



## **Unidade 1:**

### **Gestão e Empreendedorismo nas CCI**

#### **Tema 1.4.**

### ***Mindset* e Processo Empreendedor**

Author(s):

**Elena Kostadinova, Tzvetalina  
Genova**

Instituição:

**Varna University of  
Management, Bulgaria**



Cofinanciado pelo  
Programa Erasmus+  
da União Europeia

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui uma aprovação do conteúdo que reflete apenas a opinião dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer utilização que possa ser feita das informações nela contidas. Número de projeto: 2020-1-BG01-KA203-07919.

Este material faz parte do conteúdo do programa de formação "Gestão e Empreendedorismo nas Indústrias Culturais e Criativas". Foi desenvolvido no âmbito da Parceria Estratégica Erasmus+ "*FENICE - Fostering Entrepreneurship and Innovation in Cultural and Creative Industries through Interdisciplinary Education*".

Os conteúdos da formação num relance:

## **FENICE: Programa**

### **Unidade 1: Compreender o Empreendedorismo nas ICC**

Tema 1.1. Compreender as ICC. Colaborações Intersectoriais.

Tema 1.2. Criatividade e inovação. Responsabilidade e comportamento ético

Tema 1.3. Políticas e intuições culturais. Propriedade intelectual

Tema 1.4. Mentalidade e processo empreendedor.

### **Unidade 2: Prática empreendedora – Conceção de um projeto empresarial nas ICC**

Tema 2.1: Projetar um negócio para as ICC: preparar um plano de negócios e um pitch

Tema 2.2: A criação de valor: valorização económica, de mercado e cultural de produtos e serviços nas ICC

Tema 2.3: Mercado, concorrência, consumo e branding nas ICC

Tema 2.4: Modelos de negócio, sistemas, parcerias

Tema 2.5: Gestão de equipas e gestão da mudança nas ICC

Tema 2.6: Financiamento. Oportunidades e riscos

Pode encontrar mais informações na página: <http://www.fenice-project.eu>

Declaração sobre Direitos de Autor:



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Tem o direito de:

- Compartilhar - copiar e redistribuir o material em qualquer meio ou formato
- Adaptar - remixar, transformar, e construir sobre o material

sob os seguintes termos:

- Atribuição - Deve atribuir o devido crédito, fornecer um link para a licença, e indicar se foram feitas alterações. Você pode fazê-lo de qualquer forma razoável, mas não de uma forma que sugira que o licenciante o apoia ou aprova o seu uso.
- NãoComercial - Não poderá utilizar o material para fins comerciais.
- CompartilhaIgual - Se remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições ao abrigo da mesma licença que o original.

# 1 TEMA Resumo

---

O empreendedorismo tem um papel muito importante em cada economia. Cria inovações e empregos, impulsiona o desenvolvimento económico e aumenta o bem-estar da população local. O potencial do empreendedorismo cultural e criativo foi reconhecido no início dos anos 2000 e, assim, reforçou um surto no surgimento de novas empresas culturais e criativas e na investigação conceptual dos fenómenos. Contudo, devido à complexidade do conceito e à falta de uma definição unificada, existe uma confusão considerável no que diz respeito à utilização do termo.

Este tema introduz o conceito de empreendedorismo e a sua interpenetração, tendo em vista as CCI. Os conceitos básicos na área do empreendedorismo são apresentados em conjunto com o papel e a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento económico. É dada atenção à interpretação do empreendedorismo como um estado de espírito e ao principal conjunto de aptidões, competências e conhecimentos que são necessários a um empreendedor. Questões como os passos chave na elaboração da ideia empresarial, as fases do processo empresarial e os recursos necessários para o desenvolvimento bem-sucedido de empreendimentos empresariais, são também abordados.

## 2 TEMA Para Leitura

---

### I. Conceito de Empreendedorismo

O empreendedorismo tem sido geralmente reconhecido pelo seu importante papel em muitos campos no mundo contemporâneo de hoje. De facto, a atividade empresarial é validada como um dos principais motores de inovação e um pilar para o progresso global que impulsiona o desenvolvimento económico e social, o crescimento e o bem-estar.

A atividade empresarial remonta a épocas antigas, mas é ainda uma experiência em evolução. Tem sido absorvida em muitos subcampos da atividade humana e, portanto, tornou-se parte de várias disciplinas diferentes, contribuindo significativamente para a sua fertilização prática e teórica. No entanto, embora a definição de empreendedorismo tenha ocupado estudiosos durante muitos anos, não existe um consenso sobre o seu significado exato. Mais ainda, existe uma considerável confusão na forma como as pessoas utilizam o termo empreendedorismo. (Nadim Ahmad, 2008). Isto deve-se em parte às abordagens diferenciadas e às perspetivas científicas que têm sido utilizadas ao longo dos anos na tentativa de fornecer uma definição do fenómeno do empreendedorismo.

O próprio termo "espírito empresarial" deriva do verbo francês "Empreender", que significa "empreender", "procurar oportunidades", ou "satisfazer necessidades e desejos através da inovação e de empresas pioneiras". A palavra apareceu pela primeira vez no dicionário francês em 1723. O economista francês Richard Cantillon é geralmente acreditado por ser o primeiro a cunhar a frase no contexto do que vemos hoje como empreendedorismo, por volta de 1730. (Ahmad & Seymour, Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection, 2008). Livrementemente, definiu o empreendedorismo como o

autoemprego de qualquer tipo, e os empreendedores como os que assumem riscos, no sentido de que no presente compraram mercadorias a determinados preços para venderem a preços incertos no futuro. (Ahmad & Seymour, *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*, 2008). Ao longo dos anos muitas outras definições têm surgido centradas em diferentes dimensões do fenómeno. O Quadro 1 descreve alguns dos conceitos mais populares que circulam na literatura:

Essência da definição	Publicação
Os empresários compram a certos preços no presente e vendem a preços incertos no futuro. O empresário é um portador de incerteza.	(Cantillon, 1755/1931)
Os empresários tentam prever e agir sobre as mudanças dentro dos mercados. O empresário suporta a incerteza da dinâmica do mercado.	(Knight, 1921, 1942)
O empresário é o inovador que implementa a mudança nos mercados através da realização de novas combinações. Estas podem assumir várias formas: - a introdução de um novo bem ou qualidade do mesmo, - a introdução de um novo método de produção, a abertura de um novo mercado, - a conquista de uma nova fonte de fornecimento de novos materiais ou peças, e - a realização da nova organização de qualquer indústria.	(Schumpeter, 1934)
O empreendedorismo é o ato de inovação que envolve dotar os recursos existentes de nova capacidade de produção de riqueza.	(Drucker, 1985)
O ato essencial do empreendedorismo é uma nova entrada. Uma nova entrada pode ser realizada entrando em mercados novos ou estabelecidos com bens ou serviços novos ou já existentes. A nova entrada é o ato de lançar um novo empreendimento, quer por uma empresa em fase de arranque, através de uma empresa já existente, ou através de 'aventuras empresariais internas'.	(Lumpkin & Dess, 1996)
O empreendedorismo é a mentalidade e o processo para criar e desenvolver a atividade económica, misturando a tomada de riscos, a criatividade e/ou a inovação com a boa gestão, dentro de uma organização nova ou já existente.	(Commission of the European Communities, 2003)

