, por 95% do total das empresas e são responsáveis por 60 a 70% dos empregos (Empresas graduadas...2001).

organização, constitui por isso um grande desafio dos investigadores, tal como já tivemos oportunidade de referir-se.

Todas as teorias procuram formular uma resposta mais adequada possível, desde a teoria da hierarquia das necessidades, de Maslow (1954), à teoria de Herzberg (1966) e à teoria de McClelland (1961) citadas por Ferreira (2001), às mais actuais como Dominguez (2002).

O modelo desenvolvido por Maslow (1954, cit. Ferreira, 2001) para definir o perfil do empreendedor e o seu comportamento assenta na ideia de que o ser humano tem cinco níveis de motivação hierarquizada da seguinte forma: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de auto-estima e necessidade de realização. Segundo este autor, as pessoas procuram satisfazer as necessidades básicas antes de voltar seu comportamento no sentido de satisfazer as necessidades de nível mais alto (auto realização). As necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas para que uma necessidade de ordem mais elevada passe a controlar os pensamentos conscientes da pessoa. A principal explicação do comportamento empresarial reside, desta forma, na motivação para ultrapassar desafios e identificar oportunidades e que possibilite alcançar os seus objectivos. Já McClelland (1972), em sua teoria acreditava que muitas necessidades são adquiridas da cultura. Três destas necessidades são: a necessidade de realização, de afiliação e de poder. Nesta linha, McClelland desenvolveu o conceito de empreendedor baseado em factores que reflectem uma grande necessidade de realização: o empreendedor é alguém que controla os meios de produção e produz mais que consome, tendo como principal característica de personalidade, “a orientação para o sucesso”, para mais tarde identificar a proactividade, a orientação para objectivos e o respeito pelos outros como características que distinguem os empreendedores das outras pessoas.

Outros estudos, viriam a identificar outras particularidades que explicam o perfil e o processo dos empreendedores de sucesso, mas nenhum deles conseguiria explicar como e porquê as novas organizações são fundadas (THORTON, 1999). Isso, talvez, se justifique pelo facto dos empreendedores não representarem um grupo homogéneo e surgirem em contextos sociais diferentes, não proporcionado condições para que os vários modelos propostos consigam abarcar as diferentes formas de operar um negócio e torná-lo bem sucedido.

Assim, há muitos e variados traços de personalidade que caracterizarem o perfil do empreendedor, mas nem sempre os estudos empíricos realizados com estas variáveis confirmaram a sua relevância. De facto, depois de terem sido feitos muitos estudos com o

objectivo de se identificarem os “traços” de personalidade que permitissem caracterizar os empreendedores, esta linha de investigação começou a definhar por falta de resultados. Como refere Jesuíno (2005), aconteceu nos estudos do empreendedorismo o mesmo que teria acontecido nos estudos sobre liderança, ou seja, começou-se por investigar os traços “do” empreendedor (que nascia empreendedor) e, perante a falta de resultados, passou-se a estudar os comportamentos do empreendedor (que podem ser aprendidos) e actualmente a tendência é no sentido de estudar o que os empreendedores fazem e não o que os empreendedores são.

No entanto, estes autores (os referenciados) acreditam que as características dos empreendedores, não sendo determinantes, não deixam de ter influência no desempenho das empresas. Concluem afirmando que esse resultado, ou seja o sucesso dos empreendedores, é fruto do “capital social” de que dispõem quando criam uma empresa, especialmente pelas capacidades destes em gerar e colocar os seus conhecimentos ao serviço da empresa, situação confirmada por Davidson (2003) ao constatar que, quanto mais capital humano e social o empreendedor dispuser, maior é a probabilidade de vir a concretizar a criação duma nova empresa e obter sucesso.

As teorias de base económica que atribuem ao empreendedorismo a responsabilidade pelo desencadear dos processos de crescimento e desenvolvimento económico, associam às características de inovação, de criatividade e de capacidade de assumir riscos moderados do indivíduo empreendedor. E, aqui não podemos deixar de se referir ao economista, Schumpeter (1959, cit. Drucker, 1987) que deu maior projecção ao tema, associando os empreendedores à inovação e identificando-os como agentes de mudança responsáveis por impulsionar e manter o motor capitalista. Schumpeter (1959), para explicar o papel do indivíduo empreendedor no centro do desenvolvimento económico, afirmou que são as atitudes inovadoras dos empreendedores que interferem no equilíbrio ou inércia do mercado e que provocam mudanças capazes de gerar prosperidade económica. Nas palavras dele:

“ O desenvolvimento, no sentido em que o tomamos, é um fenómeno à parte inteiramente fora do que se possa observar no fluxo circulatório, ou na tendência para o equilíbrio. É a transformação espontânea e descontínua das artérias do fluxo, distúrbio de equilíbrio, que altera e se desloca, para sempre, o estado de equilíbrio preexistente (SCHUMPETER, 1959, p. 91) ”.

Convém sublinhar que Schumpeter (1982) não ficou simplesmente pela inovação. Ele foi capaz de identificar atributos distintos no empreendedor – além da capacidade de inovar,

destacou a habilidade do empreendedor de lidar com ambiguidades e incertezas e de assumir riscos – que serviram de referência para os estudos posteriores referentes às características do empreendedor na dimensão comportamental.

Como referência, temos Mintzberg, H (1995), que explicou o comportamento do empreendedor associando as características da personalidade do indivíduo às seguintes qualidades: a busca de oportunidade, a centralização do poder, o uso de ações de risco onde a empresa pode obter ganhos e o crescimento como meta principal, ambos, reflexos da necessidade de realização. São estas qualidades que conferem ao empreendedor as habilidades necessárias para a prossecução do sucesso. Resumi as características, conforme se segue:

1. Identificação de novas oportunidades: é uma característica facilmente encontrada entre os empreendedores. Estes possuem facilidade para identificar novas oportunidades de produtos e serviços. Esta habilidade está relacionada com a capacidade de pensar de forma inovadora e com criatividade. Oportunidades com o surgimento de novas tecnologias e novos negócios devem ser facilmente identificados pelo empreendedor, pois, caso contrário este pode correr o risco de ficar desactualizado perante a concorrência.

2. Valoração de oportunidades e pensamento criativo: o sucesso de um empreendedor depende destes dois factores, que são a valoração de oportunidades que surgem e o pensamento criativo. Uma avaliação crítica é factor essencial na distinção entre uma oportunidade real e uma simples ideia.

3. Comunicação persuasiva e habilidade de persuasão envolvem a comunicação oral e escrita. Os empreendedores desenvolvem esta habilidade porque, em geral, precisam de persuadir muitas pessoas até colocarem em prática os seus empreendimentos, ou seja, transformarem a sua ideia numa oportunidade de negócio.

4. Negociação: a facilidade para conduzir uma negociação é adquirida através da experiência e envolve outras características da personalidade. Ao conhecer a pessoa com quem se negocia, é possível tirar proveito das suas características, para poder obter um bom resultado no processo de negociação.

5. Procura de informações: a informação é um instrumento diferenciador no desempenho das empresas. Cabe ao empreendedor a habilidade de adquirir as informações necessárias à adopção das modificações exigidas pelo mercado. Entre as informações mais relevantes, podem-se citar as referentes aos avanços tecnológicos e ao mercado competitivo.

6. Resolução de problemas: para utilizar esta habilidade, o empreendedor necessita “saber fazer” uma identificação apropriada do problema.

Sumarizando alguns dos estudiosos que dedicaram aos estudos das características da personalidade que distinguem os empreendedores dos não empreendedores, apontamos os seguintes:

Quadro 3 – Personalidade do Empreendedor, segundo alguns investigadores

Investigador	Características de personalidade
McClelland e Winter, 1971	A orientação para o sucesso
Katz (1974)	A capacidade técnica, humana e a conceptual
Mintzberg e Waters (1982)	Intuição, embora baseada no conhecimento do negócio. Propensão para o risco controlado.
Matthews (1996)	A presença de empreendedores na família.
Mueller e Thomas (2000)	Locus de controlo interno e Criatividade.
Dominguez (2002)	A perspicácia, a proactividade, a ambição, a paixão, a autoconfiança, a propensão para o risco, a capacidade para aprender com a experiência, a capacidade para reduzir a complexidade, a orientação por objectivos, a criatividade e a originalidade.
Mueller (2004)	Espírito de iniciativa, gosto pelo trabalho, inovação, sentido de oportunidade, preferência pelo risco e a organização

Fonte: Adaptado pelo autor

Analisando as diferentes teorias note-se que a tendência das investigadores é no sentido de estudar o perfil dos empreendedores na óptica dos traços de personalidade. Não obstante esta tendência, constata-se que outros estudos tendem a debruçar mais sobre o processo cognitivo do indivíduo, nomeadamente no processo de reconhecimento de oportunidades, do que às características psicológicas, apesar de se admitir que não sejam determinantes no processo empreendedor. Um dos estudiosos desta matéria, Dominguez (2002, cit. Gaspar,) defende que a criação de empresas depende de dois grupos de factores:

- 1º) O comportamento do empreendedor;
- 2º) Os factores ambientais.

O primeiro grupo depende da atitude empreendedora do indivíduo que, por sua vez, resulta de:

- a) Componentes cognitivos, isto é, a ideia de negócios;
- b) Componentes emocionais, isto é, o desejo de se tornar empreendedor;

- c) Componentes comportamentais, que resultam dos traços de personalidade;
- d) Factores socio-demográficos, como os seguintes: sexo, educação, cultura, valores, antecedentes familiares.

O segundo grupo de factores, apontados por Dominguez (2002), integra as seguintes variáveis:

- a) Desemprego
- b) Existência de novas oportunidades e o
- c) Ambiente institucional propício ao empreendedor.

Uma outra abordagem é a de base social defendida, nomeadamente por Young (1971) e Weber (1996), e, assenta sobretudo nas seguintes variáveis: a crença religiosa, a experiência previa no negócio, a influência e os estímulos de familiares, os amigos e mentores, a história de vida – imigração forçada, desemprego e demissões, de entre outras experiências consideradas de mudanças forçadas nas vidas das pessoas. A referida teoria defendeu que perfil do empreendedor pode ser explicada através da compreensão dessas variáveis, pois, são elementos que indiciam a forma de agir dos propulsores ou facilitadores do empreendedorismo. Ressaltam, no entanto que estas características pessoais do indivíduo, “de per si”, não garantem o sucesso do empreendedor. Muitas outras variáveis envolvidas, e que fazem parte da envolvente, designadamente as políticas governamentais, os fornecedores, o mercado, os parceiros, os recursos humanos, entre outros, são determinantes no sucesso empresarial.

Em suma, o estudo do comportamento do empreendedor concentra-se na procura de características de indivíduos empreendedores, no que os levam a estar sempre a procura de novos desafios, a criar novos negócios e a gerar riquezas. Estudar padrões de comportamento empreendedor compreende, entretanto, estudar certas competências inerentes a esses indivíduos.

2.4.1 Fundamentos do Comportamento Individual

Para um melhor entendimento do perfil empreendedor recorreremos à psicologia, ou seja a ciência que estuda o comportamento humano, com o objectivo de facilitar a compreensão das variáveis que determina a relação do Homem com o mundo.

Neste contexto, Robbins (1998) é um dos estudiosos desta temática e defende que o comportamento humano é resultado de um somatório de três factores que afectam directamente a formação da personalidade do indivíduo. São eles: a genética, o ambiente e a situação. Isto significa que as características de um indivíduo e a sua relação com o seu comportamento são obtidas através de experiências que o indivíduo adquire no seu meio, relacionando-se com familiares e em círculos de amizade, por exemplo, e de situações que lhe são impostas durante a sua trajectória de vida.

Estes padrões de comportamento empreendedor prendem-se a certas competências inerentes a esses indivíduos, que lhes proporcionam capacidades de compreender uma determinada situação e reagir adequadamente frente a ela de forma justa e da melhor maneira possível.

Nestes termos, consubstanciado aos objectivos preconizados com o presente trabalho, descreveremos os conceitos de personalidade e a sua relação com a administração empresarial e associaremos a descrição de quatro dimensões que circundam o estudo do perfil do empreendedor de sucesso, descrito como: conhecimentos, habilidades, atitudes e talentos.

Personalidade:

O estudo da personalidade é o ponto alto da psicologia, pois todo o conhecimento psicológico, em última análise, contribui para a compreensão da personalidade, que é variável de indivíduo para indivíduo como nos diz, Ferreira (2001, cit. Alport). Este autor define personalidade como, uma organização dinâmica dos sistemas psicofísicos (traços constantes e estáveis) que determinam o comportamento e o pensamento característico de um indivíduo.

Como organização dinâmica, o autor entende que os vários componentes, físico e psíquico, interagem uns com os outros, fazendo do indivíduo um ser *activo* e *único* no esforço de adaptação ao meio, mediado essencialmente por processos perceptivos e cognitivos. Quanto aos elementos psicofísicos, há uma interacção: dentro de cada um dos processos físicos e psíquicos a sua organização pressupõe um conjunto da mente e do corpo como uma só unidade, indissociável.

A parte final da definição (determina o pensamento e comportamento característico de cada um) é explícita em relação a personalidade: é um potencial de acção, ao mesmo tempo que actua no meio ambiente de maneira particular a cada pessoa. De uma maneira geral, a palavra personalidade é geralmente empregada quando se pretende referir-se a

pessoas, considerando-se aquelas que são mais objectivas e até mal-educadas, ou, como sendo de “personalidade forte”. No sentido inverso, também é utilizada quando se refere a pessoas que sucumbem a outras e são influenciadas constantemente, ou, como sendo de “personalidade fraca”.

De facto nenhuma destas descrições correspondem ao que a Psicologia conceitua cientificamente a personalidade de um indivíduo empreendedor. De entre às diferentes definições, a que regularmente é utilizada e que auxilia uma tentativa mais aproximada é a seguinte: “um padrão único e específico de traços, que funciona como um todo organizado, em interacção permanente com a situação e que suporta a consistência trans-situacional do comportamento de um indivíduo” (Ferreira, 2001, p. 225). Esta definição destaca dois aspectos importantes: um que relaciona a personalidade com o comportamento do indivíduo e outro que relaciona qualidade com a consistência do comportamento.

Etimologicamente o termo personalidade tem origem no teatro romano. As máscaras utilizadas nas peças possuíam um buraco no lugar da boca, chamado de “*per sonare*”, e na semelhança com “*persona*” e com o tempo, o que era utilizado para definir o espaço na máscara por onde a voz do actor era transmitida, começou a ser utilizado para caracterizar a própria máscara, surgindo então, a palavra “personalidade” que em português serve para definir as características extrínsecas dos indivíduos, ou seja, aquilo que mostram ser.

Pelas referências ligeiras feitas sobre o conceito de personalidade, fica claro que estudar a personalidade de forma genética é bastante difícil, pois cada indivíduo é único e é detentor de características próprias. Assim, figurou-se mais eficiente entender os aspectos mais comuns a personalidade do indivíduo, primeiro por não existir uma personalidade empreendedora, ou intra empreendedora, mas sim algumas características comuns a estes indivíduos face a uma determinada situação e depende de sua história de vida (Tonelli, 1998), segundo porque a personalidade é o conjunto de características próprias de cada indivíduo e que, sendo particulares, distinguem as pessoas entre si (Bergamini, 1998, cit. Ferreira, 2001).

O estudo da personalidade aplicada à administração trata-se da maneira de procurar entender a forma de ser das pessoas, dos seus hábitos motores, das suas motivações psíquicas e relacionamento interpessoal e que são mostrados através de tudo aquilo que o indivíduo é capaz de produzir ou de ser, como: traços afectivos e emocionais, os interesses pessoais e profissionais.

Em relação ao desempenho profissional, as pessoas apresentam diferenças individuais basicamente por dois motivos: o primeiro relaciona-se com as características inatas, ou seja,

aquelas que nascem com o indivíduo, como criatividade, idealismo e talentos de uma forma geral, como já referimos, e o segundo motivo é relacionado com as experiências de vida de cada indivíduo, as chamadas experiências adquiridas (Bergamini, 1998).

Nesta esteira pode-se referir a Robbins (1998) que assume o comportamento de um indivíduo como resultado da influência da hereditariedade e do meio, e toda a actuação é ditada pela personalidade e pelas experiências passadas de aprendizagem. Admite que a relação entre cada um destes factores é de natureza multiplicativa, ou seja, o comportamento é determinado pela influência conjunta de ambos os factores, os quais se combinam numa relação de influência e de mútua interacção, o que torna o comportamento do indivíduo algo de evolutivo, dinâmico e criativo.

É neste contexto que a expressão comportamento individual deverá ser interpretada, de forma a traduzir a influência das características biográficas como a idade ou o sexo e das aptidões cognitivas, em termos das capacidades requeridas para o desempenho.

Conforme evidencia a pesquisa da literatura efectuada, uma das teorias que marcou a aprendizagem social foi a do “locus” de controlo interno – externo do reforço⁹, do comportamento formulado por Rotter (1966). Assim, seguindo a posição deste autor, o comportamento em determinada situação é função da expectativa e do valor do indivíduo. Isto é, se a pessoa percebe o reforço como contingente ao seu comportamento, diz-se que possui uma crença ou controlo interno. Se o reforço é percebido como resultado da sorte, do destino ou de outras origens, diz-se que a pessoa possui uma crença no controle externo. Esta teoria tem sido testada em diversificados campos de acção. Por exemplo, no campo empresarial, quando comparados com os externalistas, os indivíduos internalistas são mais desafiantes, em termos de autonomia, procuram mais satisfazer as suas necessidades e utilizam mais as suas capacidades. Outras teorias, foram no sentido de classificação dos indivíduos e as suas respectivas personalidades em dois grupos (Ferreira, 2001): do tipo A e do tipo B. Os indivíduos do tipo A são aqueles que estão sempre impacientes com o ritmo da maioria dos acontecimentos, não sabem lidar com o tempo de lazer, têm obsessão pelos números, entre outros. Os indivíduos do tipo B são aqueles que nunca sofrem um sentimento de urgência de tempo com sua impaciência de acompanhamento, são mais descontraídos, agem por divertimento mais do que para exibir sua superioridade a qualquer preço.

Para o presente trabalho, qual deles será mais eficiente? Do tipo A ou do tipo B? A resposta prende-se com o tipo de actividade. As actividades em que os resultados acontecem

⁹ Reforço, como meio de regular o comportamento que já foi aprendido (Bandura, 1966).

a longo prazo e exigem paciência como a educação e a pesquisa, são caracterizadas como de tipo B, tendem a obter melhores resultados. Actividades que exijam imediatismo, tomada de decisões rápidas, pertencem ao grupo A, podem caracterizar-se como mais eficientes. Em suma, o que existe são certas qualidades em comum num indivíduo – alto nível de energia, um forte comprometimento – mas são tantos estilos pessoais diferentes quanto o número de empreendedores existentes.

Conhecimento:

Discorrer sobre o significado do conhecimento não é algo relativamente simples.

Quando se coloca a questão das origens do ser humano, defrontamo-nos com a necessidade de explicar o processo diferenciador dessa espécie, comparativamente às outras, quer em relação com a natureza quer na relação dos membros da espécie em si, problemática que nos remete para as origens da distintiva capacidade cognitiva da Humanidade. Tal significa que uma nova capacidade do indivíduo em relação a outro vai além de um simples conhecimento espontâneo e intuitivo que lhe permite formular novas questões e ao mesmo tempo desenvolver novas relações com a sua envolvente. A explicação da origem tem merecido diversas análises de natureza científica ou filosófica, mas hoje a tendência é remeter para um conhecimento prático (Murteira, 2004). Seja como for, o conhecimento existe dentro das pessoas e faz parte da complexidade e da imprevisibilidade humanas. É descrito como sendo uma mistura de habilidades, experiência, valor, informação contextual, os quais proporcionam uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

A definição mais simples do conhecimento, e que é geralmente referida na literatura, é a seguinte: organização da informação para responder a uma questão ou resolver um problema (Murteira, 2002). Esta definição permite-nos distinguí-lo de capacidade, competência e perícia, capacidade enquanto forma mais comum do conhecimento ou de conhecer as regras; competência que engloba a habilidade, a experiência e as redes sociais, e a perícia como forma de conhecimento mais abrangente e refere-se à forma como influencia o modo de pensar e o comportamento dos outros.

Portanto, o conhecimento é um activo mais complexo do que dados e informações, envolvendo qualidades humanas para o seu desenvolvimento e criação. Segundo Santos (2003), o conhecimento divide-se em dois grupos: *o tácito e o explícito*. O conhecimento *tácito* está incorporado no indivíduo e apenas pode ser exteriorizado pelo indivíduo e o

explícito é o conhecimento articulado, que está explicitado em documentos e relatórios escritos.

O quadro seguinte sumariza algumas dimensões dos dois tipos de conhecimento:

Quadro 4 – Tipos de Conhecimentos, segundo as Dimensões

Tácito	Explícito ou Articulável
Não ensinável	Ensinável
Não articulado	Articulado
Não Observável em uso	Observável em uso
Complexo	Simple
Um elemento no sistema	Independente

Fonte: Estratégia Organizacional, Santos (2003, pag.87)

Nas organizações, ele costuma estar retratado em documentos, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais. Ou seja, uma organização é uma base de dados, mais concretamente, uma base de conhecimentos. Para que uma empresa possa produzir riqueza, é preciso passar do conhecimento individual, parcial para o conhecimento colectivo, memorizado.

No entanto, apesar dos diversos significados e da sua abrangência no mundo moderno, não há uma definição aceite de modo geral. Por exemplo, Lezana & Tonelli (1998) subdividiu o conhecimento dos empreendedores em seis categorias: conhecimentos técnicos (relacionados a produtos, qualidade, controle de processos de produção), experiência na área comercial (relacionados a publicidade, pesquisa de mercado, distribuição de produtos), escolaridade (conhecimentos adquiridos no sistema formal de ensino), formação complementar (prende-se com actualização dos conhecimentos já possui e a aquisição de novas informações de uma forma geral), experiência em empresas (conhecimento de funcionamento de uma organização como um todo) e vivência com situações novas.

Um recurso fundamental na disseminação do conhecimento é o indivíduo. Através das palavras, são compartilhadas informações e ideias. Conforme Drucker (2001), as palavras proporcionam um contexto compartilhado, desempenhando desta forma um papel central na criação do conhecimento, em que ocorre a interacção entre as pessoas, criando novos pontos de vista através da discussão e do diálogo, reunindo suas informações e examinando-as de vários ângulos, para integrar suas perspectivas individuais ou colectivas. Assim, a necessidade do conhecimento tácito ser convertido em conhecimento explícito coloca-se permanentemente. Conhecimento sem acção não gera resultados, pois precisa de

ter aplicação no mundo real, nas actividades dos empreendedores, nas tarefas organizacionais, proporcionando assim vantagem competitiva às organizações.

Atitudes:

As atitudes são uma das formas mais significativas de diferenciação dos indivíduos. Geralmente, o seu significado relaciona-se com a influência que têm no comportamento, no desempenho e na produtividade em geral.

A atitude, segundo Amora (1999), diz respeito a procedimentos face a determinadas situações; Robbins (1998) diz que é um conjunto de três componentes principais: cognição, afecto e comportamento, sendo que quanto maior for o relacionamento e a consistência entre estas componentes, mais estável será a atitude. As atitudes são parte da personalidade de um indivíduo, derivando da genética, do ambiente e da situação em que as pessoas vivem.

O estudo das atitudes dentro das organizações gira em torno de três pontos principais: a satisfação, que se refere à atitude geral do indivíduo em relação a uma actividade, o envolvimento, que, apesar de não ser objecto de estudos mais conclusivos, é o grau em que um indivíduo se identifica psicologicamente com a sua actividade profissional, e, por fim, o compromisso, descrito como sendo um estado em que a pessoa se identifica com uma organização e com as suas metas, desejando manter-se ligado a esta.

Pesquisas efectuadas concluíram que geralmente as pessoas procuram coerência entre as suas atitudes e os seus comportamentos, ou seja, os indivíduos procuram reconciliar atitudes divergentes e alinhar suas atitudes e comportamentos, para que assim pareçam mais racionais e coerentes. Um estudo que procurou entender a relação entre a atitude e o comportamento foi a Teoria da Dissonância Cognitiva, desenvolvida no final dos anos da década de 1950. De acordo com esta teoria, os indivíduos não podem evitar dissonâncias, ou seja, descompasso entre as suas atitudes, mas podem sempre procurar minimizá-las, reduzindo assim o desconforto, o que não significa que os indivíduos sempre se movem em direcção à coerência. Um exemplo interessante e que mostra a diferença entre atitude e comportamento e ao mesmo tempo a sua relação, é alguém perguntar se as pessoas estão preocupadas em preservar o meio ambiente. A resposta mais provável será sim (comportamento); porém, isto não significa que as pessoas estejam determinadas a separar os itens recicláveis do lixo (atitude).

A atitude pode influenciar um comportamento, mas o relacionamento tende a ser fraco quando não são esclarecidos os porquês das atitudes, as chamadas variáveis de motivação. Convém realçar que aparentemente os indivíduos são bons para justificar o que

fazem, mas nem tanto para reconhecer o que é mais certo, fazendo valer a velha máxima “faça o que eu digo, mas não faça o que eu faço”.

Nas actividades organizacionais, as pesquisas de atitudes podem fornecer aos gerentes um retorno valioso de como os empregados percebem as suas condições de trabalho, alertando, por exemplo, a administração para problemas potenciais e as intenções dos empregados, podendo antecipar assim determinadas situações.

As organizações estão cada vez mais preocupadas com as atitudes dos seus empregados. Nessa linha, as organizações norte-americanas vêm investindo bastante em programas em que os indivíduos são levados a examinar as suas características de personalidade relacionadas com as suas atitudes, para que a empresa possa assim identificar as suas atitudes e desenvolver planeamentos mais adequados de gestão de pessoas.

Pela importância atribuída à relação entre atitude e comportamento, foram desenvolvidos instrumentos que possibilitam a medição. A caracterização das atitudes e sua relação com o comportamento observável baseia-se com frequência em três componentes de Rosenberg e Hovland (1981). Este modelo considera que respostas observáveis, derivadas de atitudes, podem ser integradas numa das três categorias: respostas afectivas, cognitivas ou comportamentais. As escalas de Likert (1932) e as identificadas de diferenciadores semânticos de Osgood e al., 1957 revelam-se como dois dos instrumentos mais utilizados para a medição das atitudes (Ferreira, 2001).

Habilidade ou capacidade:

A habilidade é geralmente definida como a aptidão ou capacidade para se fazer algo.

Robbins (1998) descreve-a como sendo a qualidade de quem é hábil, capacidade, inteligência e facilidade em executar qualquer coisa. Manifesta-se através de acções executadas à partir do conhecimento que o indivíduo possui, por já ter vivido situações similares.

Dentro de uma empresa, o empreendedor além de lidar com ideias e planos, ele precisa de fazer funcionar a empresa. Para tal, terá de relacionar com pessoas tanto dentro como fora do empreendimento. Fazer isso requer que o empreendedor possui ou rapidamente desenvolve uma ampla variedade de habilidades essenciais, como competência social (habilidade de conviver bem com os outros), habilidade de aumentar confiança e a cooperação e de administrar conflitos, habilidade de exercer influências sobre os outros e habilidade de administrar o seu próprio “stress”, as quais, em conjunto, contribuem com o que tem sido denominado “capital social” das organizações.

Robbins, (1998) afirma que todos os indivíduos possuem pontes fortes e fracas em termos de habilidades que estão enquadrados basicamente em dois grupos: habilidades intelectuais e físicas. As habilidades intelectuais são aquelas necessárias ao desempenho de actividades mentais e as mais citadas são: a aptidão, a compreensão verbal, a velocidade preceptiva, o raciocínio indutivo, o raciocínio dedutivo, a visualização espacial e a memória, que possuem papel importante no desenvolvimento de trabalhos complexos, com requisitos exigentes de processamento de informação. Outros autores como Robert (2005), identifica um conjunto de dimensões que caracteriza o empreendedor, nomeadamente: saber relacionar, valorizar as oportunidades, saber negociar, saber recolher e reunir informações que lhe sejam úteis, saber decidir, saber enfrentar os desafios e superar obstáculos. Cabe ao empreendedor a tarefa de encontrar o melhor estilo que lhe proporcione a forma ideal de revolucionar e gerar soluções inovadoras.

Talento ou aptidões naturais:

O talento é resultante da relação constante entre os talentos e características que o indivíduo herdou e os vários meios em que conviveu durante a vida, entendendo-se portanto talento como um “dom natural ou adquirido” (Ferreira, 2001). Ao longo da vida, um indivíduo defronta-se com as mais variadas situações, como: o trabalho, a família, amigos, a escola, de entre outras, e estas vão possibilitando o desenvolvimento de alguns talentos, formando as chamadas características de personalidade. Estas situações podem ter uma função inversa; podem desenvolver um certo comodismo em suas actividades com os talentos já adquiridos.

Contrariamente ao conhecimento, habilidades e talentos podem ser adquiridos ou melhorados, porem o talento não é tão simples, pois são características inatas do sujeito. Algumas podem ser melhoradas, como persistência e comprometimento, mas outras são mais difíceis, como idealismo, intuição, capacidade de persuasão, entre outros.

CAPITULO III

3- PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Nos capítulos anteriores e conforme sugere a literatura, o empreendedorismo pode ser considerado uma questão de personalidade e de comportamento que as condições da envolvente o determinam. Por outro lado, a literatura aponta que o empreendedor busca oportunidade, tem iniciativa, assume riscos calculados e é orientado para o sucesso.

Para alcançarmos o objectivo geral do presente estudo, neste capítulo apresentam-se os métodos adoptados na concretização deste trabalho. São discutidos inicialmente os fundamentos metodológicos que moldaram o carácter quantitativo da pesquisa. Discute-se também a metodologia utilizada para a recolha e análise dos dados, no tratamento e interpretação das informações.

Os sujeitos deste estudo, conforme já referimos nos capítulos anteriores, são as PMEs estabelecidas na ilha de Santiago. Ficam excluídas as empresas com mais de 21 trabalhadores.

3.1 FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA DO TRABALHO

Sendo a pesquisa científica uma actividade relacionada com a solução de problemas em áreas que envolvem pessoas, mesmo as de características específicas e centralizadas, como a dos estudos organizacionais, com as suas consequentes teorias e hipóteses, não pode ser levada a cabo sem considerar o contexto no qual os factos e dados foram gerados.

Neste sentido, a explicação do surgimento de PMEs, deve considerar factores quer internos quer externos que afectam directamente o desenvolvimento dessas empresas, pois o conhecimento de tais factores pode auxiliar os empreendedores na condução de atitudes que lhes oferecem melhores resultados.

Nesta linha de raciocínio, o presente trabalho utilizou uma metodologia mista de pesquisa quantitativa (questionário-entrevista), complementada com pesquisa qualitativa através de entrevistas. Para Carlos Gil (2002), tudo pode ser quantificável ou traduzido em números, quer sejam opiniões ou informações para efeitos de classificação e análise através do uso de técnicas estatísticas, como percentagem, média, variância ou desvio padrão. O carácter descritivo e exploratório utilizado nesta pesquisa justifica-se pelo facto de ela se propor estudar as características de uma determinada população, mais especificamente, os empreendedores da Ilha de Santiago a partir de informações fornecidas por eles próprios.

Caracteriza-se também como descritiva, por desvendar a frequência dos fenómenos que possuem registos em outros documentos, sua relação e conexão, sua natureza e características (Cervo & Bervian, 1983), visando a descrição das principais características da população em estudo e do fenómeno “empreendedorismo”, bem como o estabelecimento de relações entre eles. Este tipo de observação envolve técnicas padronizadas de colheita de dados, como por exemplo questionários (Gil, 2002).

Neste trabalho em especial procura-se conhecer os factos que motivaram os empresários/empreendedores a tomar a decisão de iniciar as actividades empresariais, e realizar uma análise dos motivos que estiveram na origem de criação de uma PME. Além de categorizar os empreendedores de acordo com suas características pessoais (idade, sexo, escolaridade, tradição familiar, redes de relacionamentos) e o estágio dos seus negócios¹⁰, significa que classificaremos o empreendedor santiaguense segundo a motivação para empreender, propondo-nos a classificação por oportunidade e por necessidade.