*Quadro 1: Revisão da definição existente de 'empreendedorismo', Fonte: (Ahmad & Seymore, *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*, 2008, p. 7), adaptado*

Uma revisão aprofundada das definições dadas no Quadro 1 sugere que existem (pelo menos) três ideias básicas que explicam o aparecimento da atividade empresarial. A primeira centra-se no **indivíduo**, por outras palavras, a ação empresarial é concebida como uma atitude humana, tal como a vontade de enfrentar a incerteza, a aceitação dos riscos, a necessidade de realização, o que diferencia os empresários do resto da sociedade. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008) A segunda ideia fundamental enfatiza **fatores económicos, ambientais** que motivam e permitem a atividade empresarial, tais como a dimensão dos mercados, a dinâmica das mudanças tecnológicas, a estrutura do mercado - normativa e

demográfica ou simplesmente a dinâmica industrial. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008) O terceiro fator está ligado ao **funcionamento das instituições, da cultura e dos valores sociais**. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008).

Por outro lado, os não-acadêmicos e os não-peritos associam geralmente o empreendedorismo aos processos de:

- (a) Criação de uma entidade empresarial ou renovação da atividade de uma já existente;
- (b) Realização de uma ideia inovadora, incluindo a produção de um novo produto, serviço ou uma reorganização conceptual de um processo ou modelo de produção
- (c) Melhor utilização (maior valor) dos recursos;
- (d) Perseguição de oportunidades;
- (e) Assumir riscos e oportunidades.

É evidente que, devido ao perfil multifacetado dos fenómenos, os debates sobre a sua definição unificada continuarão, pelo menos nos próximos anos. No entanto, já existem algumas definições de empreendedorismo que conseguiram abarcar a maior parte das suas especificidades. Ahmad e Seymore, por exemplo, têm trabalhado para fornecer uma definição de empreendedorismo que apoie os decisores políticos. Estas foram ainda adotadas por organizações estabelecidas (OECD<sup>1</sup>) e variedade de peritos na matéria. Estas são definições a que também aderimos para os objetivos deste documento.

**Empresários são as pessoas (proprietários de empresas) que procuram gerar valor, através da criação ou expansão da atividade económica, identificando e explorando novos produtos, processos ou mercados.**

**A atividade empresarial é a ação humana empreendedora na procura da geração de valor, através da criação ou expansão da atividade económica, identificando e explorando novos produtos, processos ou mercados.**

**O empreendedorismo é o fenómeno associado à atividade empreendedora.**

- ***Elementos do Empreendedorismo***

O empreendedorismo é moldado por muitos elementos, mas os mais importantes incluem:

---

<sup>1</sup> A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) é uma organização internacional que trabalha para que se construam melhores políticas para uma vida melhor. Juntamente com governos, decisores políticos e cidadãos, proporciona um fórum e um centro de conhecimentos únicos para dados e análises, troca de experiências, partilha de melhores práticas, e aconselhamento sobre políticas públicas e estabelecimento de normas internacionais. [www. https://www.oecd.org/](https://www.oecd.org/)

<p><b>1. Inovação</b></p>	<p><b>O empreendedorismo é uma fonte chave de inovação e diferenciação de produtos em qualquer economia. É na realidade um dos mais importantes meios e ao mesmo tempo um efeito do sucesso empresarial. A inovação é utilizada para a exploração das oportunidades disponíveis no mercado e para a superação de quaisquer ameaças.</b></p> <p>Esta inovação pode ser um novo produto, serviço, tecnologia, técnica de produção, estratégia de marketing, etc. A inovação pode mesmo envolver fazer algo melhor e de forma mais eficiente ou económica. Seja como for, a inovação é um fator chave no conceito de empreendedorismo e traz consigo outras mudanças - para os clientes, para os concorrentes e até para o mercado...</p>
<p><b>2. Arriscar</b></p>	<p>O empreendedorismo está associado ao risco. Em primeiro lugar, os resultados e os efeitos da inovação, que estão na atividade empreendedora, são difíceis de prever plenamente. Há sempre o risco de algo não acontecer de acordo com o plano e os resultados não são os desejados. Depois vem o risco possuído pelos fatores do ambiente externo que não podem ser controlados de todo.</p> <p>Não assumir quaisquer riscos pode estagnar um negócio e uma tomada de impulso excessiva pode causar perdas. Assim, um bom empresário sabe como assumir e gerir os riscos do seu negócio. Mas a capacidade do empresário de assumir riscos ajuda-o a explorar as oportunidades que o mercado lhe oferece.</p>
<p><b>3. Visão</b></p>	<p>A visão ou a previsão é uma das principais forças motrizes por detrás de qualquer empresário. É a energia que impulsiona o negócio, utilizando a visão prospetiva do empresário. É o que dá ao negócio um esboço para o futuro - a tarefa a completar, o risco a assumir, a cultura a estabelecer, etc.</p> <p>Muitos grandes empresários são chamados "visionários" pela grande visão que têm e que os apoiou a estabelecer objetivos a curto e longo prazo para o seu negócio, mas também a planear as formas de atingir esses objetivos.</p>
<p><b>4. Organização</b></p>	<p>No caso geral, o empreendedorismo é um espetáculo de um só homem. O empresário suporta todos os riscos e desfruta de todas as recompensas. E tem a certeza de ter a ajuda de empregados e gestores de nível intermédio, mas deve ser ele a ter o controlo final. Isto requer muita organização e competências organizacionais impecáveis.</p> <p>Um empresário tem de ser capaz de gerir e organizar as suas finanças, os seus empregados, os seus recursos, etc. Assim, as suas capacidades de organização são um dos elementos mais importantes do empreendedorismo.</p>

Quadro 2: Principais elementos do empreendedorismo

- **Empreendedorismo nas ICCs**

As empresas CCI, em particular as pequenas e médias, têm características específicas que as podem separar do empreendedorismo "regular". Operam frequentemente em condições de mercado específicas, produzem bens que são "culturais" por natureza, trabalham com pessoas que muitas vezes são mais orientadas para o conteúdo do que para o comércio e geralmente criam empresas muito pequenas (micro-PMEs) que podem existir com base em redes permanentes. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

O conceito de empreendedorismo cultural foi introduzido pela primeira vez por Paul DiMaggio em 1982. Nessa altura, pouca atenção foi dada à figura do capitalista cultural - "uma pessoa que investe os lucros obtidos através da gestão de empresas industriais para a fundação e manutenção de uma instituição cultural" - que foi apresentada no seu artigo. No entanto, tanto a curiosidade académica como a do mercado relativamente ao empreendedorismo cultural aumentaram rapidamente após o potencial das indústrias culturais e criativas como sectores economicamente importantes ter sido reconhecido pelos decisores políticos no início dos anos 2000.

Logicamente, a definição de empreendedorismo cultural ou criativo é primeiro dificultada pela visão clara sobre a atividade empresarial enquanto tal e depois pela variedade de especificidades que cada uma das indústrias culturais e criativas abrange. No entanto, a investigação está a florescer, proporcionando uma compreensão diferente relativamente ao fenómeno.

A diferença entre o empreendedorismo cultural e o de qualquer outro sector é "em características contextuais e sectoriais, a natureza do trabalho artístico, e valores culturais específicos, empregues por empreendedores culturais". A característica mais distintiva dos empreendedores culturais parece ser o envolvimento pessoal no processo criativo" (Dobrevá & Ivanov, 2020).

A Comissão Europeia (2013) promove os empresários culturais como alguém que cria ou traz para o mercado um produto ou serviço cultural ou criativo e que utiliza princípios empresariais para organizar e gerir esta atividade criativa de uma forma comercial. No entanto, alcançar um equilíbrio entre criatividade e empreendedorismo não é simples e os empreendedores diferem de acordo com a sua motivação e os sectores em que operam. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

O termo empreendedorismo cultural e criativo tentará aproximar os dois mundos de empreendedor e artista: o reconhecimento do espírito empreendedor latente de um artista, e o espírito criativo latente de um empreendedor. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Os estudiosos descrevem os empresários culturais como pessoas que quebram as regras e atravessam fronteiras (Spilling, 1991), ultrapassando obstáculos (Amolo & Beharry-Ramraj, 2015), esbatendo as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal (Bridgstock, 2013; Werthes et al, 2018), demonstrando paixão e empenho no conteúdo artístico, persuasivo, prudente e demonstrando coragem, esperança e fé no que estão a fazer (Klamer, 2011), assumindo riscos (Wardani et al., 2017), demonstrando elevada tolerância à ambiguidade, perseverança,



autossuficiência, autonomia e criatividade (Bhansing et al., 2018; Werthes et al., 2018). (Dobrevá & Ivanov, 2020)

A tensão entre o criador de uma obra cultural e o empresário, típica de muitas empresas culturais e criativas, é frequentemente vista no desejo de dar prioridade ao valor cultural da criação com pouca motivação para gerar valor económico (orientado para a criação), enquanto o empresário dará prioridade à exploração económica sobre o seu valor cultural (orientado para o crescimento). (Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Por conseguinte, é compreensível que os praticantes enfatizem o valor cultural do empreendedorismo na sua tentativa de descrever o que é exatamente o cultural. Entre a variedade de definições que podem ser encontradas, aderimos ao seguinte:

**O empreendedorismo nas artes e cultura é uma atividade económica bem como sociocultural, baseada na inovação, exploração de oportunidades e comportamentos de risco. É uma atividade visionária, estratégica, inovadora e social.** (Varbanova, 2013)

**Os Empresários Culturais são agentes de mudança cultural e visionários engenhosos que organizam capital cultural, financeiro, social e humano, para gerar receitas a partir de uma atividade cultural. As suas soluções inovadoras resultam em empresas culturais economicamente sustentáveis que aumentam os meios de subsistência e criam valor cultural e riqueza tanto para os produtores criativos como para os consumidores de serviços e produtos culturais.** (Temblay, n.d.) (Anheier & Isar, 2008)

- ***Papel e importância do empreendedorismo para o desenvolvimento económico***

O empreendedorismo, independentemente do seu tipo, tem um papel muito importante para cada comunidade, país e região. Cria múltiplos impactos diretos e indiretos para a economia local e, assim, torna-se um dos seus principais motores de crescimento e riqueza.

A importância do empreendedorismo poderia ser delineada nos seguintes aspetos:

1. *Criação de Organizações*

O empreendedorismo resulta na criação de organizações quando os empresários reúnem e coordenam recursos físicos, humanos e financeiros e os orientam para a realização de objetivos através de competências de gestão. (Selvan & Vivek, 2020)

2. *Melhorar a qualidade de vida*

Ao criar organizações produtivas, o empreendedorismo ajuda a disponibilizar uma grande variedade de bens e serviços à sociedade, o que resulta em padrões de vida mais elevados para as pessoas. (Selvan & Vivek, 2020)

3. *Desenvolvimento das capacidades (de gestão)*

O empreendedorismo sublinha a identificação e o desenvolvimento de uma variedade de competências importantes dos empresários, mas também da sua equipa. Um empresário estuda um problema, identifica as suas alternativas, compara as alternativas em termos de implicações de custos e benefícios e, finalmente, escolhe a melhor alternativa. (Selvan & Vivek, 2020) Todos estes apoios contribuem para aguçar o pensamento analítico e a capacidade de tomada de decisões do empresário.

Na maioria das vezes o empreendedorismo começa a funcionar através de uma equipa pequena, mas flexível, onde os membros são encarregues de empreender operações diferentes (mesmo muito atípicas para o cargo) em termos de tempo e recursos limitados. Assim, o empreendedorismo fomenta indiretamente os membros da equipa a desenvolverem novas competências e capacidades organizacionais e profissionais.

#### 4. Meios de Desenvolvimento Económico

O empreendedorismo envolve a criação e utilização de ideias inovadoras, maximização a partir de determinados recursos, desenvolvimento de novas competências. Traz inovações e novas oportunidades, enquanto atrai investimentos e finanças. Todos estes são fatores essenciais que impulsionam o desenvolvimento económico de cada país.

Assim, o empreendedorismo tem um papel importante para o desenvolvimento económico.



Figura 1: Papéis do empreendedorismo

#### Crescimento Económico

O empreendedorismo promove a formação de capital. Para criarem as suas empresas, os empresários empregam capital próprio, pedem emprestado recursos familiares e familiares e

atraem investimentos de bancos e outras organizações. Este tipo de actividades acrescenta valor às poupanças ociosas, conduz à criação de riqueza e apoia o desenvolvimento industrial e económico do país.

O empreendedorismo aumenta o produto nacional bruto e o rendimento per capita. Para assegurar a viabilidade das suas empresas, os empresários inovam e assim - sugerem novos produtos e serviços, desenvolvem novos mercados e moldam nova atitude do cliente. Desta forma, ajudam a aumentar o produto interno bruto (PIB) e o rendimento per capita, que são de facto indicadores-chave para o crescimento económico de um país ou região.

O empreendedorismo promove a exportação e a importação. Os empresários produzem bens e serviços, que em muitos casos são dirigidos para outros países ou regiões ou exportados. Por outro lado, para as necessidades do processo de produção podem precisar de bens ou matérias-primas que necessitam de ser importados. Indiretamente, as actividades de importação e exportação acrescentam valor para a economia, pois primeiro sugerem a diversificação das actividades empresariais e das entidades que oferecem recursos e depois - reduzem a dependência de determinados operadores que produzem bens.

### Inovações

O empreendedorismo está intimamente relacionado com inovações. É a ideia de um produto ou serviço completamente novo, mesmo uma inovação tecnológica, que "ilumina" o empresário para iniciar a empresa. As inovações nascem por vezes no decurso do funcionamento da organização e podem ter a forma de um novo modelo de negócio ou de um novo processo empresarial. Seja qual for a forma exacta, as inovações têm um papel muito importante ou de desenvolvimento empresarial. Contribuem também consideravelmente para o desenvolvimento social da região, pois sugerem soluções para problemas ou desafios existentes e melhoram a qualidade dos serviços/produtos existentes ou oferecem novos.