No que diz respeito à capacidade de inovação e desenvolvimento dos negócios em Santiago, utilizaremos algumas variáveis de pesquisas vinculadas por Shumpeter (1982), designadamente, a relacionada com o uso de novas tecnologias e processos.

A pesquisa exploratória é utilizada como auxílio para obter mais informações a respeito do problema que está sendo objecto de análise. O principal objectivo é delinear uma situação que é ainda muito nova na Ilha de Santiago e que carece de análise e assim dar início do estudo de um problema que requer e merece continuidade.

Conforme já foi definido no capítulo I deste trabalho, a utilização desta pesquisa permite-nos identificar os principais obstáculos que deparam as PMEs e direccionar os estudos a serem realizados posteriormente por meio de outros tipos de pesquisas. A pesquisa utilizada pode ser classificada como aplicada, quanto à sua natureza, pode gerar conhecimento para possível aplicação prática do resultado.

Quanto aos meios para o desenvolvimento deste trabalho, foram feitas pesquisas bibliográficas, que segundo Carlos Gil (2002) são aquelas desenvolvidas a partir de trabalhos de pesquisa de diversos autores referentes a determinado assunto. As informações foram obtidas mediante consulta de livros, documentos, relatórios, publicações de instituições, páginas na Internet, entre outros. Esta pesquisa envolve também conversas informais com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e a análise de exemplos que estimularam a compreensão.

¹⁰ Os termos negócio e empreendimentos são utilizados como sinónimos e referem-se a qualquer iniciativa empresarial, independentemente de sector de actividade ou grau de formalização.

Neste contexto, foram pesquisados referenciais teóricos da área em questão, como relatórios, documentos e publicações de instituições através de revistas e na Internet em portais que desenvolvem trabalhos na área de empreendedorismo.

Deve-se também considerar que o instrumento utilizado para colecta de informações foi o questionário-entrevista contendo questões fechadas e de natureza mista.

O facto da Praia ser o município mais representativo da ilha de Santiago, a amostra que construímos teve como base os empresários estabelecidos nesta parte do território santiaguense.

3.2 O QUESTIONÁRIO E A SUA CONSTRUÇÃO

A grande maioria das investigações utiliza a recolha directa de informações do inquirido através de um questionário tipo, para observar as características de um determinado mercado. As alternativas óbvias ao inquérito são a observação do comportamento individual e a utilização de registos de diversas espécies (Reis & Moreira, 1993). A grande desvantagem destas alternativas consiste na obtenção de uma amostra aleatória do tipo de comportamento em análise.

A utilização do questionário-entrevista permitiu fazer uma listagem de todos os principais assuntos que pretendemos questionar e, em seguida, limitá-lo aos itens considerados essenciais para o presente estudo.

Na sua elaboração procurou-se obedecer o princípio de não desencorajar o entrevistado à primeira: um questionário pequeno, perguntas claras e de respostas filtradas e fáceis. Considerando que as perguntas que dão origem a respostas múltipla, podem ser de difícil decisão em termos de alternativas de respostas, optou-se pelo sistema “misto” que consistiu em introduzir uma linha em branco depois das hipóteses fechadas, destinada a opinião do respondente.

Assim, as questões colocadas foram ao encontro das referências da literatura e aos padrões de sucesso desenvolvidos no presente trabalho, e aos relativos ao comportamento dos indivíduos empreendedores residentes no Município da Praia. As variáveis demográficas e as de natureza comportamental descritas no questionário, tiveram como propósito diagnosticar o perfil do empreendedor de sucesso, designadamente nas dimensões especiais e relacionadas com o conhecimento, a habilidade, a atitude e o talento dos empreendedores que contribuíram para que chegassem ao sucesso.

As respostas foram agrupadas numa grelha orientada para um conjunto de variáveis inseridas numa escala verbal que permitisse uma ordenação por ordem de importância. Para o

efeito foi feito o cálculo posterior de um número índice que classifica o teor das respostas tratadas a nível da análise comportamental e baseada a priori numa escala ponderada por ordem crescente de 1 à 5 (até 2 = não importante; 3 = importante; mais de 4 = muito importante). Esta variante “escala” é conhecida por escala de Likert ¹¹. O objectivo final foi seleccionar as variáveis classificadas de muito importante e que caracterizam o empreendedor de sucesso praiense.

3.3 ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

A organização e a estruturação do questionário foram feitas tendo em vista importância das PME's no tecido económico cabo-verdiano com realce para o município da Praia, cidade capital, considerando o papel do indivíduo empreendedor no sucesso das PME's. Por outro lado, o factor mortalidade destas mesmas empresas também foi tido em consideração na pesquisa através da identificação dos factores do insucesso.

Nesta base, considerou-se de particular importância estudar as variáveis que levaram ao surgimento das PME's, os factores externos e internos que afectam directamente o desenvolvimento dessas empresas, pois o conhecimento de tais factores poderá auxiliar tanto os empreendedores iniciantes como os estabelecidos na condução de atitudes que lhes ofereçam melhores resultados.

Fundamentalmente, o presente trabalho estudou o perfil do empreendedor através de quatro pontos distintos e inter relacionados dentro da actividade empreendedora, além de procurar identificar o perfil social (sexo, idade, grau de qualificação) e as características das empresas que enformam o presente questionário. São eles:

3.3.1 Principais razões pelas quais os indivíduos se tornaram empreendedores no município

Apesar de não existir um consenso entre os vários investigadores que se debruça sobre os factores que levam o indivíduo a tornar-se um empreendedor, identificámos oito possibilidades, conforme exprimimos no capítulo II, e procurámos saber dos que levaram o indivíduo praiense a tornar-se empreendedor. Mas, a ideia de que o indivíduo empreendedor é um ser inato já foi descartada pelos diferentes estudiosos. Assim, o questionário apresenta oito possibilidades caracterizadas como principais e baseadas na revisão da literatura referente às razões pelas quais os indivíduos se tornam empreendedores. A questão é seguida de uma

¹¹ Uma escala Likert, proposta por Rensis Likert em 1932, é uma escala em que os respondentes são não só solicitados a concordarem ou a discordarem das informações, mas também a informarem sobre o seu grau de concordância/discordância. A cada célula de resposta é atribuído um número que reflecte a direcção da atitude do respondente em relação a cada afirmação.

linha em aberto na qual o respondente pode acrescentar outra razão, considerando a possibilidade da existência de algum factor diferente ou “inédito”

3.3.2 Principais causas do insucesso, identificadas pelos próprios empreendedores

Referimos no capítulo I que a mortalidade das PME's em 2002 foi de 8,3%. Não dispondo de um referencial que nos permite avaliar a sua ordem de grandeza nem das causas prováveis, propomo-nos diagnosticar as principais variáveis causadoras do insucesso empreendedor no município, com vista a identificação do seguinte:

- Ambiente externo: falta de clientes, incumprimento de fornecedores, aumento da concorrência, carga tributária, taxa de juro e burocracia nas instituições;
- Ambiente interno: falta de equipamentos e equipas de trabalho inadequadas;
- Falta de habilidades de gestão ou seja, falta de competência administrativa do empreendedor;
- Outros motivos, ou seja, factores não relacionados, mas existentes na empresa.

Esta questão é de natureza dupla e vem na decorrência de uma experiência negativa ou de insucesso. Significa que se a resposta à questão imediatamente anterior for “Sim”, o empresário indica por ordem de importância os motivos.

A avaliação final foi em termos percentuais e hierarquizadas por ordem decrescente da preponderância das respostas.

3.3.3 Factores essenciais e que contribuem para o empreendedor alcançar o sucesso

No capítulo II identificamos um conjunto de características de empreendedor de sucesso, nomeadamente às descritas por Dornelas (2001). De entre elas destacamos as mais comuns ao empreendedor e que são reconhecidas como importantes no processo empreendedor.

Partindo deste referencial e considerando que o sucesso diferencia de região para região e de indivíduo para indivíduo, e que existe sempre uma ou mais características especiais que lhes garantem o êxito no negócio, neste ponto pretendíamos que o empreendedor praiense classificasse por ordem de importância as características especiais de um empreendedor de sucesso. Em decorrência disso foi formulada uma questão aberta para a recolha de informações inesperadas.

A avaliação foi feita com base no cálculo da média das respostas de cada factor.

3.3.4 Comportamentos imprescindíveis e comuns para se chegar ao sucesso

Estudiosos e instituições que desenvolvem os estudos de análise comportamental do indivíduo empreendedor relacionam dezenas de factores, considerados como determinantes da performance da empresa, conforme descrito no capítulo 3 do presente trabalho. O questionário-entrevista contém vinte e oito variáveis agrupadas em quatro dimensões, pesquisadas no quadro da análise do perfil comportamental do empreendedor. São: conhecimentos, aptidão, atitudes e talentos

Pretendeu-se conhecer dentro de cada dimensão, quais terão sido as características imprescindíveis e condutoras do comportamento do indivíduo empreendedor de sucesso no município da Praia, ilha de Santiago. A avaliação das respostas foi feita a partir da média das respostas circunscritas a uma escala de 1 à 5 e classificadas em conformidade com as pontuações atribuídas.

O critério utilizado na definição do perfil comportamental do empreendedor de sucesso praiense, foi a identificação entre as vinte e oito variáveis das classificadas de “Muito Importante” e a sua respectiva hierarquização.

Apesar de não ser o objectivo principal deste trabalho estudar em particular o empreendedor de sucesso, foram incluídas neste questionário quatro questões, com o objectivo de diagnosticar algumas características mínimas do empreendedor e certificar a consistência das respostas, face às características comportamentais de sucesso do empresário praiense. O empresário tem como alternativa de resposta “sim” ou “não” para cada uma das seguintes questões:

a) Tenham participado da criação ou da aquisição de mais de um negócio empresarial:

Esta questão foi concebida no pressuposto de que o empreendedor de sucesso é aquele efectivamente competente. Ou seja, que um indivíduo com conhecimento sobre determinado assunto ou produto, mas não sabe colocá-lo em prática, possui o “saber” mas não o “saber fazer” é, potencialmente competente (Resende, 2000) e um indivíduo com conhecimento e sabe dinamizá-lo de forma a desenvolver um produto ou serviço, produzi-lo ou comercializá-lo é efectivamente competente. É possuidor do “saber” e do “saber fazer”.

b) Tenham adquirido ou criado um negócio empresarial e que este tenha pelo menos três anos de actividade no mercado:

A maioria das PMEs encerradas na ilha de Santiago, segundo o INE (2004) ocorre até o terceiro ano de actividade. Esta percentagem é regressiva com o passar dos anos e ultrapassada essa fase do ciclo de vida, as pequenas empresas passam para o nível médio, quer por crescimento das suas actividades, quer por fusão e conseqüentemente vêm as suas chances de insucesso reduzidas.

c)Sejam dinâmicos, ou que estejam procurando novas oportunidades de negócio constantemente ou estejam promovendo melhorias no seu negócio actual e obtendo crescimento empresarial:

Esta característica baseia-se numa das várias abordagens do empreendedor descrito no capítulo II: os empreendedores são bem sucedidos na medida em que eles sistematicamente analisam as fontes de oportunidades inovadoras¹², e aí localizam precisamente a oportunidade e a exploram. Não se contentam em simplesmente melhorar o que já existe, ou em modificá-lo. Procuram criar valores novos e diferentes, combinam recursos existentes em uma nova e mais produtiva configuração.

d)Correm riscos calculados em negócios empresariais

É uma das características mais comuns citadas por vários estudiosos e organizações que se debruçam sobre o empreendedorismo. Os empreendedores de sucesso não são indivíduos com grande propensão ao risco. Os que alcançam o êxito não são “assumidores de riscos” (Drucker, 1986, pg.196). Eles procuram definir os riscos que têm que incorrer e minimizá-los o quanto for possível.

Ao colocarmos estas questões não significa que defendemos que exista um perfil de sucesso dos empreendedores. Aliás, no capítulo anterior foi apresentada uma lista das principais características do empreendedor de sucesso, referidas por vários autores, demonstrando que ainda existe divergências sobre a personalidade empreendedora que caracteriza o sucesso. Por exemplo, Drucker (1986), afirmou que os eventos que explicam a performance dos empreendimentos não são, em si, eventos económicos. As causas estarão nas mudanças de valores, de percepções, de atitudes e, acima de tudo, em comportamento e que o veículo dessas mudanças se chama administração. A administração requer do indivíduo conhecimentos que lhe permite explorar as fontes de mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que a inovação tenha êxito.

¹² Inovação sistemática consiste na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise sistemática de oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação económica ou social (Drucker, 1986).

3.4 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

Para definição do plano de amostragem foram utilizados os dados do Boletim Informativo do Instituto Nacional de Estatísticas e os resultantes do II Recenseamento Empresarial às empresas e estabelecimentos activos e sedeados no município da Praia.

O cálculo da amostra aleatória foi feito com base na fórmula apresentada por Richardson (1999):

Amostra aleatória

$$n_h = \frac{N_n * p * q}{(N_h - 1) * (b^2 / z^2) + (pq)}$$

Onde:

n_h – Dimensão da amostra do estrato h (Escalões de Pessoas ao Serviço)

N_h – Dimensão do universo do estrato das empresa e estabelecimentos activos sedeados no Município da Praia, por escalão de pessoas ao serviço.

b^2 – Erro relativo fixado a priori (5%)

z^2 – Valor da precisão do intervalo de confiança fixado a priori (95%).

p – Probabilidade do fenómeno estudado

$q = 1 - p$

De acordo com os critérios pré – estabelecidos (um intervalo de confiança de 95% e um erro relativo de 5%) a amostra válida foi de 399 empresas, o que representa cerca de 21 % do universo das empresas de 0 a 20 trabalhadores com sede na no município da Praia, com a seguinte distribuição por escalões de pessoas ao serviço:

Quadro 5: Universo e amostra das empresas, por escalão de pessoas ao serviço

DOMINÍO	UNIVERSO		AMOSTRA	
	N.º	%	N.º	%
0 a 5	1.529	87,1	291	72,9
6 a 20	283	12,9	108	27,1
TOTAL	1.859	100,0	399	100,0

Fonte : Elaborado pelo autor

A amostra foi proporcional ao tamanho (número de pessoas ao serviço), utilizando os dados resultantes do II Recenseamento Empresarial às empresas e estabelecimentos na ilha de Santiago.

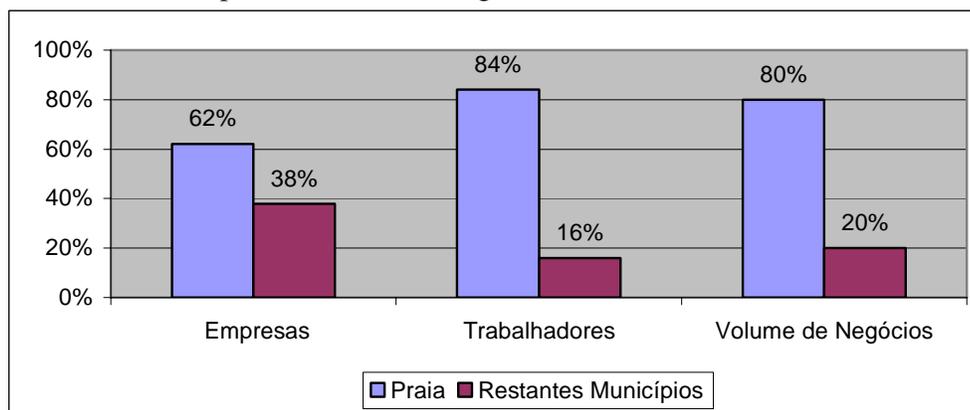
3.5 - RELEVÂNCIA DO MUNICÍPIO DA PRAIA

O Município da Praia, capital de Cabo Verde, é o principal centro político, administrativo e económico do país, onde uma grande parte da população nacional se desloca à procura de melhores condições de vida. É o maior centro urbano do País e é uma cidade muito heterogénea, no que se refere as características sociais das pessoas residentes, quer das condições do nível vida, quer do nível do grau de instrução bem como das condições de alojamento.