### Novos investimentos e oportunidades de negócios

O empreendedorismo bem-sucedido atrai novos investimentos e atenção. A direcção natural para cada empreendimento bem-sucedido é crescer e à medida que cresce, cria cada vez mais oportunidades. Muito frequentemente, o produto empresarial sugere oportunidades para o estabelecimento de novos serviços ou produtos - tais que ou complementam o produto ou serviço empresarial, ou o substituem.

### Bem-Estar e qualidade de vida

*O empreendedorismo promove o desenvolvimento regional equilibrado. Os empresários ajudam a eliminar as disparidades regionais através da criação de indústrias em áreas menos desenvolvidas e atrasadas. (Selvan & Vivek, 2020) O crescimento das indústrias e negócios nestas áreas conduz a um grande número de benefícios públicos como o transporte rodoviário, saúde, educação, entretenimento, etc. (ibidem) A criação de mais indústrias leva a um maior desenvolvimento de regiões atrasadas e promove assim um desenvolvimento regional equilibrado. (ibidem)*

O empreendedorismo oferece novos produtos e serviços que resolvem um problema existente dos indivíduos ou da sociedade e, portanto, melhoram geralmente o bem-estar na comunidade. Esta nova unidade irá gerar procura para vários tipos de unidades requeridas

por ela e haverá tantas outras unidades que exigirão a produção desta unidade. Isto leva ao desenvolvimento global de uma área devido ao aumento da procura e à criação de um número cada vez maior de unidades. Desta forma, os empresários multiplicam as suas atividades empresariais, criando assim um ambiente de entusiasmo e transmitindo um ímpeto para o desenvolvimento global da área. (Selvan & Vivek, 2020)

O empreendedorismo contribui para o bem-estar da população, uma vez que oferece empregos e rendimentos.

### Oportunidades de Emprego

O empreendedorismo cria uma variedade de oportunidades de emprego: Com a criação de cada vez mais unidades por parte dos empresários, tanto em pequenas como em grande escala, são criadas numerosas oportunidades de emprego para outros. Estas empresas crescem com o tempo, garantindo cada vez mais empregos.

### Crescimento Pessoal

O empreendedorismo é um processo que se desenvolve de acordo com o ambiente com o qual interage. Por conseguinte, os empresários são obrigados a desenvolver as suas competências a todo o momento - organizacionais, tecnológicas, de gestão - a fim de sustentar a eficiência e viabilidade da sua empresa. Esta exigência estende-se à equipa do empresário, aos seus concorrentes e outros interessados que desejem manter-se atualizados em relação às últimas inovações no mercado.

## II. Características Básicas do Empreendedorismo

- **Processo Empreendedor**

O empreendedorismo é um processo dinâmico de ações da pessoa (empresário) que está sempre em busca de algo novo e que explora ideias inovadoras e estranhas em oportunidades lucrativas, aceitando o risco e a incerteza com a empresa. É um processo de iniciar um negócio, uma empresa em fase de arranque ou outra organização e o curso de acção envolve várias etapas ou fases que são geralmente levadas a cabo num determinado padrão.

Este "processo empresarial", tem sido interpretado em diferentes perspetivas, de acordo com a fase enfatizada ou específica do empreendimento. Estas fases referem-se à geração da ideia ou concepção empresarial para o negócio, o evento que desencadeia as operações, a implementação e o crescimento.

Um bom modelo de processo empresarial é sugerido pela Universidade de Pretória e é ilustrado na figura abaixo.

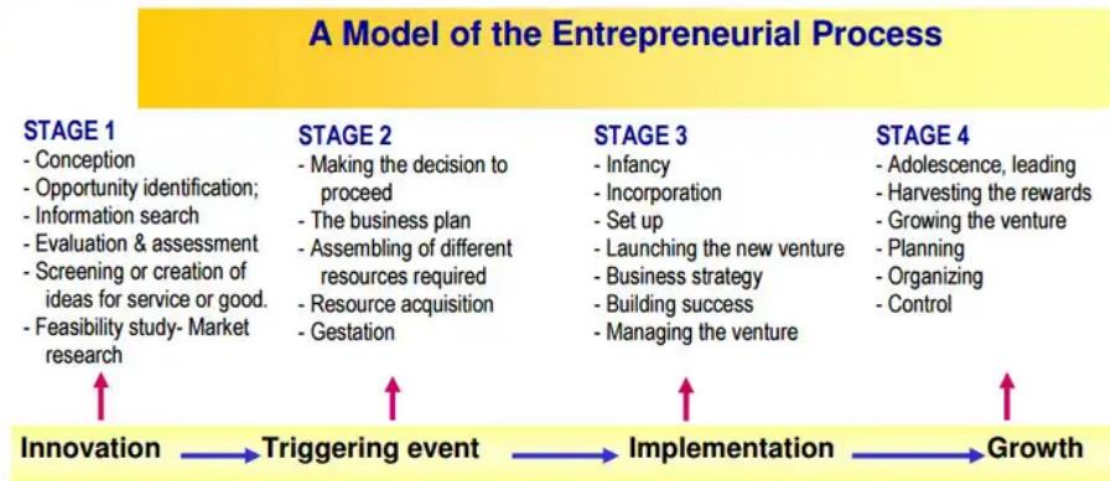


Figura 2: Modelo empreendedor, Fonte: (Barazza, n.d.) adaptado da Universidade de Pretória

### Etapa 1:

Logo no primeiro passo, permanece a concepção da ideia e a identificação da oportunidade. Diz-se frequentemente que os empresários veem as situações de forma diferente e, portanto, são capazes de identificar possibilidades e soluções onde a pessoa média apenas vê obstáculos e desafios. Os empresários são capazes de fornecer novas soluções para as necessidades e problemas existentes, mas também de prever o surgimento de uma necessidade. Contudo, num determinado momento ou dentro de uma determinada situação, o empresário surge com uma ideia para um serviço, produto ou um novo processo.

Depois começa a perguntar-se porque não há produto ou serviço disponível, porque certas coisas não são melhoradas para cobrir uma necessidade, como gerar receitas para cobrir despesas, etc. Milhares de perguntas podem surgir, provocadas pelo número de situações quotidianas e, assim, ajudá-las a identificar oportunidades para satisfazer as necessidades do mercado.

Nos anos anteriores, não existiam tantos bens e serviços e, portanto, era um pouco mais fácil posicionar um negócio. Agora, é necessário aprofundar a investigação e análise - uma pesquisa de informação confirmará se não existem outros serviços ou produtos como estes ou definirá a necessidade particular, etc. Seguir-se-á uma avaliação crítica da ideia, na maioria das vezes feita por familiares e amigos, que deverão verificar a ideia e fornecer um feedback como potenciais clientes. Uma boa análise do mercado proporcionará uma boa base para conceptualizar as características do produto/serviço, uma vez que este seria facilmente absorvido no mercado. Finalmente, deve ser realizada uma análise de mercado ou um estudo de viabilidade para verificar a possibilidade de sucesso. Um facto é que, neste ponto do processo empresarial, há muitas pessoas, uma vez que a geração de ideias poderia ser muito mais fácil. (Barazza, n.d.) No entanto, o passo para uma tomada de decisão é onde muitos podem parar e talvez até abandonar a ideia de iniciar um negócio.

### Etapa 2:

Um ponto crítico do processo empresarial é a fase de tomada de decisões e planeamento empresarial. Entusiasmado com a sua ideia, o futuro empresário começa a investigar e a planear quais os recursos necessários para a implementar. Um plano de negócios é frequentemente preparado aqui, mas embora o planeamento empresarial tenha um papel muito crucial para cada empresa, aquele desenvolvido nesta fase, com a escassa informação disponível, apenas marcará um guia que pode ser utilizado como referência.

O projeto é conduzido quando o empresário decide procurar e obter recursos. O primeiro e mais importante é recolher recursos financeiros (investimentos), mas também para desenvolver as suas estruturas, sistemas de informação, força financeira, capacidades operacionais e capital humano.

### Etapa 3:

Nesta fase, o empresário deve cumprir alguns requisitos legislativos relacionados com o registo de uma empresa, de uma sucursal ou de uma spin-off. É um marco importante, mas também um ponto de libertação de stress, ver a empresa finalmente a funcionar.

No entanto, o caminho a seguir não é muito mais fácil. Devem ser desenvolvidas estratégias muito diretas e focalizadas, mas também seguidas - estas são as estratégias de mercado - como a nova entidade vai entrar no mercado e o que vai propor para construir o sucesso.

### Etapa 4:

Depois de ter passado os primeiros meses de funcionamento, a empresa verá se diminui, mantém ou aumenta as vendas. O empresário esforçar-se-á possivelmente por manter o crescimento das receitas que, para além do valor financeiro, lhe trará satisfação pessoal pelo bom trabalho. Gerir um negócio não é fácil - é um processo com altos e baixos. No entanto, a experiência que os empresários adquirem ao longo do tempo irá facilitar-lhe a implementação eficiente do planeamento, organização e controlo de todos os recursos. Como a mudança se tornou inevitável no ambiente empresarial contemporâneo, os empresários são obrigados a rever e a alterar/adaptar os seus processos empresariais a fim de responder às questões actuais e emergentes da empresa, mas também à dinâmica do ambiente.

Talvez se possa dizer que o processo empresarial termina aqui, mas isto não é exatamente verdade. Pelo contrário, o processo continua, mas a pessoa central já não é um empresário, e ele/ela torna-se um empresário completo ou uma mulher de negócios. Outro facto é que muitos empresários não acabam apenas com uma ideia, mas começam o processo empresarial uma e outra vez.

- ***Ecossistema Empreendedor***

Como qualquer outro processo, o empreendedorismo não evolui em `vácuo` mas sim em ambientes muito dinâmicos. Assim, interage com um grande número de atores - clientes, fornecedores, investidores - e fatores do ambiente interno e externo que influenciam a atividade empreendedora. Por sua vez, o empreendedorismo tem um impacto sobre estes fatores, levando-os a emparelhar de forma diferente, a mudar constantemente e a diversificar as oportunidades de negócio na região. Na verdade, é isto que a literatura científica refere como "ecossistema empresarial": ... "um conjunto de atores empresariais interligados (tanto

potenciais como existentes), organizações empresariais (por exemplo, empresas, capitalistas de risco, *business angels*, bancos), instituições (universidades, agências do sector público, organismos financeiros) e processos empresariais (e. g. a taxa de criação de empresas, o número de empresas de elevado crescimento, os níveis de 'empreendimento blockbuster', o número de empresários em série, o grau de mentalidade de *sellout* dentro das empresas e os níveis de ambição empreendedora) que formal e informalmente se unem para ligar, mediar e governar o desempenho dentro do ambiente empresarial local". (Mason & Brown, 2014)

O conceito para tal ecossistema foi originalmente cunhado por James Moor num artigo influente publicado durante os anos 90. Mais tarde, foram desenvolvidos vários modelos de ecossistemas empresariais. Nos últimos anos, uma abordagem particularmente influente foi desenvolvida por Daniel Isenberg e Babson College, que começou a articular o que ele refere como uma "estratégia de ecossistema empresarial para o desenvolvimento económico". (Mason & Brown, 2014) Identifica seis domínios dentro do sistema empresarial: uma cultura propícia, políticas e liderança, disponibilidade de financiamento apropriado, capital humano de qualidade, mercados amigos do empreendimento para produtos, e uma gama de apoios institucionais (ibid). Estes domínios genéricos compreendem centenas de elementos que interagem de formas altamente complexas, o que dificulta a identificação de quaisquer vias causais genéricas. Destaca, portanto, a importância do contexto: cada ecossistema emerge sob um conjunto único de condições e circunstâncias. (ibidem).

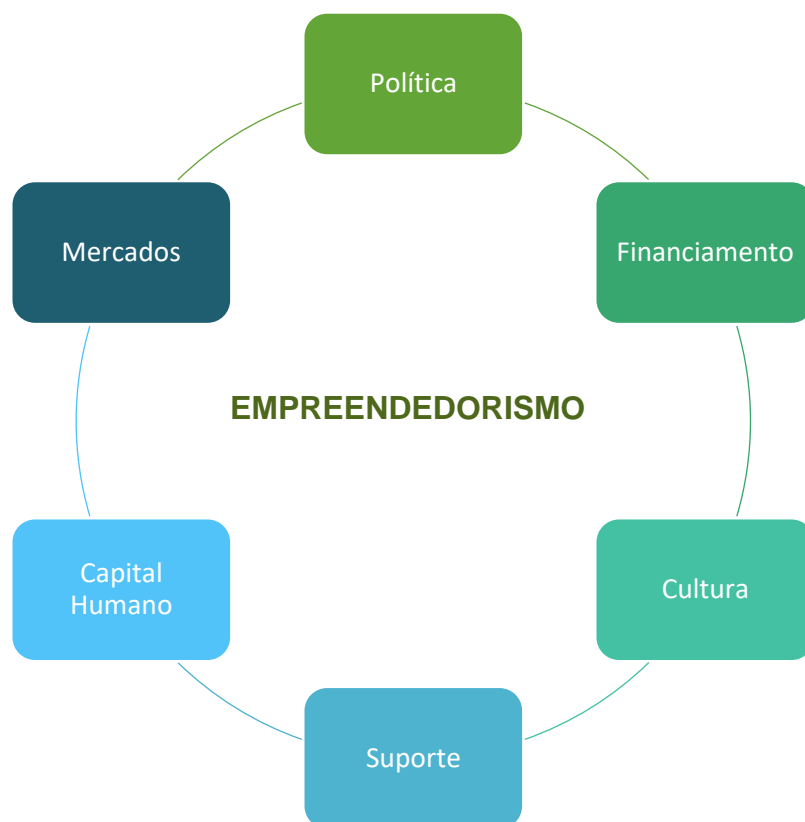


Figura 3: Modelo de Isenberg de um ecossistema empreendedor

Mais especificamente, estes domínios compreendem os seguintes elementos:

<p><b>POLÍTICA</b></p>	<p>Liderança e Política fornece estratégia e legitimidade aos empresários e ao ecossistema empresarial através da promoção e apoio, resolução de problemas e legislação e incentivos favoráveis ao empreendimento.</p>	<p><b>LIDERANÇA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio inequívoco</li> <li>- Legitimidade social</li> <li>- Porta aberta para o advogado</li> <li>- Estratégia para o empreendedorismo</li> <li>- Urgência, crise e desafio</li> </ul> <p><b>GOVERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituições, por exemplo, investimento, apoio</li> <li>- Apoio financeiro, por exemplo, para I&amp;D, fundos de arranque</li> <li>- Incentivos de enquadramento regulamentar, por exemplo, benefícios fiscais</li> </ul>
<p><b>FINANCIAMENTO</b></p>	<p>O financiamento fornece o combustível para a fase inicial e o crescimento orientado para o arranque e crescimento do ecossistema empresarial através do acesso a micro empréstimos, investidores anjo e capital de risco. O apoio é necessário para a preparação do aumento de capital e oportunidades de lançamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Microcréditos</li> <li>- Anjos investidores, amigos e família</li> <li>- Capital de risco de fase zero</li> </ul>
<p><b>CULTURA</b></p>	<p>As crenças culturais influenciam a aceitação e a promoção dos empresários e do ecossistema empresarial. As histórias de sucesso e modelos a seguir devem ser promovidos por líderes influentes através dos meios de comunicação social e dos canais de comunicação social.</p>	<p><b>HISTÓRIAS DE SUCESSO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sucessores visíveis</li> <li>- Geração de riqueza para os fundadores</li> <li>- Reputação internacional</li> </ul> <p><b>NORMAS SOCIETÁRIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tolerância de risco, erros, falhas</li> <li>- Inovação, criatividade, experimentação</li> <li>- Estatuto social do empresário</li> <li>- Criação de riqueza</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambição, condução, fome</li> </ul>
<b>SUPORTE</b>	<p>Os Sistemas de Apoio devem incluir uma vasta gama de infraestruturas de apoio (energia, telecomunicações, transportes) e redes e plataformas e eventos de rede. <i>Coaches</i> e mentores experientes e serviços de apoio profissional ajudam a garantir o sucesso.</p>	<p><b>INFRA-ESTRUTURA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telecomunicação</li> <li>- Transporte e logística</li> <li>- Energia</li> <li>- Zonas, centros de incubação, aglomerados</li> </ul> <p><b>PROFISSIONAIS DE APOIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legal</li> <li>- Contagem</li> <li>- Banqueiros de investimento</li> <li>- Peritos técnicos, conselheiros</li> </ul> <p><b>INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS NÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção do empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos</li> <li>- Concursos de planos de negócios</li> <li>- Conferências</li> <li>- Empresário - associações amigas</li> </ul>
<b>CAPITAL HUMANO</b>	<p>É necessário capital humano sob a forma de talentos técnicos e de gestão experientes para assegurar o sucesso empresarial. As instituições de formação e o apoio à externalização devem responder às necessidades crescentes de competências no mercado.</p>	<p><b>LABOUR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualificados e não qualificados</li> <li>- Empresários sociais</li> <li>- Família de última geração</li> </ul> <p><b>INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diplomas gerais (profissionais e académicos)</li> <li>- Formação específica em empreendedorismo</li> </ul>
<b>MERCADOS</b>	<p>Mercados e acesso ao mercado oferece oportunidades para a prova de conceito, vendas e distribuição. Os clientes incluem tanto mercados nacionais como estrangeiros, empresas grandes e</p>	<p><b>PRIMEIROS CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Os primeiros a adoptar o conceito de bem-conceito</li> <li>- Especialização em produção</li> <li>- Clientes de referência</li> <li>- Primeiras revisões</li> <li>- Canais de distribuição</li> </ul>

	pequenas, e contratos governamentais.	<b>REDES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes de empreendedores</li> <li>- Redes de diáspora</li> <li>- Multinacionais</li> </ul>
--	---------------------------------------	---

Tabela 3: Elementos no ecossistema empresarial

Os ecossistemas empreendedores não emergem em parte alguma. Criam-se em locais que têm bens específicos do local e, portanto, são estabelecidos como locais desejáveis para viver. Como tal, oferecem tipicamente uma variedade de atrações culturais ou atributos físicos que oferecem oportunidades para atividades ao ar livre. Naturalmente, que abrem muitas oportunidades de negócio, uma vez que existe uma grande necessidade de diferentes produtos ou serviços para a vida da população local. As infraestruturas e a administração do local também estão bem organizadas. Finalmente, o capital humano está concentrado, proporcionando fácil acesso a pessoas qualificadas. Tudo isto, representando uma mistura de condições favoráveis à atividade empresarial, põe em marcha o ecossistema empresarial. E como a atividade económica tende a agrupar-se, então o ecossistema empresarial aumenta a emergência intensiva de novos empreendimentos e serviços.

No entanto, a interação do empreendedorismo com os elementos do ecossistema em que cresce não é nem estática, nem unidirecional. O empreendedorismo também estimula o desenvolvimento do ecossistema enquanto tal.

No âmago de um ecossistema empresarial existe normalmente pelo menos um, e normalmente vários, "grandes empresas estabelecidas", com funções de gestão significativas (por exemplo, sede ou divisão/sede subsidiária), bem como a realização de atividades de I&D e produção. (Mason & Brown, 2014) Estas empresas devem contar com as mais recentes tecnologias. Eles têm um papel muito importante no desenvolvimento do ecossistema. Primeiro, são "ímãs de talento", recrutando um grande número de trabalhadores qualificados, muitos deles recém-formados, de fora da área (Feldman et al, 2005) (ibidem). Em segundo lugar, proporcionam formação empresarial aos seus empregados e permitem-lhes progredir na hierarquia da empresa. É através deste processo que o pessoal inicialmente recrutado pelos seus conhecimentos tecnológicos adquire competências de gestão para se tornar gestor tecnológico (ibid). Isto representa um recurso valioso para as pequenas empresas. Em terceiro lugar, são uma fonte de novas empresas, uma vez que algum pessoal irá partir para iniciar as suas próprias empresas (ibid).

Consequentemente, os decisores políticos começam agora a reconhecer o mérito de mais formas de apoio ao empreendedorismo de crescimento baseadas em sistemas. Os decisores políticos estão à procura de soluções eficazes para melhorar o ambiente que rodeia as empresas e encoraja o empreendedorismo. No entanto, como cada ecossistema é um organismo único, mas dinâmico e complexo, os decisores políticos experimentam muitas dificuldades em encontrar e aplicar abordagens eficazes. No entanto, existem medidas que apoiam diferentes aspetos do empreendedorismo.