A população residente representa 46% da Ilha e 25 % do total do País, segundo o ultimo Censo (2000).

Segundo a pesquisa do INE (2002), sedeava neste município o maior número de estabelecimentos comerciais e prestadores de serviços da ilha de Santiago. Em relação à Ilha, é notório o peso das PMEs no Município da Praia. Em cada cem empresas, sessenta e duas situavam-se na Praia e 80% do total das vendas pertencia também a este Município. Na mesma linha situava-se o emprego criado: era responsável por 84% dos trabalhadores. O gráfico 3.1 mostra a preponderância deste município face aos restantes e conseqüentemente o móbil da nossa opção na construção da amostra para efeito do presente estudo de campo.

Gráfico 3.1 – Empresas segundo o número de trabalhadores, volume de negócios, por Municípios da Ilha de Santiago



Fonte: Elaborado pelo autor

Porém, as ligações fronteiriças com os demais municípios, mais rurais, explicam de certa forma a concentração da actividade empreendedora, por favorecer a localização das

infra -estruturas em termos de logística, de prestação de serviços e de aquisição de produtos. Por outro lado, tira proveito da sua função administrativa, enquanto capital do país, situação que acaba funcionando como incentivo ao desenvolvimento da sede duma percentagem elevada de empresas estabelecidas na ilha de Santiago, apesar do indivíduo empreendedor/empresário residir num dos restantes municípios.

A importância do Município da Praia no cenário económico e social da ilha de Santiago figurou como fundamental e apetecível na realização desta pesquisa, particularmente no que se refere à estrutura das PME's na economia nacional, na sociedade em geral e no desenvolvimento local em particular. A riqueza criada, os empregos, os investimentos efectuados, foram determinantes e úteis na escolha.

Do nosso ponto de vista ao estudarmos os empreendedores praienses, estamos efectivamente a estudar os santiaguenses. As características, a natureza das relações e a cultura empresarial dominantes dos habitantes são comparáveis, pelo que ao identificarmos os factores que influenciam positivamente o empreendedorismo no Município estaremos eventualmente a promover o empreendedorismo e a sua aprendizagem a nível da ilha. Concluindo, ao debruçarmos sobre o Município da Praia estaremos, certamente, a inspirar a criação de programas e de políticas inovadoras que incentivem e dêem suporte à actividade empreendedora que, de facto, agregue valor ao desenvolvimento sustentável do País.

3.6 RECOLHA DOS DADOS

Inicialmente colocamos a questão se seria pertinente enviarmos todos os questionários aos empresários e posteriormente efectuar a recolha. A nossa percepção foi de que o nosso trabalho de campo poderia ficar comprometido, atendendo o deficit de endereço efectivo, as dificuldades de comunicação e a possibilidade de não nos devolverem os formulários devidamente preenchidos.

Neste sentido, e para não comprometermos os resultados do trabalho, optámos pela técnica de questionário – entrevista, ainda que seja passível de enviesamentos.

Na verdade, Reis e Moreira (1993) consideram que a entrevista permite captar a realidade social dos inquiridos, uma vez que permite apreender como os membros duma categoria social mantêm, transformam e desafiam as identidades e papéis que assumem num contexto. Por outro lado, segundo Yin (2004), a entrevista é uma fonte essencial na recolha de dados, essencialmente quando se debruça sobre assuntos que dizem respeito a seres humanos, os quais devem ser conhecidos e interpretados através do olhar das pessoas

específicas e outros entrevistados que nos dão a conhecer aspectos relevantes sobre determinadas situações (Trigo, 2003).

Assim, as entrevistas foram dirigidas por mim e mais duas colaboradoras, após uma sessão de formação e de pré-teste ao questionário utilizado. Um elevado número dos empresários nem sempre respondiam de imediato às questões, pois, as reacções foram sempre de “dúvidas” e de partilha de preocupações, sobre questões que iam além dos aspectos referidos no questionário. Somente, após explicações exaustivas aceitavam responder as questões. Todavia, uma percentagem reduzida mostrou-se indisponível em responder à primeira, propondo-nos o preenchimento pessoalmente do questionário numa outra data/momento com recolha posteriori. Estes casos mereceram a nossa aceitação e os questionários-entrevistas foram preenchidos numa outra data por indisponibilidade dos empresários, não tendo sido nada fácil concretizar a recolha.

As reacções e as indisponibilidades dos empresários tiveram um lado positivo. Permitiu-nos conhecer e compreender melhor o seu comportamento e a sua relação com a envolvente.

Os dados recolhidos foram objectos de tratamento estatístico. Utilizamos o software Excel e o SPSS, considerando a dimensão da amostra e o número de resposta obtidos. A análise quantitativa foi enriquecida com uma análise qualitativa.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Com o trabalho desenvolvido na parte teórica, procurou-se identificar os elementos que nos ajudassem na compreensão deste fenómeno tão complexo, “ O empreendedorismo”e que engloba diferentes vertentes e variados enfoques do conhecimento.

Embora se reconheça a dificuldade de consenso sobre quem é o empreendedor de sucesso, ciente das diferentes definições conferidas e apresentadas nos capítulos I e II e da forte ênfase nos estudos das características atribuídas a estes indivíduos detentores da actividade de empreender, a pesquisa procurou dar um enfoque ao tema. Para isso, a pesquisa adoptada foi no sentido de unir as variáveis sociais e as comportamentais, focalizadas nos valores que determinam as características e o comportamento de sucesso do empreendedor. Foram entrevistadas 399 (quadro 5) empresários cujas empresas tinham menos de 21 trabalhadores.

Os dados recolhidos foram trabalhados com base no programa SPSS, que possibilitou além da visualização das variáveis que proporcionam o processo empreendedor no município da Praia, uma série de outras características referentes à constituição, dimensão e natureza

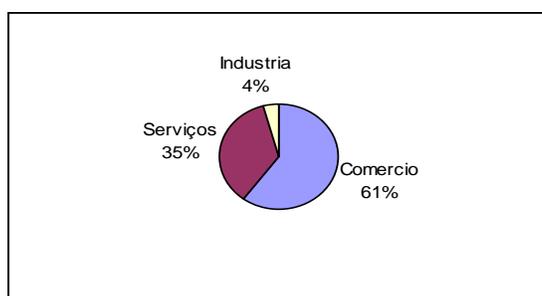
jurídica das empresas estudadas, grau de inovação e percentagem de trabalhadores familiares afectos as empresas.

1º Quais são as características dos empreendedores sobre os quais incide o presente trabalho?

1. Áreas de actuação

A pesquisa foi realizada nos principais bairros do Município da Praia e confirmou a hegemonia do sector de actividade económica – o comércio – área de maior actuação dos empreendedores: representa um percentual de 61%, seguido da área dos serviços com 35%.

Gráfico 4.1 – Estrutura das empresas entrevistadas, segundo a actividade económica



Fonte: Elaborado pelo autor

2. Natureza Jurídica e Dimensão das empresas

Prevalece a pequena dimensão com 87% das empresas a indicarem um número de trabalhadores igual ou inferior a 5, enquanto que 13% dos respondentes têm entre 5 a 20 trabalhadores. Note-se que as empresas em nome individual são dominantes (80%).

Em média, cada empresa dispõe de três trabalhadores a seu serviço.

Gráfico 4.2 – Natureza Jurídica das empresas.

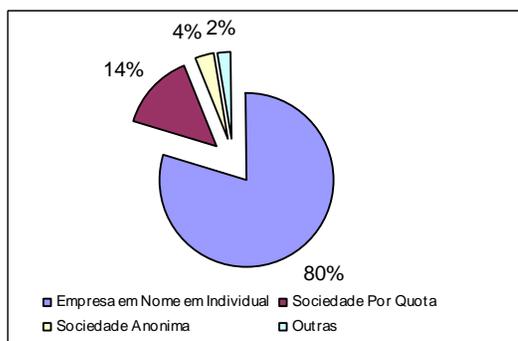
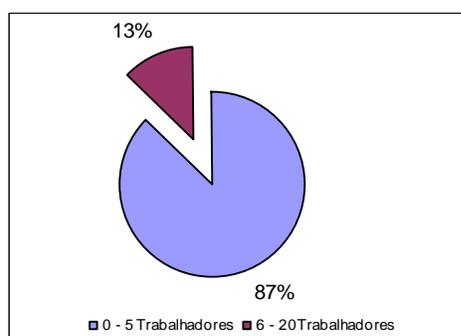


Gráfico 4.3 – Dimensão das empresas



Fonte: Elaborado pelo autor.

3. Participação familiar

Quanto a existência de membros de família em outras actividades das empresas analisadas, a pesquisa aponta para uma média de 27% das empresas com pelo menos um trabalhador membro de família do empreendedor, seja ele formalmente contratado ou não.

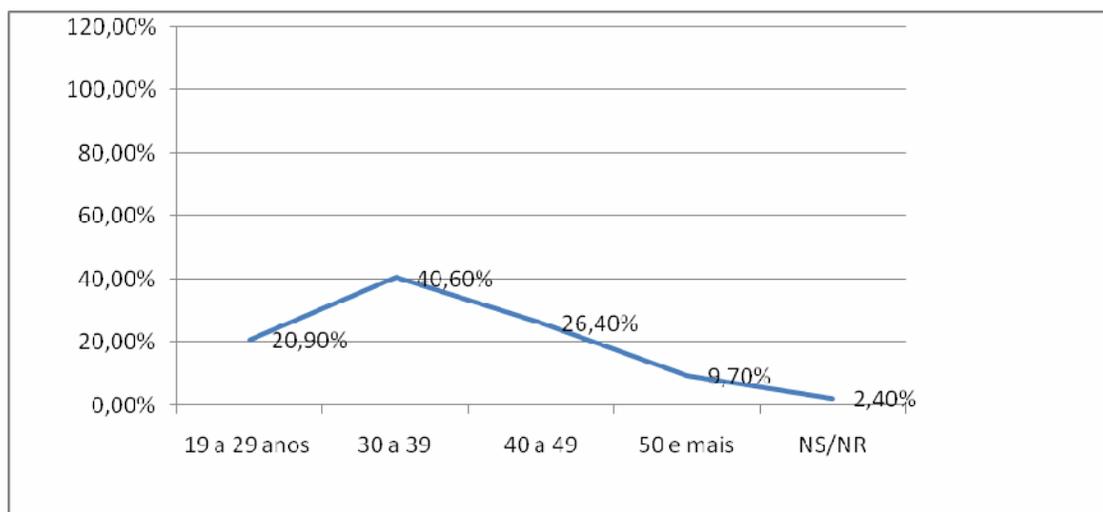
Em relação aos quadros de fundadores, foi possível constatar que a maioria das empresas foram fundadas pelos actuais dirigentes. Uma média de 8% dos inquiridos teve como origem a herança.

4. Faixa etária

Os resultados obtidos revelam uma concentração na faixa etária dos 30 a 39 anos (40,6%) já que 26,4% está entre os 40 e 49 anos e 20,9% estão entre 19 e 29 anos (gráfico 4.4). Note-se a predominância de uma população relativamente jovem envolvida na actividade empreendedora, o que, geralmente os tornam mais flexíveis quanto a inovação e novos métodos de gestão. Em termos de sexo, não existe discrepância entre os empresários.

A literatura mostra, que em diversos países do mundo a faixa etária de 25 a 34 anos é a predominante entre as pessoas que criam o próprio negócio, e que a partir dos 40 anos as pessoas são menos propensas a se arriscarem em negócios próprios (GEM, 2005). Os empreendedores das pequenas empresas comprovam a literatura. Entretanto, para a faixa etária acima de 40 anos, os dados são discrepantes, pois foi a faixa que apresentou maior percentual (26,4%), a seguir aos até 39 anos.

Gráfico 4.4 – Estrutura etária dos empresários entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor

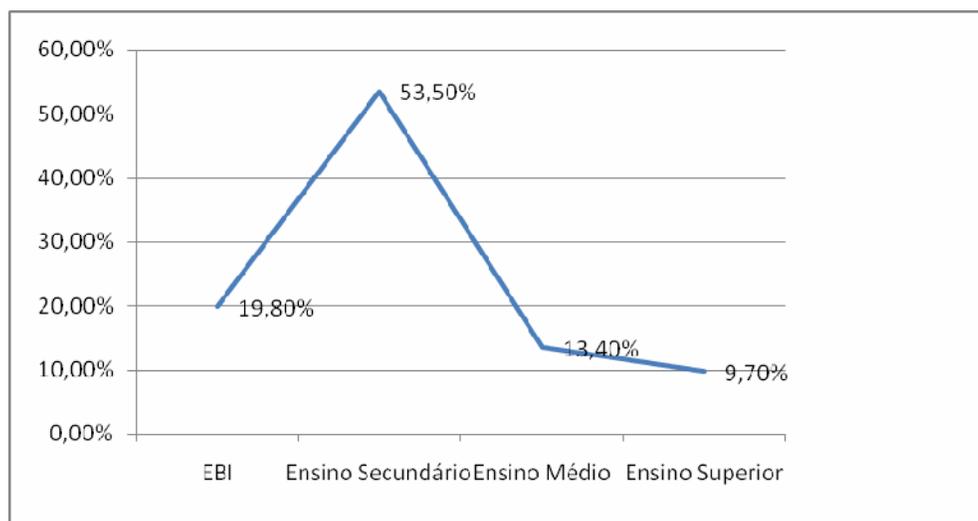
5. Escolaridade

No que se refere as qualificações, 53,5% dos empresários possuem o nível de ensino secundário e 19,8%, o nível básico. Apenas 9,7% dos entrevistados declaram posuir grau de licenciatura.

Mais de metade dos entrevistados possuem um nível de qualificação satisfatório no quadro da estrutura da educação formal em Cabo Verde.

Embora não se possa afirmar que a escolaridade seja determinante no sucesso, sabe-se que existem estudos (GEM, 2005), que demonstram que ela contribui positivamente no empreendedorismo, pois, na maioria das vezes o sucesso está mais perto das pessoas com um maior nível de escolaridade. Outrossim, o conhecimento, hoje, constitui o maior ingrediente ou o maior factor de produção. Assim, estimular o capital intelectual, armazená-lo e compartilhá-lo tornou-se a tarefa económica mais importante dos indivíduos e das organizações. Os indivíduos que possuem um nível cultural mais alto, estão mais atentos às mudanças e são mais flexíveis em aceitá-las.

Gráfico 4.5 – Grau de escolaridade dos empresários entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor

6. Indicadores financeiros

Com o objectivo de conhecer melhor o perfil financeiro das empresas na óptica dos resultados, foram feitas perguntas em relação ao volume de vendas e ao resultado líquido. Uma parte significativa dos inquiridos escolheu não responder as duas questões em termos de valores absolutos, optando em responder em termos de natureza. Isto é

72,5% dos respondentes afirmaram que obtiveram lucro no ano anterior, contra que 50,7%.

Quadro 6 – Resultado líquido gerado pelas empresas no Município da Praia

Resultado Líquido	Lucro	Prejuízo	Nulo	NS/NR
Ano de Arranque	50,7%	6,1%	35,4%	7,8%
Ano anterior (2006)	72,5%	7,3%	12,5%	7,8%

Fonte: Elaborado pelo autor

Dos entrevistados, 55,5% consideram o resultado obtido relativamente aos concorrentes, “normal”, enquanto que 29,3% consideram bom resultado.

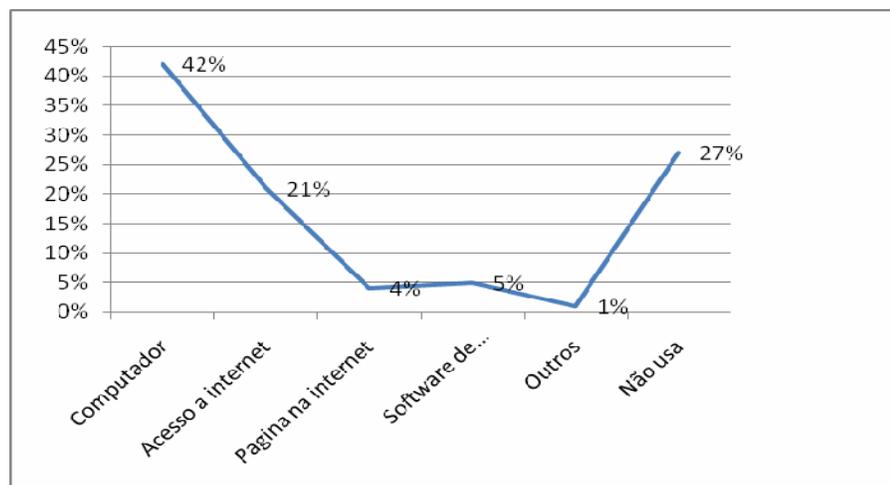
Os resultados líquidos gerados pelas empresas e a avaliação dos resultados relativamente a concorrência espelha uma envolvente económica favorável e de optimismo.

7. Inovação

Em termos de acesso a novas tecnologias de apoio a gestão, constatou-se que 42% dos empresários utilizam o computador, 21% tem acesso a internet e simplesmente 5% têm implementado software de gestão.

Quando questionados sobre inovação na empresa, simplesmente 10,6% dizem ter introduzido a alguma inovação nas suas empresas, e que foi fruto das suas ideias próprias (40,33%), parece confirmar os resultados obtidos com o acesso a novas tecnologias. Significa 89,4% dos empresários entrevistados não inovaram.

Gráfico 4.6 – Tecnologias utilizadas pelos empresários no Município da Praia

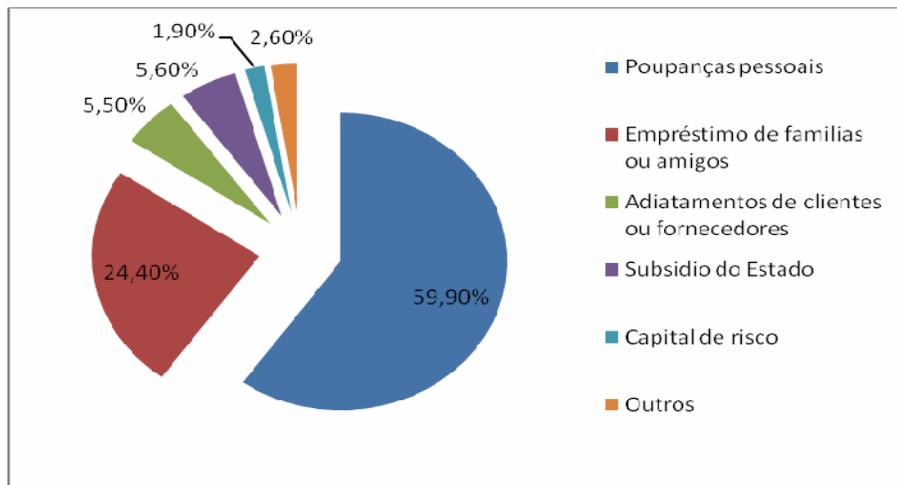


Fonte: Elaborado pelo autor

8. Fontes de Financiamento utilizado na fase de arranque das empresas

Os resultados revelam que as poupanças pessoais (59,9%) e os empréstimos de familiares e amigos (24,4%) eram as fontes preferidas de financiamento. Os entrevistados deixavam transparecer de que a banca encarava a empresa na fase de arranque como geradores de problemas. Ao referirem a “Outros”, retratavam o sector bancário.

Gráfico 4.7 – Principais fontes de financiamento utilizados pelos empresários no Município da Praia na fase de arranque do negócio.

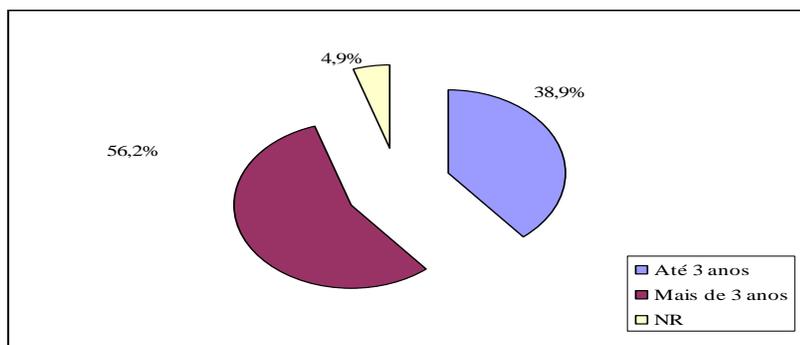


Fonte: Elaborado pelo autor

9. Estádio das empresas

No que se refere ao estágio das empresas 56,2 % das empresas tem mais de 3 anos de vida (empresas estabelecidas) e cerca de 39% tem menos de 3 anos de vida (empresas nascentes). De igual modo, 70% dos empresários entrevistados disseram não terem outras empresas, enquanto que 30% já participam de outros negócios. Note-se que o número de empresários que não participou em outros negócios é elevado (68%), demonstrando uma certa persistência e continuidade num ramo de negócio. Esta persistência tem o seu lado positivo, de firmeza dos empreendedores, mas também pode transparecer como uma certa resistência a mudanças por parte dos empresários.

Gráfico 4.8 – Estádio das empresas



Fonte: Elaborado pelo autor

2º Quais são as principais motivações para a criação das empresas no Município da Praia?

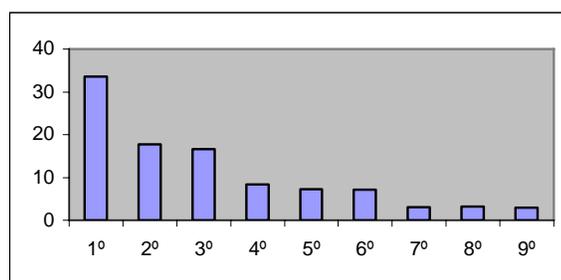
Como já tivemos oportunidade de referir, o facto dos indivíduos avançarem para a criação duma empresa, já é fundamental para o processo empreendedor. Nesse sentido entendemos ser primordial averiguar as principais motivações para a constituição de uma empresa, de investirem no próprio negócio. Foram apresentadas oito opções fechadas e uma aberta e solicitou-se ao empreendedor que assinalasse a razão da criação da empresa. O quadro 7 resume os resultados obtidos (gráfico 4.9).

Quadro 7 – Principais razões para a criação de uma empresa no Município da Praia.

Item	Factores	%
1º	Procurar independência profissional	33,53
2º	Experiência adquirida no negócio, por conta própria	17,80
3º	Outros motivos	16,62
4º	Herança	8,41
5º	Exemplo de família	7,30
6º	Identificação de uma oportunidade	7,17
7º	Por não conseguir um emprego	3,01
8º	Procurar uma actividade após aposentação	3,23
9	Curso de empreendedorismo	2,93

Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 4.9 – Principais razões para a criação de uma empresa no Município da Praia



Fonte: Elaborado pelo autor

Uma parte significativa dos inquiridos (33,53%) apontou como razão principal motivo para criar uma empresa no Município da Praia a necessidade de independência profissional, ou seja cerca de 34% dos empresários criam uma empresa por necessidade de não depender de outros, seguido do factor “experiência adquirida no negócio por conta própria” (18%).

Contrariando à nossa percepção, o motivo “por não conseguir emprego” (3%) é apontado em 7ª posição, pois o desemprego é uma das variáveis citadas na literatura como propulsora e catalisadora do processo empreendedor (Bygrave, 1977). E sendo a taxa de desemprego extremamente elevada em Cabo Verde era a nossa convicção de que seria apontado como principal causa. Por outro lado o motivo “identificar uma oportunidade de negócio”, embora presente, essa característica não aparece com tanto vigor: apenas 7% consideram a oportunidade no mercado como a principal motivação para a criação de empresas.

Um outro aspecto importante, apontado pela literatura como estímulo do comportamento empreendedor e de alavanca na criação de negócios, relaciona-se com a experiência de famílias, que actua, muitas vezes, como modelo e referência. Na nossa pesquisa isso não se provou claramente preponderante nos praienses, já que apenas 7% dos empreendedores indicavam como motivo de criação de empresa, o exemplo de família.

No que refere a “outros motivos”, 57 % destes indicavam o factor “obter mais algum para a família”. No fundo, a maioria da pessoas que apontaram outros motivos, criam uma empresa em decorrência das circunstâncias da vida que levaram a desencadear um processo empreendedor, procurando outras fontes de rendimento (mercearias, bares, ou prestadores de serviços) para suportar o estilo de vida que almejam. São normalmente chamados de auto-empregados. Daquilo que conseguimos apreender durante as entrevistas, estas pessoas estão mais preocupadas com a independência e controle da sua própria vida e menos preocupadas

com o crescimento da empresa; são mais gestores do dia-a-dia do que empreendedores. Isto não significa que elas não poderão vir a ser empreendedores de sucesso, pois não existe um perfil único de empreendedor de sucesso.

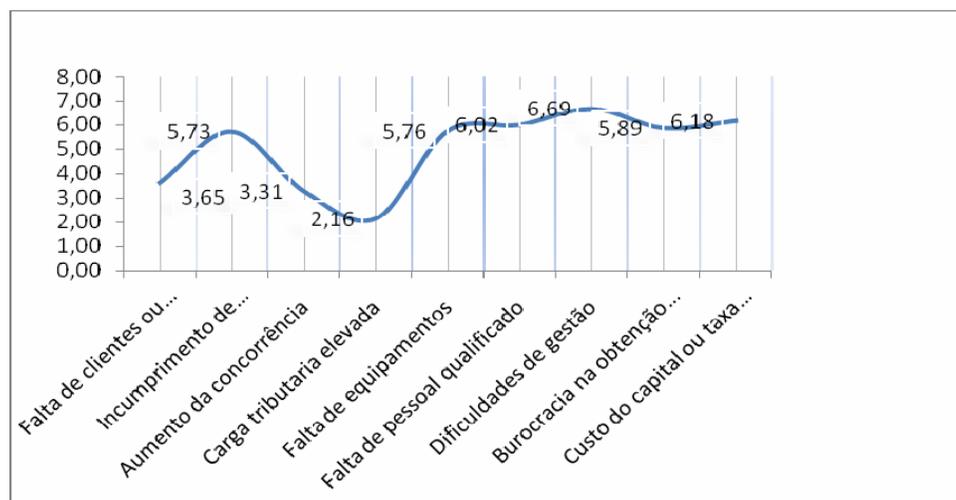
Note-se que a necessidade de realização pessoal sobrepõe a visão de oportunidade de negócio, evidenciando alguma fraqueza na orientação para o mercado. Contudo o facto de apostarem na criação das suas empresas, significa que colocaram as suas competências ao serviço do empreendedorismo e ao serviço daquilo que gostam de fazer. Isto, já é uma vantagem face aos concorrentes, apesar de não ser a condição suficiente para o sucesso, como referenciamos no capítulo I. O indivíduo ao criar uma empresa tem sempre subjacente a percepção de uma oportunidade e a vontade de fazer algo, com o objectivo de obter uma vantagem competitiva, utilizando para tal os recursos disponíveis, tomando sempre em consideração uma envolvente incerta.

A percepção com que ficamos ao entrevistar os empreendedores é que são empurrados “push”, para a criação de empresas.

Foi ainda colocada a questão, “**se alguma vez teriam tido insucesso numa das suas actividades empresariais**”. A este respeito pareceu-nos que os empresários não se mostraram confiantes nas respostas: somente 6 % dizem ter tido experiências de insucesso.

De uma forma geral, as pessoas não gostam de serem rotuladas de incompetentes e o facto do meio ser pequeno e de todos conhecerem uns aos outros, havendo insucesso preferem não torná-lo público. As pessoas têm receio de falhar; diríamos que o insucesso está associado a uma experiência negativa e não é encarado como uma forma de aprendizagem. O gráfico 4.10 ilustra as causas do insucesso.

Gráfico 4.10 – Factores determinantes do insucesso da empresa no Município da Praia.



Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Os resultados revelam que as dificuldades de gestão (interno), o custo do capital ou taxa de juro (externo) e a falta de pessoal qualificado (interno), são os principais condicionantes ao sucesso das empresas praienses.

Mas, não havendo uma figura típica de empreendedor de sucesso e partindo da vivência do empresário no Município da Praia pesquisamos as características por ordem de importância do empresário de sucesso. A questão colocada foi a seguinte:

3º Quais são as principais características de um “Empreendedor de sucesso”?

Atendendo que o empreendedorismo pode ser aprendido e apreendido durante a vida, quisemos que os próprios empresários identificassem as principais características de sucesso do empreendedor, por ordem de importância atribuindo uma pontuação crescente de 1 à 5 (até 2 = não importante; 3 = importante; mais de 4 = muito importante).

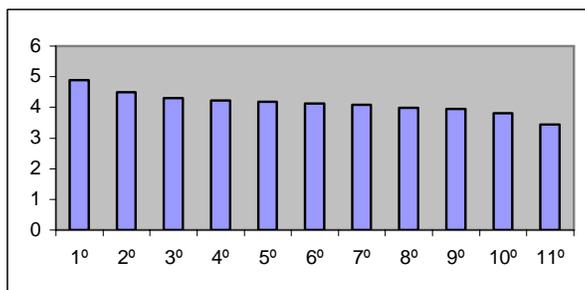
Em conformidade com as respostas calculou-se a média das pontuações atribuídas a cada uma das variáveis identificadas como características de um empreendedor de sucesso. Face a média dos resultados obtidos, hierarquizamos, por ordem de importância (Quadro 8):

Quadro 8 – Hierarquização dos Factores mais determinantes para o sucesso do Do negócio no Município da Praia.

Ordem	Factores	Média
1º	Satisfazer os clientes	4,88
2º	Ter confiança em si próprio	4,50
3º	Manter auto estima, mesmo em situações de fracasso	4,29
4º	Estar sempre disposto a identificar oportunidades de negócios	4,22
5º	Gostar do que faz	4,18
6º	Compartilhar as ideias com outras pessoas	4,12
7º	Relacionar bem	4,09
8º	Planear e avaliar sistematicamente	3,98
9º	Seguir de perto os concorrentes	3,94
10º	Perceber as mudanças mais cedo e direccionar a sua empresa de maneira adequada	3,81
11º	Assumir riscos calculados	3,43

Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Gráfico 4.11 – Hierarquização dos Factores mais determinantes para o sucesso do
Do negócio no Município da Praia.



Fonte: Elaborado pelo autor

A característica mais valorizada (mais importante), ou seja aquela que na opinião dos empreendedores mais contribuiu para o sucesso foi a “satisfação do cliente” (média de 4,88), seguindo-se “ter confiança em si próprio” e só depois factores relacionados com a gestão. Seguem-se as características pessoais e variáveis que invocam o relacionamento. Note-se uma aparente indiferença dos empresários em relação aos factores relacionados a gestão.

Na verdade, a satisfação do cliente foi citada no capítulo II, como variável importante no processo empreendedor e para continuidade do negócio (Kotler, 2000) e isso parece confirmar-se na nossa pesquisa. Já o grupo das variáveis relacionadas com a gestão, designadamente o planeamento, a avaliação dos riscos e das oportunidades – não assumir o risco pelo risco – merecem ser despertados e estimulados entre os empreendedores no Município da Praia, pois foi uma das dimensões, em geral, mais aceites. O risco é inerente à actividade empreendedora, mas este não assume o risco pelo risco, não é um jogador, ele sabe que tem de sobreviver do mercado, avalianado as condições antes de avançar.

Na perspectiva da teoria de base comportamental descrita no capítulo II, o argumento central foi a identificação das características de comportamento de indivíduos que empreendem. Os estudiosos referenciados defendem que os empreendedores têm determinadas características que os diferenciam de outras populações. Com este propósito, escolhemos pesquisar o comportamento do indivíduo empreendedor a partir do agrupamento de vinte e oito variáveis em quatro dimensões (o conhecimento, a habilidade/capacidade, a atitude e o talento) e colhemos os seguintes resultados:

4º Quais são as características imprescindíveis ao empreendedor de sucesso praiense, na óptica da teoria comportamental?