- **Formas de Empreendedorismo**

O empreendedorismo pode assumir muitas formas e pode ocorrer em vários contextos. Os seus princípios básicos são os mesmos: planear, iniciar e operar um negócio (com ou sem fins lucrativos). Tradicionalmente, os projetos e práticas empreendedoras resultam numa destas categorias:

Categoria	Características Principais
<b>Empreendedorismo das pequenas empresas</b>	<p>Este tipo de empreendedorismo refere-se a qualquer tipo de pequena empresa que tenha sido criada por uma ou no máximo duas pessoas com o objetivo de apenas transformar a sua ideia em realidade. As pequenas empresas estão tradicionalmente concentradas no funcionamento de um único local e os planos iniciais não preveem qualquer expansão. A categoria não exclui necessariamente uma grande equipa e grandes receitas. Se este negócio se revelar bem-sucedido, então pode deslocar-se entre as outras categorias.</p> <p>Neste tipo de negócio, só se obtém lucro se a sua empresa o fizer, o que significa que precisa de ser muito motivada, responsável e empenhada na sua visão.</p>
<b>Empreendedorismo expansível de start-ups</b>	<p>As start-ups escaláveis concentram-se em como criar um modelo de negócio que seja simultaneamente repetível e escalável (mais vendas com mais recursos). Muitas vezes, estes tipos de empresas utilizam tecnologia ou criam tecnologia no negócio. Começam com uma ideia simples que é trazida à vida pela tenacidade dos empresários com o apoio dos investidores. O negócio cai num espaço com uma grande dimensão de mercado e o potencial para eles crescerem rapidamente e exponencialmente existe.</p> <p>A chave para iniciar este tipo de modelo de negócio é conhecer os planos de rentabilidade a longo prazo e as formas de crescimento da sua empresa, tanto para o bem dos seus investidores, como para o seu próprio.</p>
<b>Empreendedorismo de grandes empresas</b>	<p>O empreendedorismo de uma grande empresa não está relacionado com o início de um novo negócio, mas sim com a criação de novos produtos ou filiais dentro de uma empresa existente, ou com a aquisição de pequenas empresas. Mais especificamente, estas divisões estão concentradas em alcançar novos mercados, expandir a base de clientes e fazer crescer o negócio. Asseguram flexibilidade para inovar e oferecer aos consumidores novos produtos que são variantes em torno da sua linha de produtos principais.</p>

	Componente importante desta categoria de empreendedorismo é a cultura empresarial, assegurando que à medida que a empresa expande, todos os empregados fazem parte do crescimento.
<b>Empreendedorismo social</b>	O empreendedorismo social é um trabalho orientado para a missão. O seu principal objetivo é criar produtos e serviços que beneficiem o mundo, e que ganhem dinheiro. O empreendedorismo social diz respeito a empresas sem fins lucrativos, com fins lucrativos, ou híbridas, que estão empenhadas em mudanças sociais ou ambientais. Alguns exemplos incluem programas educacionais, instituições de microfinanças, e empresas que prestam serviços bancários em países subdesenvolvidos.

*Tabela 4:* Principais categorias de empreendedorismo

A diversidade das indústrias culturais e criativas reflete-se na sua gama de negócios. Isto inclui todo o tipo de empresas, desde empresas multinacionais a sectores caracterizados por uma elevada proporção de PME (por exemplo, arquitetura, moda, artesanato) e outros que incluem uma maior difusão de grandes e pequenas empresas (nomeadamente software, edição e meios de comunicação social). No entanto, a maioria das indústrias culturais e criativas é constituída por empresas muito pequenas. Cerca de 80% das empresas das CCI são PMEs com muitos comerciantes individuais ou micro-PMEs que empregam apenas um punhado de pessoas. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Comission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

No entanto, tal como o mundo continua a mudar, o mesmo acontece com as empresas. Novas inovações surgem diariamente, proporcionando novas oportunidades para a tomada de riscos e o crescimento e, assim, propondo várias novas categorias de empreendedorismo que são cada vez mais comuns

<b>Categoria</b>	<b>Características Principais</b>
<b>Empreendedorismo imitative</b>	<p>A imitação é a melhor forma de lisonja, e um empresário imitativo (também referido como empresário adotivo) é aquele que copia o que os empresários inovadores bem-sucedidos fizeram anteriormente, na maioria das vezes com riscos financeiros mais baixos e recursos limitados.</p> <p>Se estiver a utilizar um estilo de imitação de empreendedorismo, no fundo está a copiar uma ideia, mas a encontrar formas de a melhorar. Ao tomar nota dos erros dos outros e ao encontrar formas criativas de melhorar um negócio, pode tornar-se um empreendedor lucrativo.</p>

**Empreendedorismo inovador**

Os empresários inovadores, como o nome sugere, estão constantemente a tentar arranjar a próxima grande coisa. Se tiver ideias inovadoras de como iniciar um negócio ou serviços e produtos específicos que se possam tornar empreendimentos empresariais, poderá ser um empreendedor inovador.

Como inovador, sabe que deve estar sempre atento às condições atuais do mercado para encontrar formas originais e criativas de as perturbar. A inovação refere-se não só às ideias de produtos, mas também à forma como o negócio é conduzido. O empreendedorismo inovador está a mudar o status quo e a ultrapassar fronteiras.

**Empreendedorismo do comprador**

Em vez de descobrir como angariar dinheiro para um negócio, um empresário comprador compra uma empresa em desenvolvimento ou bem estabelecida e ajuda-os a prosperar.

Ao contrário dos investidores, um empresário comprador está envolvido tanto financeira como pessoalmente no negócio, permanecendo ativo e ajudando diretamente o investimento a crescer. Não é raro os empresários compradores entregarem a sua liderança a outra pessoa em algum momento, mas eles mantêm sempre uma parte activa nos negócios que compram

**Empreendedorismo de Investigação**

Os empresários investigadores confiam em factos, dados e na convicção de que com a preparação e o conhecimento adequados terão mais probabilidades de sucesso. O espírito empresarial da investigação associa uma grande ideia empresarial à investigação académica, e uma compreensão de como esticar ao máximo os recursos limitados.

**Empreendedorismo autónomo**

Não deixes que o nome te desiluda, empresário em nome próprio refere-se a um empreendedor, uma pessoa altamente motivada que é levada a ter sucesso. Este tipo de estilo empresarial cresce diretamente do empresário, que deve ser confiante, destemido e ter uma ética de trabalho rigorosa.

*Tabela 5: Novas categorias de empreendedorismo com base no grau de inovação e no tipo de comportamento do empresário, Fonte: (WIX blog, n.d.)*

Estas categorias de negócios são importantes, uma vez que o tipo exato de negócio determina as oportunidades, financiamento e programas disponíveis. Também tem impacto nas decisões e dirige o caminho do funcionamento do negócio.

### III. Mentalidade Empreendedora

O empresário é a pessoa responsável pela criação de novo valor (seja sob a forma de novo produto/serviço ou nova organização). Assim, o empresário é um criador, um indivíduo que possui a ideia de negócio, cria a organização, suporta o risco de fracasso ou beneficia do sucesso da atividade. De certa forma, os empresários são alguns dos mais poderosos criadores de mudança.