Com efeito, o perfil social do empreendedor foi definido a partir das variáveis sociais e as características comportamentais e imprescindíveis ao sucesso foram a partir da agregação de 4 dimensões seleccionadas a partir dos resultados da investigação teórica e, em particular, dos indicadores da manifestação do comportamento empreendedor. Assim, os resultados obtidos foram os seguintes:

1.O conhecimento corresponde ao “Saber” necessário para se chegar ao sucesso.

Nas entrevistas, as primeiras duas características relacionadas com o conhecimento e classificadas de muito importantes ao perfil do empreendedor praiense de sucesso, foram: i) conhecer muito bem o mercado (4,36); e ii) conhecer o produto ou serviço (4,25). De entre os outros itens, e todos referidos ao nível de escolaridade – ter formação específica e ter experiência profissional – foram das mais indicadas para o sucesso do empreendedor. A formação académica ou escolar foi a menos importante. Este resultado foi ao encontro daqueles que defendem que “a escola da vida” prepara melhor os indivíduos do que a escola ou a universidade, (se bem que não demonstrado).

Realmente, o processo de aprendizagem através da experiência é contínuo e incremental, porque o indivíduo ao adquirir experiência pode observar e reflecti-la sobre novas oportunidades, e assim sucessivamente. No fundo, o empreendedor se valoriza ao longo da vida e passa por vários estádios: o aprender/saber (transforma a informação em conhecimento); o aprender/saber fazer (transforma o conhecimento em competências); o empreender/fazer com saber (transforma as competências em capacidade).

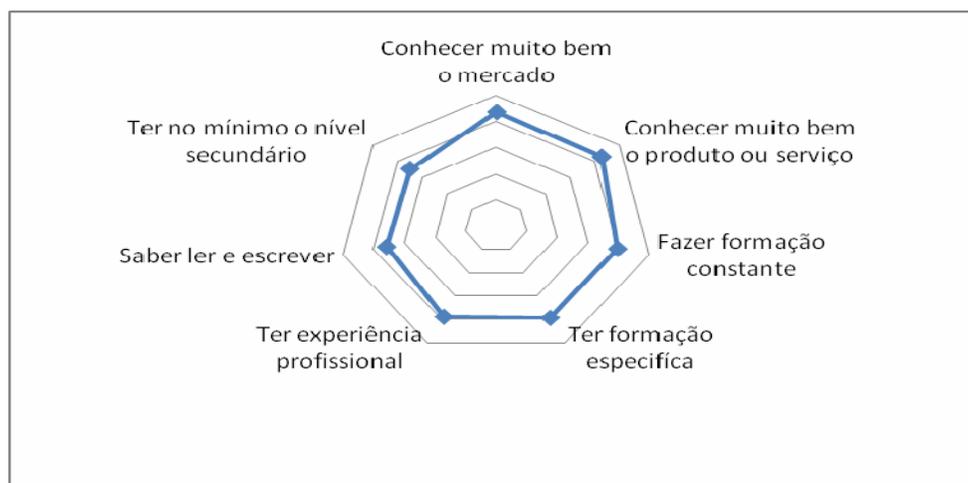
Para melhor elucidação, hierarquizamos os resultados obtidos por ordem de importância no quadro e gráfico seguintes (quadro 9, gráfico 4.12):

Quadro 9 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor, relacionados Com o conhecimento, por ordem de importância.

Ordem	Dimensões	Média	Importância da variável
1º	Conhecer muito bem o mercado	4,36	Muito Importante
2º	Conhecer muito bem o produto ou serviço	4,25	Muito importante
3º	Fazer formação constante	3,93	Importante
4º	Ter formação específica	3,90	Importante
5º	Ter experiência profissional	3,85	Importante
6º	Saber ler e escrever	3,58	Importante
7º	Ter no mínimo o nível secundário	3,51	Importante

Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Gráfico 4.12 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com o conhecimento.



Fonte: Elaborado pelo autor

2. A Habilidade enquanto o “Saber Fazer” necessário para se chegar ao sucesso.

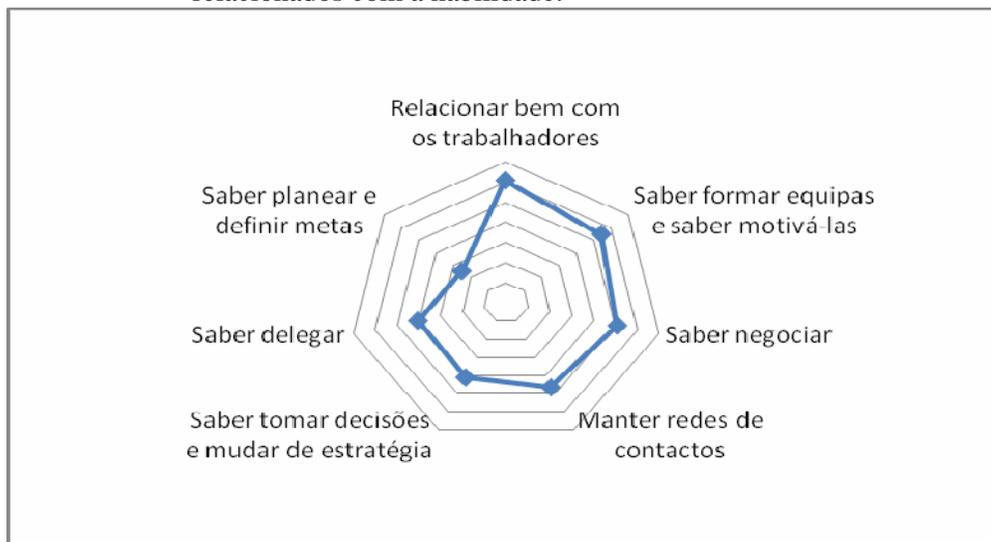
Como a capacidade de fazer foi relacionada com o “saber”, foi pesquisada a vertente “saber fazer”, enquanto aptidão ou capacidade de fazer algo do empreendedor e pelos resultados obtidos, os praienses consideram que todos os itens investigados são muito importantes para o sucesso, com excepção da rubrica “saber planear e definir metas” que em termos de ordem de importância ocupou a última posição (7ª). O quadro 10 e o gráfico 4.13 espelham os resultados:

Quadro 10 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com a habilidade, por ordem de importância.

Ordem	Dimensões	Média	Importância da variável
1º	Relacionar bem com os trabalhadores	4,41	Muito Importante
2º	Saber formar equipas e saber motivá-las	4,29	Muito Importante
3º	Saber negociar	4,22	Muito Importante
4º	Manter redes de contactos	4,13	Muito Importante
5º	Saber tomar decisões e mudar de estratégia	4,02	Muito Importante
6º	Saber delegar	4,00	Muito Importante
7º	Saber planear e definir metas	3,70	Importante

Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Gráfico 4.13 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com a habilidade.



Fonte: Elaborado pelo autor

As quatro principais características e capacidades identificadas que se sobressaíram foram: 1º) saber relacionar com os trabalhadores; 2º) saber constituir boas equipas de trabalho; 3º) saber negociar; e 4º) manter redes de contactos. Consta-se que os aspectos mais marcantes para os empreendedores são suas capacidades de relacionar, de negociar e de decidir correctamente e em tempo oportuno. Foram competências interpessoais mencionadas na literatura e considerados elementos que facilitam o processo empreendedor. Aliás, das histórias contadas ao longo das entrevistas pelos empresários, estes frisaram que terão identificado oportunidades, aumentado a facturação e conseguido financiamento graças à rede de relações.

3. Atitude enquanto o “Saber Ser” ou reacção face a determinada situação que os indivíduos desenvolvem.

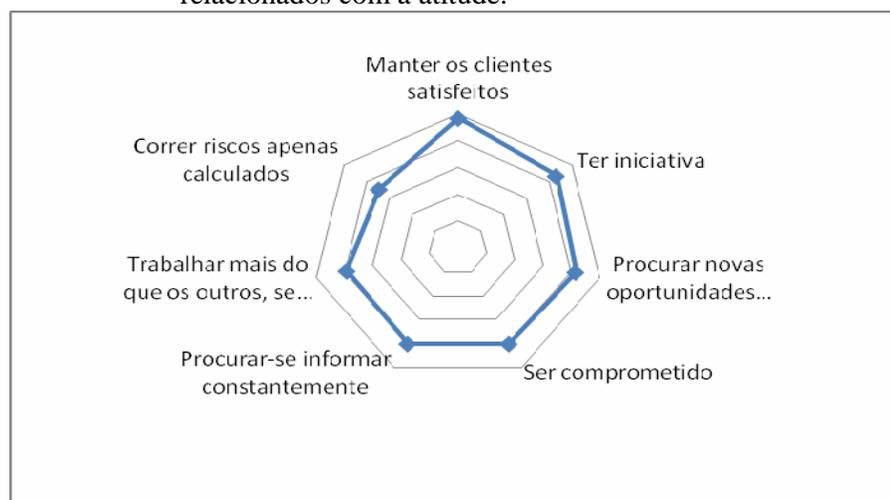
As primeiras características afectas à atitude e reconhecidas de “Muito Importante” pelos empresários foram as seguintes: 1º) manter os clientes satisfeitos; 2º) ter iniciativa; 3º) procurar novas oportunidades constantemente; 4º) ser comprometido; e 5º) procurar informar constantemente. Os indicadores “trabalhar mais do que os outros, se necessário e correr riscos calculados”, foram os menos reconhecidos pelos entrevistados. Os resultados da pesquisa são sumariados no quadro 11 e no gráfico 4.14, seguintes:

Quadro 11 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com a atitude, por ordem de importância.

Ordem	Dimensões	Média	Importância da variável
1º	Manter os clientes satisfeitos	4,83	Muito Importante
2º	Ter iniciativa	4,30	Muito Importante
3º	Procurar novas oportunidades constantemente	4,14	Muito Importante
4º	Ser comprometido	4,02	Muito Importante
5º	Procurar-se informar constantemente	4,02	Muito Importante
6º	Trabalhar mais do que os outros, se necessário	3,94	Importante
7º	Correr riscos apenas calculados	3,50	Importante

Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Gráfico 4.14 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com a atitude.



Fonte: Elaborado pelo autor

4. O Talento enquanto “Aptidões Naturais” e imprescindível ao sucesso do empreendedor.

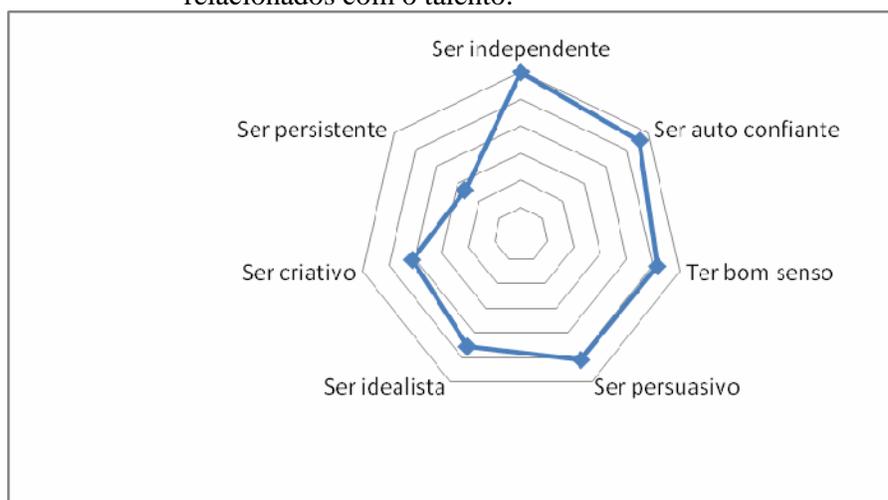
O quadro 12 e o gráfico 4.15 apresentam as características imprescindíveis que contribuem para o sucesso do empreendedor no município e relacionadas com o talento, por ordem decrescente da sua importância:

Quadro 12 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com o talento, por ordem de importância.

Ordem	Dimensões	Média	Importância da variável
1º	Ser independente	4,40	Muito Importante
2º	Ser auto confiante	4,32	Muito Importante
3º	Ter bom senso	4,23	Muito Importante
4º	Ser persuasivo	4,22	Muito Importante
5º	Ser idealista	4,11	Muito Importante
6º	Ser criativo	4,02	Muito Importante
7º	Ser persistente	3,73	Importante

Nota: valores médios atribuídos numa escala de 1 a 5.

Gráfico 4.15 – Factores que contribuem para o Sucesso do empreendedor relacionados com o talento.



Fonte: Elaborado pelo autor

Das sete variáveis consideradas no âmbito da dimensão “Talento”, a única que mereceu uma classificação mais baixa no sucesso do empreendedor foi a persistência. A condição de independência, de ser um indivíduo auto confiante, caracterizado como detentor de um “loco interno de controle”, ou seja, os empresários acreditam que o perfil do empreendedor também depende dos seus próprios esforços e não do destino e da sorte, foram, entre outras, as características identificadas como imprescindíveis no processo empreendedor.

CAPITULO IV

5. CONCLUSÃO

O trabalho desenvolvido discutiu um tema extremamente importante na actualidade, o empreendedorismo. Procuramos identificar os elementos que nos pudessem ajudar a compreender este fenómeno complexo que engloba vertentes do conhecimento com variados enfoques.

Este estudo, em particular, limitou-se às concepções económicas e à linha comportamental sobre o tema, analisando o perfil do empreendedor no município da Praia – ilha de Santiago, através da personalidade do indivíduo e dos valores que direccionam seus comportamentos.

Embora se reconheça as dificuldades de consenso sobre quem é o empreendedor de sucesso, ciente das diferentes definições dadas ao termo, apresentadas na Revisão da literatura (capítulos II e III) e da forte ênfase dada às características conferidas a estes indivíduos detentores da actividade de empreender, a pesquisa pretendeu dar um novo enfoque ao tema. Para isto, procurou-se unir a visão económica e a comportamental, focalizando os valores que determinam os comportamentos para o empreendedor de sucesso e não somente as características sociais atribuídas aos empreendedores.

O empreendedor nesta pesquisa foi, como vimos, o indivíduo que está a frente do seu negócio e toma decisões relativas às estratégias adoptadas pela empresa, tendo como elementos importantes no seu comportamento a iniciativa e a assumpção do risco no processo empreendedor. Diferentemente do que expressa a literatura, constatamos que estes empreendedores não são pessoas arrojadas, são indivíduos na sua maioria que possuem valores voltados para o bem comum e que procuram conservar o seu negócio (50,7%), embora reconheçam que devem procurar novas oportunidades constantemente (média 4,22) e que a mudança é uma constante.

Como apresentado no referencial teórico, McClelland (1987) define a necessidade de realização, a de êxito e as características comportamentais como factores – chave que orientam e guiam a vida do empreendedor. Defende que a necessidade de realização leva os indivíduos a comportamentos criativos e conseqüentemente novos processos e novos produtos. Os resultados do presente estudo demonstraram que simplesmente 11% dos entrevistados introduziram alguma inovação nos últimos anos nas suas empresas, o que ficou

a dever-se às suas próprias ideias (40,3%) e menos de 1/3 (30%) esteve envolvido em mais de um negócio nos últimos três anos.

O objectivo central deste estudo foi identificar os valores comportamentais considerados imprescindíveis pelos próprios empreendedores das pequenas e médias empresas e que proporcionam o sucesso. Para atender a este objectivo, inicialmente foi realizada uma revisão da literatura a fim de conhecer as diferentes concepções respeitantes ao empreendedor e o que se configura, hoje, de empreendedorismo. Desta revisão, foi possível reter que, independentemente da linha teórica em que se fundamentam os estudos sobre o empreendedorismo, uma questão parece emergir de forma uníssona, o empreendedor proporciona a inovação. Tanto a visão económica referenciada no estudo, como a visão comportamental, apontam o empreendedor como alavanca para o desenvolvimento social e económico, pois trata-se de um indivíduo que pelas suas características particulares e pela sua forma diferente de ver a realidade, proporciona mudanças na sociedade através de novos produtos, novos processos e novas oportunidades.

Identificamo-nos com a concepção de P. Drucker (1987) em que a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou serviço diferente e que são capazes de visualizar como serão os negócios muito além daquilo que uma pessoa normal o é, aumentando a riqueza e incrementando a prosperidade das nações. Isto consegue-se, essencialmente, pela introdução de novos produtos ou por produtos tecnologicamente aperfeiçoados e é, por vezes, reconhecido como uma das barreiras contra a concorrência.

Os empresários mostraram-se conservadores, quer em relação aos negócios, quer em relação à natureza da actividade económica ou ainda quanto a opção pela inovação. Os resultados da pesquisa demonstraram que existe um certo conservadorismo por parte dos empreendedores, que procuram diminuir o risco da inovação, mantendo-se cautelosos no lançamento de novos produtos e nos investimentos em novas tecnologias, designadamente software de gestão (4,8). Esta manifestação foi idêntica nas empresas consideradas nascentes e as estabelecidas. Segundo os entrevistados, os custos da inovação foram um dos factores que terão contribuído para o resultado obtido. A ausência de incentivos do ponto de vista tecnológico, por exemplo, de incubadoras de empresas poderá constituir condicionante ao desenvolvimento do empreendedorismo inovador município da Praia – ilha de Santiago e em todo o País.

Para entendermos quem é o empreendedor no município da Praia – ilha de Santiago, optamos por analisar algumas características demográficas e comportamentais geralmente

mencionadas na literatura sobre o empreendedorismo. Observamos que a terminologia entre uma e outra abordagem é muito semelhante, sendo expressa em alguns casos com o mesmo termo. Por exemplo: o êxito de qualquer empreendimento deve-se a determinadas características comportamentais associadas à necessidade de realização, traduzidas em algumas atitudes, habilidades e talentos chamadas de empreendedoras.

Neste contexto, o quadro 13 condensa as características comportamentais imprescindíveis ao perfil do empreendedor praiense – na óptica dos próprios – segundo ordem decrescente de classificação e o quadro 14 resume as características demográficas dos empresários inquiridos.

Quadro 13 – Síntese das características comportamentais dos empreendedores inquiridos

CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS
<ul style="list-style-type: none">• Manter os clientes satisfeitos• Alta confiança em si próprio• Manter redes de contactos• Conhecer bem a envolvente• Ser auto confiante• Ter iniciativa• Saber formar equipas• Manter auto estima mesmo em situações de fracasso• Ter bom senso• Saber negociar• Explorar ao máximo as oportunidades• Ser persuasivo• Gostar do que faz• Compartilhar as ideias• Ser idealista• Ser comprometido com o que faz• Ser criativo• Saber tomar decisões e mudar de estratégias• Procurar informar constantemente• Saber liderar

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 14 – Síntese das características demográficas dos empreendedores inquiridos

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS
<ul style="list-style-type: none"> • 49,8% MASCULINO • 50,2 % FEMININO
<ul style="list-style-type: none"> • 53,5 % ENSINO SECUNDÁRIO • 19,8% ENSINO BÁSICO
<ul style="list-style-type: none"> • 60,3 % COMÉRCIO • 35,2% SERVIÇOS
<ul style="list-style-type: none"> • 40,6%, 30 – 39 ANOS • 26,4%, 40 – 49 ANOS • 20,9% , 19 – 29 ANOS

Fonte: Elaborado pelo autor

Em termos específicos, podem ser apuradas as seguintes conclusões: 1) em relação ao conhecimento, não ocorreram diferenças significativas face à fundamentação teórica. Ficou demonstrado que os empreendedores não dão muita importância ao nível escolar. Defendem que a experiência ou a formação específica, ou seja, aprendizagem ao longo da vida é muito mais importante; 2) em relação a habilidade ou capacidade, ocorreram diferenças que apesar de não serem muito significativas, merecem ser realçadas. O “saber planear”, por exemplo, foi um dos factores classificados de não muito importante. Todavia, muitos dos investigadores sobre a problemática do empreendedorismo (como vimos) defendem que um plano de negócios bem elaborado é de suma importância, apesar de não ser determinante no sucesso; 3) em relação à atitude existe diferenças significativas, pois, a característica “assumir riscos apenas calculados” foi a que mereceu a pior classificação, comparativamente ao defendido por vários investigadores. Os investigadores consideram que uma das características fundamentais do empreendedor é a assumpção do risco, mas calculado; 4) referentes ao talento não ocorreram diferenças significativas na maioria das características, ressalvando “ter bom senso” e “ser persistente”. A primeira foi bastante enfatizada pelos entrevistados e muito pouco pelos referenciais teóricos.

A amostra sobre a qual trabalhamos foi composta por empresas cujo número de trabalhador é inferior a 21. Estas empresas, diferentemente do que se poderia prever, foram empresas com certa maturidade (56,2% com mais de 3 anos de actividades)

comparativamente às empresas com menos de três anos de vida. Ficou evidente a presença de empresas em nome individual. Representaram 79% das empresas pesquisadas.

O principal motivo identificado como determinante na criação das empresas foi a procura de independência profissional, correspondente a 34%, enquanto que a visão de oportunidade como incentivadora do início da empresa figura com 7% dos casos, indicando que muitas destas empresas não partem de uma oportunidade a partir da criação da inovação, mas, sim, a possibilidade de gerar um rendimento adicional.

Quanto ao produto desenvolvido pelas empresas, a perspectiva de inovação recai sobre o incremento do actual ou aperfeiçoamento dos serviços já existentes (85%). Por esta análise foi possível concluir que estas empresas trabalham basicamente com inovações incrementais, podendo inferir-se do resultado obtido do grau de inovação tecnológica introduzido nas suas empresas.

A questão central deste estudo reportava-se ao perfil do empreendedor e, no âmbito do critério utilizado, as características comportamentais imprescindíveis ao sucesso foram descritas no quadro 13. Mas, diversas outras fizeram parte do referencial, do qual destacamos as seguintes, por ordem de importância:

- Planear e avaliar sistematicamente
- Seguir de perto os concorrentes
- Trabalhar mais do que os outros, se necessário
- Fazer formação constante
- Ter formação específica
- Ter experiência profissional
- Perceber as mudanças mais cedo e direccionar a sua empresa de maneira adequada
- Ser persistente
- Saber planear e definir metas
- Saber ler e escrever
- Ter no mínimo o nível secundário
- Assumir riscos apenas calculados

De entre as várias concordâncias e discordâncias referentes ao assunto, evidenciou-se no presente trabalho que um indivíduo dificilmente chegará ao sucesso, se não tiver as características mínimas de empreendedor vencedor. O importante é que as pessoas envolvidas no processo empreendedor tenham a possibilidade de alargar os seus conhecimentos. O facto

de os empresários conhecerem estas características, oferece-lhes a oportunidade de tentar desenvolvê-las ou buscá-las em parceiros que as detenham. O conhecimento da concorrência, por exemplo, – procurar conhecer os produtos, preços, formas de distribuição, sistemas de marketing do concorrente e, a partir de então, compará-los com os seus e os demais que estão sendo oferecidas no mercado – é ponto fundamental do empreendedor de sucesso. Um segundo exemplo relaciona-se com o saber correr riscos. Os riscos fazem parte de qualquer actividade e é preciso aprender a administrá-lo. Arriscar significa ter coragem para enfrentar desafios e escolher os melhores caminhos a seguir. São características muito importantes, mas infelizmente não categorizados a este nível pelos empresários.

No processo de sucesso empreendedor praiense, outras variáveis estão envolvidas:

- (i) Primeiro, os factores internos e externos da envolvente que, após a decisão de se empreender, afectam o processo. Constatou-se que as causas relacionadas com factores externos não foram tão representativas quanto às relacionadas com o ambiente interno (equipamentos, pessoal qualificado) que obteve um resultado mais significativo. Contudo, tanto um como outro não devem ser descartados, pelo contrário, devem ser enfatizados em estudos referentes ao problema do insucesso empreendedor (ter em conta, por exemplo, programas de reciclagens, que visem aumentar o êxito das pequenas e médias empresas.
- (ii) Segundo, as razões pessoais, ou seja, as ligadas ao próprio indivíduo/empreendedor mereceu destaque. De acordo com a média obtida, estas ficaram muito próximas das relacionadas com o ambiente interno, podendo-se entender, que a falta de capacidade administrativa influencia consideravelmente os resultados da PMEs no Município da Praia, Ilha de Santiago.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas últimas décadas, a economia afastou-se dos paradigmas tayloritas/fordistas, caracterizada essencialmente pela sobreposição dos processos de globalização e reestruturação produtiva, tendendo para um sistema produtivo mais flexível, baseado em conhecimento e informação. Neste novo modelo, a inovação é cada vez mais relevante como fonte de vantagem competitiva e de desenvolvimento das nações. Inovar em produtos ou serviços, inovar em processos, inovar em tecnologias de gestão e em modelos de negócios é a palavra de ordem para estabelecer diferenciais competitivos que permitam enfrentar o avanço da concorrência nos mercados nacional e internacional.

A criatividade e a iniciativa empreendedora dependem de um complexo padrão de relações institucionais que intervêm no processo de descobertas científicas, nas actividades inovadoras e nas suas aplicações, resultando em transformações económicas e sociais. No âmbito da actividade empresarial, o processo de inovação demanda uma série de características especiais que, de acordo com Shumpeter (1982), se manifestam em indivíduos também especiais, os empreendedores.

Tais transformações facilitaram a produção descentralizada, o que possibilitou o crescimento das PME's, cuja localização passou a ficar menos dependente dos factores de produção, como a disponibilidade das matérias-primas e dos transportes. Essa transição representou mudanças nas formas de concorrência e na organização da produção e do trabalho, diminuindo a importância relativa da estrutura dos custos em prol do aumento da importância da estrutura organizativa.

Neste contexto são reconhecidas as capacidades das PME's de se adaptarem com maior facilidade ao novo paradigma produtivo e organizacional, e maiores possibilidades de cooperação entre elas. A maioria dos países passou a identificar as PME's como factores preponderantes ao crescimento económico e como geradoras de emprego e de rendimento.

Com efeito, as medidas de políticas públicas foram nas últimas décadas no sentido de criar condições e incentivos direccionados à constituição de micro e pequenas empresas, com a forte convicção de que através delas, o país estará atendendo a necessidades e anseios da sociedade. Passaram a ser bem – vindas, pois por menor que seja o empreendimento, este estará proporcionando ao Estado fontes de arrecadação de impostos, e por outro lado estará a cumprir o papel social de ocupar pessoas.

O sucesso dos tigres da Ásia, o desempenho dos países ditos emergentes liderados pelo crescimento extraordinário da Índia e da China são alguns dos casos de sucesso. No entanto, a par destes casos de sucesso, persistem ainda exemplos de fracassos, especialmente na África e na América Latina, onde em regra o crescimento e o rendimento per capita estagnaram ou cresceram lentamente.

De todo o modo, fora do grupo de países de desempenho inquestionavelmente fraco encontra-se Cabo Verde, um pequeno Estado, arquipelágico e insular que se distingue dos outros Estados da Costa Ocidental Africana pelo seu crescimento económico e estabilidade política e social.

A importância das pequenas e médias empresas para a economia caboverdiana pode ser assinalada, quando se descreve que as empresas com mais de vinte pessoas ao seu serviço

representam apenas 6% do total de empresas no país. As restantes são compostas por organizações que empregam até 20 pessoas (INE, 2002).

Um facto que pôde ser claramente observado com este trabalho é que a resolução de problemas que contribuem para o insucesso passa por variáveis envolvidas no processo e isto pode ser obtido com a valorização e incentivo de pesquisas na área em parceria com o sector privado e público. Isto, porque ao estudarmos as variáveis envolvidas no processo empreendedor, como descrevemos na parte teórica, pudemos certificar que elas estão relacionadas com o indivíduo empreendedor e as suas competências ou capacidades (especialmente seus conhecimentos, habilidades, atitudes e talentos) e com as consequências directas das mesmas sobre os resultados da empresa. O estudo destas características pode oferecer uma contribuição importante para a performance das empresas e, conseqüentemente, para a promoção do crescimento económico do país, a partir da melhoria da qualidade e da eficiência das actividades empresariais.

De entre as questões estudadas, foi possível identificar os principais motivos que levaram ao surgimento de empreendedores no município da Praia, ilha de Santiago. Os principais foram a independência profissional e a experiência adquirida no negócio por conta própria.

Quanto à principal causa do insucesso empreendedor, as variáveis relacionadas com dificuldades de gestão e com o ambiente interno foram as que apresentaram maior destaque. Assim, pode-se concluir que factores internos à empresa, ligados à gestão, muitas vezes ignorados pelos empreendedores parecem ser os que mais contribuem para o insucesso das pequenas e médias empresas neste Município.

Contudo, devido à limitação do método, apesar dos factores internos evidenciarem valors mais expressivos, é importante descrever que os três factores merecem ser considerados no âmbito do processo empreendedor(praiense, isto é, o ambiente interno e externo da empresa e a falta de capacidade do empreendedor.

Na identificação das características especiais que conduzem o empreendedor ao sucesso, foi possível identificar algumas(características mais relevantes: a satisfação dos clientes, a autoconfiança e a auto estima, mesmo em situações de fracasso.

Igualmente, uma outra questão enumerada e não especificada no questionário e que merece ser relatada é o investimento na própria empresa. Os empreendedores consideraram que a melhor opção é alargar as actividades do negócio actual e reinvestir sempre os lucros obtidos, pois, assim terá mais possibilidade de ampliar o negócio, ao invés de arriscar numa outra área.

Neste sentido, os empresários identificaram como muito importante explorar ao máximo as oportunidades e gostar do que fazem. A busca de novos negócios funciona como uma espécie de continuidade do processo empreendedor, pois é muito mais fácil promover investimentos quando se tem capital ou pelo menos bom fluxo de caixa. Mas o mais importante é gostar daquilo que se faz, pois caso contrário, pode ocorrer desmotivação e esse factor poderá reflectir directamente e de forma negativa sobre o desempenho da empresa.

No processo de entrevistas nenhum empreendedor aceitou responder à questão sobre o valor das vendas anuais. No entanto, 73% diz ter tido lucro e 56% afirma que o valor obtido face aos concorrentes é normal. De igual modo, em cada cem entrevistados, apenas seis descreveram que já tiveram insucesso em pelo menos uma actividade empresarial.

O mais importante não é a percentagem de insucesso, pois sentimos alguma dificuldade por parte dos entrevistados ao responderem a esta questão, mas sim, o relato que fazem das suas carências de conhecimentos e capacidades administrativas, das dificuldades que têm na obtenção de um crédito e de toda a burocracia de acesso às instituições públicas. Um caso concreto e relevante descrito pelos empreendedores foram a formação do preço de venda dos seus produtos. O preço de venda é calculado em função da média do mercado. Muitas vezes trabalham com margens de lucro não correctas, resultando em prejuízos e por vezes no encerramento do negócio a médio prazo. Em outras palavras, o retorno do investimento fica supostamente “ditado” pelo mercado. Um outro caso descrito é a necessária simplificação dos condicionalismos regulamentares e administrativos que pesam sobre as PME e a melhoria do acesso ao financiamento, à inovação e às tecnologias de informação e comunicação.

Quanto às presumíveis diferenças identificadas entre o que os autores defendem e o que afirmam os empreendedores entrevistados quanto a conhecimentos, habilidade, atitudes e talentos para se atingir o sucesso, pode-se fazer uma observação. No âmbito do conhecimento e dentro da relação “nível escolar e sucesso empreendedor”, evidenciou-se uma tendência de que o mais desejável na actual conjuntura é ter uma formação específica, facto que foi descrito pelos referenciais teóricos.

De uma forma geral, as respostas como as encontradas através desta pesquisa podem ser importantes para o sucesso do empreendedor, pois além dos resultados obtidos através de revisão de trabalhos e publicações da área, representam acções comprovadas pelos próprios intervenientes no processo empreendedor e que, se conhecidas, podem contribuir para o aumento das chances do sucesso e conseqüentemente para a redução da taxa de mortalidade

precoce das pequenas e médias empresas existentes no município, e eventualmente na ilha e no país.

Como recomendação para trabalhos futuros, e tendo em vista aumentar o grau de confiança sobre os resultados obtidos nesta pesquisa e também como forma de ampliar as informações referentes ao perfil do empreendedor e à sua relação com o sucesso e insucesso, sugere-se o seguinte:

a) Apesar de termos atingido o objectivo proposto, torna-se conveniente sugerir a extensão deste trabalho para amostras maiores e mais uniformemente distribuídas pela ilha. Tal extensão poderá contribuir para a redução do intervalo de confiança sobre os resultados obtidos, isto é, maior confiabilidade das conclusões abstraídas sobre a amostra.

b) Seria interessante que a partir da realização deste trabalho, um estudo detalhado quanto à produtividade das empresas e à fraca participação no PIB das pequenas e médias empresas. Tratar-se-á de um trabalho de grande importância que pode, inclusivamente, contribuir para o aumento da participação das PME's no crescimento económico do país. É importante pormenorizar mais esta questão, considerando a sua grande importância dentro do processo empreendedor e na performance da empresa.

c) Outra questão que pode ser investigada é a discrepância entre a pesquisa e a revisão da literatura, e refere-se à criação de um empreendimento como alternativa ao desemprego. Os dados da pesquisa evidenciaram que a maior parte dos indivíduos não declararam que se tornaram empreendedores na ilha pela falta de opção de emprego. Considerando a taxa elevada do desemprego, deve-se verificar se a não ocorrência deste tipo de resposta é relacionada com o facto de termos a percepção de que os indivíduos se esforçam para tentar mostrar a melhor auto – estima possível: neste caso, quem se tornou empreendedor por não ter conseguido encontrar espaço no mercado de trabalho como trabalhador por conta de outrem, poderá ser entendido como sujeito incompetente. Igualmente prendeu a nossa atenção o facto de os empreendedores mostrarem alguma relutância em declarar o insucesso que porventura terão tido num dos negócios desenvolvidos. Aqui prevalece a cultura do cabo-verdiano que tem receio de ser conotado com a incompetência ou que na sua comunidade seja qualificado de um homem falhado.

d) Como última recomendação, um estudo que pode ser bastante interessante é o relativo á criação de uma proposta de programa de capacitação de futuros empreendedores, com vista à redução do risco relacionado com a criação e gestão das empresas, visando o seu êxito e uma maior contribuição para o potencial das empresas em Cabo Verde.

BIBLIOGRAFIA

1. Contribuição para o trabalho colectivo:

AMORA, A. SOARES (1999), «Dicionário de Língua Portuguesa», 6ª Ed. Saraiva.

ANDERSON, S. (2000), «The Internationalization of the Firm Entrepreneurial Perspective», Vol.30, nº1, 63-92.

BERGANINI C.W. (1977), «Psicologia Aplicada à Administração de Empresas», Ed. Atlas.

BIRCH P. & CLEGG B. (1999), «Criatividade em Negócios», Ed. Pergaminho.

BYGRAVE, W. D. e HOFER (1991), «Teoria do Empreendedor: Empreendedor, Teoria e Prática».

CHEFIA DO GOVERNO (1999), «Código de Empresas Comerciais», aprovado pelo Decreto Legislativo nº 3/99 De 12 de Março, Ed. Ministério da Justiça.

CHIAVENATO, Idalberto (1995), «Os Novos Paradigmas: Como as Mudanças estão Mexendo Com as Empresas» Ed. Saraiva.

CIELO, Daga (2001), «Perfil do pequeno Empreendedor: Uma Investigação das Características Empreendedoras nas Empresas de Pequena Dimensão», Florianópolis- Brasil.

DEGEN Ronald (1989), «O empreendedor, Fundamentos da Iniciativa Empresarial», 8ª Ed. McGraw-Hill.

DOLABELA, Fernando (1999), «Oficina do Empreendedor», São Paulo: Cultura Ed. Associados.

DORNELAS, José Carlos Assis (2001), «Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios», Ed. Campus.

DRUCKER, Peter F. (1967), «O Gerente Eficaz», R. Janeiro, Guanabara.

DRUCKER, Peter F. (1985), «Inovação e Espírito Empreendedor: Práticas e Princípios» 7ª Ed. 2003.

DRUCKER, Peter F. (1996), «Administração em tempos de Grandes Mudanças», 4ª Ed. Pioneira.

DRUCKER, Peter F. (1999), «Desafios da Gestão para o Sec. XXI», Ed. 2000 Civilização.

FERREIRA, J. M. e NEVES J. e CAETANO A. (2001), «Manual de Psicossociologia Das Organizações», Ed. McGraw-Hill.

FILION, L. J. (2001), «O Empreendedorismo como Tema de Estudos Superiores: Empreendedorismo, Ciência, Técnica e Artes», Instituto Euvaldo Lodi.

GARCIA, Luís Fernando (2000), «Formação Empreendedora na Educação Profissional», Capacitação a distância de professores para o Empreendedorismo, SEBRAE, Brasil.

GIL, António Carlos (2002), «Como Elaborar Projectos de Pesquisas», 4ª Ed. Atlas.

GRASSI, Márcia (2003), «Rabidantes, Comércio Espontâneo Transnacional em Cabo Verde, Spleen Edições.

GTZ, Cabo Verde (2000), «Simpósio Internacional sobre Micro financiamento e Promoção de Micro e Pequenas Empresas», realizado em Cabo Verde: Volumes I e II, Ilha de Santiago, Junho de 2000.

HISRICH, Robert D. PETER M.(2004), «Empreendedorismo», Bokman, Florianópolis, Brasil.

KOTLER, Philip (2000), « Administração de Marketing», Prentice Hall, 10º Ed. 2000.

LEONARD L., HOWAD L. e AMY K. (2002), «Empreendedorismo e Marketing», Ed. Campus Lda.

LESANA, A. G. R., TONELLI, A.(1998), «O Comportamento do Empreendedor», In: de Mori,F.(org), Empreender: identificando, avaliando e planeando um novo negócio. Florianópolis- Brasil.

LONGENECKER (1997), «Justino G. et al., Administração de Pequenas Empresas, MakronBooks.

MASLOW, A. H.(1968), «Introdução a Psicologia», Eldorado Tijuca,

MINTZBERG Henry (1995), «Estrutura e Dinâmica das Organizações, Ed. D. Quixote.

MORRIS, M. J.(1998), «Iniciando uma Pequena Empresa com Sucesso», Ed. McGrawHill.

MURTEIRA M.(2002) «Economia em 24 Lições», 4º ed., Ed. Presença,

PORTER, M.(1993), «A Vantagem Competitiva das Nações», Ed. Campus.

REIS E. e MOREIRA R. (1993), «Pesquisa de Mercados», Ed. Sílabo, Lda.,

RICHARDSON Roberto J. (1999), «Pesquisa Social», Atlas.

ROSEMBERG, M. J. (1981), «Organizações: Comportamento, Estrutura, Processos», Ed. Atlas,

ROBERT A. Baron e SCOTT A. Shane (2005), «Empreendedorismo: Uma visão do Processo», Ed. Thomson.

ROBERT T. Kivosaki e SHARON L. Lechter (2005), «Empreendedor Rico: 10 Lições Práticas para ter Sucesso no seu próprio negócio», Ed. Campus.

- ROBBINS Stephen Paul (1998), «Teoria do Comportamento Organizacional», 8ª Ed.Saraiva,
- ROBBINS Stephen Paul (2002), «Administração: Mudanças e Perspectivas», Ed. Saraiva.
- SACHS, Jeffrey (2005), «O Fim da Pobreza, Como consegui-lo na nossa Geração», Casa das Letras.
- SANTOS Nelson António (2003), «Estratégia Organizacional: Do posicionamento ao Movimento», Ed. Sílabo.
- SCHMIDT, P. e SANTOS J.L. (2002), «Avaliação de Activos Intangíveis», Ed.Atlas
- SCHUMPETER, Joseph A. (1982), «Teoria do Desenvolvimento Económico», Ed.1982,São Paulo, Brasil.
- STEWART, A.T. (1999), «Capital Intelectual: A nova riqueza das Organizações», Ed. Sílabo.
- STOFFAES Christian (1991), «A Crise da Economia Mundial», Publicações Dom Quixote.
- THORNTON, Patricia (1999), «The Sociology of Entrepreneurship, Annual Review Sociology», Palo Alto, vol. 25, 19-46.
- TRIGO Virgínia (2003), «Entre o Estado e o Mercado», Colecção ISCTE – Escola De Gestão, Ad Litteram.
- WEBER Max (1996) «A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo», Ed. Pioneira.
- YIN, R. K. (2001), «Estudo de Caso: planeamento e Métodos», 2ªEd. Bookman.

2. Periódicos

- BAUMOL, W.J. Entrepreneurship in Economic Theory (1990), « The American Economic Review», nº 98, October, 893-921.
- BHIDE Amar (2001), «Origem e Evolução do Empreendedor (2001), HSM Management Review», nº25 Março/Abril, <http://www.hsmanagement.com.br>
- CIFRÃO (2007), «A Dura Batalha do Empreendedorismo», Jornal A Semana de 3 de Agosto de 2007.
- DAVIDSON, P. E WIKLUND, J. (2003) « Values and Regional Variation», Journal of Economic Psychology, vol.18, 179-199.
- FILION, L. J. (1999), «Empreendedorismo: empreendedores e proprietários – gerentes De Pequenos Negócios», Revista de Administração, nº. 2., Brasília.
- HARVARD BUSINESS REVIEW (2002), «Empreendedorismo e Estratégia», Tradução de Harvard Business Review, Ed.Campus.

IEFP (1996), «Observatório de Emprego e Migrações», Inquérito Trimestral ao Emprego e Migrações, Instituto de Emprego e Formação Profissional.

INE (1997), «Primeiro Recenseamento Empresarial», Praia.

INE (2002), «Segundo Recenseamento Empresarial», Praia.

INE (2000), «Recenseamento Geral da População e Habitação, Zonas e Lugares», Censo, 2000.

INE (2000), «Recenseamento Geral da População e Habitação – Características Económicas da População».

INE (2004), «Inquérito ao perfil da pobreza em Cabo Verde», Instituto Nacional de Estatísticas de Cabo Verde.

McCLELLAND, D. (1987), «Characteristics of Successful Entrepreneurs», Journal of Creative Behavior, vol.21, nº3, pg 219-233.

ROTTER, J.B. (1966), «Generalized Expectancies for Internal Versus External Control», Vol.80, nº.1.

3. Teses

GASPAR A. F. (2004), «O Estudo do Empreendedorismo e a Relevância do Capital de Risco», Dissertação de Mestrado do Instituto Politécnico da Santarém, Escola Superior de Gestão, Portugal.

GONÇALVES, M (2000), «O Empreendedorismo em Portugal: tipificação das empresas e perfil dos empreendedores», dissertação de Mestrado, ISCTE, Portugal.

ROCHA Luís Miranda (2000), «A Teoria Financeira no contexto das Pequenas e Médias Empresas: o caso do Sector Têxtil e de Vestuário em Portugal», Tese de Mestrado em Ciências Empresariais, Faculdade de Economia, Porto - Portugal.

4. Working papers

ASSEMBLEIA NACIONAL DE CABO VERDE (1992), «Constituição da República De Cabo Verde», Ed. 2000, 1ª Revisão Ordinária – 1999, I Série – B.O. de 23 de Novembro de 1999.

ASSEMBLEIA NACIONAL DE CABO VERDE (2007) «Actas respeitantes aos Debates Sobre o Programa do Governo de 1995, de 2001 e de 2006», Biblioteca da Assembleia Nacional.

BOURDET Y. (2000), «Reforming the Capeverdean Economy: the economics Department at the University of Lund», Sweden.

CHEFIA DO GOVERNO (2006), «Programa do Governo da VII Legislatura».

COMISSÃO EUROPEIA (1998), «Fostering Entrepreneurship: Priorities for the Future», Comunicado COM (98) 222 Final, 8 de Abril.

IADE, «Relatórios de Actividades do Instituto de Apoio e Desenvolvimento Empresarial (IADE)», 1999 – 2002, Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério das Finanças de Cabo Verde.

IEFP (2002), «Estudo sobre a situação actual e análise do papel dos principais Intervenientes no Sector das Pequenas Empresas, em Cabo Verde», Instituto de Emprego e Formação Profissional, Praia, Julho de 2002.

IEFP (2002), «Identificação de Sectores – Chaves da Economia Cabo-verdiana, 1980 – 2000», Estudo elaborado pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional, Julho de 2002.

IEFP (1997), «Inquérito ao Sector Informal da Economia Cabo-verdiana», Instituto de Emprego e Formação Profissional.

IEFP (1999), «Relatório do Departamento de Micro Empresas do Instituto de Emprego e Formação Profissional», Cabo Verde, Janeiro de 2000.

INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO, I&D (2005), «Inovação e Empreendedorismo 2007-2013», ISEG / Lisboa/Portugal, Observatório do QCAIII, Julho 2005.

JESUINO J.(2005), «Textos de apoio à disciplina de Comportamento Organizacional», Mestrado Cabo Verde, 2004-2005, ISCEE-ISCTE.

MINISTÉRIO DA COORDENAÇÃO ECONOMICA (1998), «Acordo de Cooperação Câmbial Cabo Verde – Portugal.

MINISTÉRIO DA COORDENAÇÃO ECONOMICA (1996), «Estudo Nacional de Perspectivas De Desenvolvimento a Longo Prazo», Cabo Verde-2020 – Fevereiro de 1996.

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS DE CABO VERDE, «Grandes Opções do Plano: 1997/2000, 2001/2006; e 2006/2011», Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério das Finanças.

MINISTÉRIO DE FINANÇAS DE CABO VERDE, «Plano Nacional de Desenvolvimento de Cabo Verde», 1992/1995; 1995/2000, Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério das Finanças.

MINISTÉRIO DE FINANÇAS E DO PLANO DE CABO VERDE (2004) «Documento sobre Estratégia de Crescimento e de Redução da Pobreza em Cabo Verde».

PROMEX (1998), «Perspectiva, o Destino Competitivo para o Investimento», Centro de Promoção Turística, do Investimento e das Exportações de Cabo Verde, Ed. PROMEX.

PROMEX (1996), «Estudo sobre as Vantagens Comparativas de Cabo Verde», Centro De Promoção Turística, do Investimento e das Exportações de Cabo Verde.

TRIGO Virgínia (2004), «A Política da União Europeia Quanto ao Desenvolvimento Do Empreendedorismo».

5.Referências não publicadas retiradas da Internet

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (2002), «Empreendedorismo em Economias Emergentes: Criação e Desenvolvimento de Novas Empresas na América Latina e no Leste Asiático», <http://www.iadb.org>.

COMISSÃO EUROPEIA (2004), «Contribuir para a Criação de uma Cultura Empresarial», europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/support_measures.

DORNELAS, José Carlos Assis, «Plano de Negócios para Incubadoras: A experiência Da Rede Paulista de Incubadoras de Empresas», <http://www.planodenegocios.com.br>

FILION, L. J. (1999), «From Entrepreneurship Entreprenology», <http://www.sbaer.uca.edu/docs/procedings>, Junho 1999.

GARTNER, W. Shaver, K., Gatewood, E. & Gatz J. (1994), « Finding the Entrepreneur In Entrepreneurship, theory and Practice», <http://www.sbaer.uca.edu>

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (2001), « London Business School & Babson College», www.entreworld.org/gem

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (2002), «Empreendedorismo no Brasil», Curitiba – Brasil, <http://www.gem.com>

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (2005), «Empreendedorismo no Brasil», Curitiba – Brasil, <http://www.gem.com>

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, «Os Sete Países mais Empreendedores Do Mundo», <http://www.gem.com>

McCLELLAND, D. apud FILION, J.(2001) «O Empreendedorismo como tema de Estudos Superiores», Palestra proferida no seminário “A Universidade Formando Empreendedores”, <http://www.epa.adm.br>.

OCDE (1998), «Fostering Entrepreneurship, Doc. Paris», <http://oecdpublications.gfi-ub.com>

SEBRAE, «Índice de Mortalidade do micro e pequena empresa», <http://www.sebrae.com.br>).

SEBRAE, «Perfil Empreendedor», <http://www.sebrae.com.br>.

SCHEIN, Edgar H. «Three cultures of Management: the key to organizational learning» <http://www.mitsloan.mit.edu/students/idex.html>

TRIGO Virgínia (2005), «Doze meses de Empreendedorismo», <http://www.janelaweb.com/digitais/vtrigo2.html>.