A figura do empresário é complexa. Muito frequentemente, a literatura indica a persistência do espírito empreendedor, do pensamento empreendedor ou da cultura empreendedora. No entanto, todos estes termos indicam que os empreendedores têm algo em comum. Algo que os torna ...diferentes de outras pessoas em termos de atitude, perspectivas e algumas qualidades básicas. (Melek & Kaygusuz, 2014).`

O pensamento empresarial é uma mentalidade muito positiva e resiliente. Os empresários de sucesso têm a ambição de querer ativamente fazer a diferença, depois ter a confiança, a paixão e a motivação para a levar a cabo.<sup>2</sup>

Muitas vezes, os empresários são vistos como mais corajosos e ousados, mais tolerantes e muito mais eficazes em lidar com o stress. Estas pessoas percebem o mundo de forma diferente, sendo capazes de ver possibilidades e soluções onde a pessoa média não as vê. O Barão (2000) afirma que os empresários de sucesso são pessoas que acreditam fortemente nos seus próprios juízos e que têm elevadas perceções sociais e capacidade de interação bem-sucedida. Ele também diz que são pessoas que podem ser acomodadas rapidamente a novas circunstâncias. (Melek & Kaygusuz, 2014) Os empresários de sucesso têm a ambição de querer ativamente fazer a diferença, depois ter a confiança, a paixão e a motivação para a levar a cabo. Estas pessoas têm também qualidades como a gestão de riscos, criatividade, perfeccionismo e tolerância contra a incerteza.

Os autores ainda argumentam se os empreendedores vêm por natureza ou são feitos por nutrição e conhecimento. Sem dúvida, há uma série de traços pessoais que os empreendedores de sucesso têm em comum:

---

<sup>2</sup> Ludwin, A., Nature, nurture or knowledge: what does it take to make an entrepreneur?

1. Auto-confiança	22. Fiabilidade
2. Constância	23. Previsão
3. Ser ativo e enérgico	24. Honestidade
4. Hábil	25. Uniformidade
5. Corre riscos	26. Ter mentalidade lucrativa
6. Dinamismo e liderança	27. Habilidade de aprender com os erros
7. Optimismo	28. Desejo por poder
8. Ambição	29. Boa personalidade
9. Versatilidade	30. Auto-centrismo
10. Criatividade	31. Coragem
11. Habilidade de manipulação	32. Imaginação
12. Habilidade de comunicar com pessoas	33. Empatia
13. Iniciativa	34. Tolerância face à incerteza
14. Flexibilidade	35. Agressividade
15. Inteligência	36. Satisfação
16. Foco em objetivos claros	37. Vantagem
17. Ser competitivo	38. Ser promissor
18. Independente	39. Habilidade de confiar nos subordinados
19. Sensível a situações críticas	40. Sensibilidade
20. Eficiência	41. Integridade
21. Ser decisivo	42. Maturidade

Tabela 6: Qualidades empreendedoras frequentes, Fonte: Kuratko & Hodgetts (1998) (Melek & Kaygusuz, 2014)

Voltando à tabela, podemos ver que se espera que os empresários tenham valores socialmente aceites, que incluem como honestidade, confiança, fiabilidade, maturidade, integridade, simpatia e emoções socialmente aprovadas, tais como sensibilidade, satisfação, otimismo. Juntamente com estes, espera-se também que tenham capacidades de

comunicação interpessoal como ter boas relações, que incluem comunicar e influenciar outras pessoas. Desta forma, são capazes de liderar e confiar nos empregados.

Contudo, as competências nucleares, estas que fazem dos empreendedores quem eles são, incluem:

- ➔ Capacidade de assumir riscos: A capacidade do empresário de assumir riscos é o motor para descobrir algo único, por exemplo, gerar a ideia empreendedora. Os empresários que utilizam uma abordagem diferenciada em relação aos riscos costumam atingir o sucesso. Os bons empreendedores estão sempre prontos a investir o seu tempo e dinheiro, mas normalmente sabem que limitam os seus limites. Por conseguinte, os empresários não assumem riscos desnecessários. Ele pode controlar as suas emoções e aceitar o risco se apenas o lucro for igual ou superior ao que é (Tan & Pazarçık, 1984). De acordo com Low e MacMillan (1988), os empresários têm tendência a assumir riscos tanto como todos; no entanto, são muito bons gestores de risco. (Melek & Kaygusuz, 2014) Assim, têm um apoio para cada risco que assumem com base numa avaliação preliminar e na sensibilização para as possíveis consequências.
- ➔ Inovação e criatividade: A criatividade produz a ideia inovadora - o factor para criar / renovar o negócio. É quase uma necessidade para eles introduzir ideias originais, novas e surpreendentes ou agir de forma original ou surpreendente; contudo, todas estas ideias e acções devem contribuir para a sua vida ou para a vida dos outros de forma positiva (Peterson & Seligman, 2004). (Melek & Kaygusuz, 2014) A criatividade é também um factor de sucesso empresarial, uma vez que os empresários têm de se adaptar aos desafios do dia-a-dia e encontrar soluções "out-of-the box" que conduzam ao crescimento empresarial.
- ➔ Autoconfiança: Este indivíduo acredita que pode ultrapassar todas as dificuldades que encontra através da sua autoconfiança. A autoconfiança reflecte-se na coragem, entusiasmo e capacidade de liderar, apresentar e negociar. A autoconfiança acelera o desenvolvimento de sentimentos positivos através do aumento da paz interior. As pessoas auto-confiantes têm paixão por aprender e estão abertas à procura e à crítica. (Melek & Kaygusuz, 2014). Sabe-se que a criatividade, auto-confiança e optimismo desencadeiam empresários de forma interactiva. (ibidem). Os empresários de sucesso não só confiam na sua confiança, como são afectados por ela ao longo de toda a sua jornada empresarial.
- ➔ Iniciativa e tomada de decisões: Uma das qualidades mais valiosas dos empresários é a sua capacidade de tomar decisões e empreender iniciativas. Pode haver grandes ideias, mas só a decisão de ir em frente é que vai trazer a diferença.
- ➔ Constância: A disciplina empresarial refere-se à capacidade de continuar a trabalhar embora com obstáculos e progredir como pessoa e como empreendimento empresarial. Ajuda os empresários a planear com eficiência, a gerir melhor o seu tempo e recursos e ajuda-os a melhorar a sua força interior.

Para concluir, as características associadas aos empresários não devem significar que sejam pessoas egoístas e egocêntricas que só pensam em si próprias. Um dos factores mais importantes que motivam os empreendedores é que eles consideram não só os seus próprios benefícios pessoais, mas também benefícios sociais. O empresário individual encontra vantagens para si próprio enquanto trabalha no campo da produção, mas ao mesmo tempo



considera as vantagens e desvantagens desta situação para a sociedade. (Melek & Kaygusuz, 2014)

É sabido que a motivação tem um papel importante na formação de uma cultura empresarial. A motivação inclui um ciclo de trindade que ou é um incentivo que leva o empreendedor a um determinado alvo ou é o comportamento que é feito para atingir o alvo e, por último, é o processo de atingir o alvo (Cabar, 2006). É altamente difícil desenvolver um modelo de motivação para cada pessoa ou empresário, embora se admita que existem alguns instrumentos de incentivo com fins motivacionais. Podemos incluir instrumentos financeiros, psicológicos e sociais como incentivos. Há também instrumentos de incentivo organizacional e administrativo a serem acrescentados à lista (Cabar, 2006). (Melek & Kaygusuz, 2014)

Já foi mencionado que a atividade empresarial nas CCI é diferente das outras. Os empreendedores culturais são movidos por motivos complexos. A sua motivação, desejo e experiência são determinantes para iniciar uma carreira empresarial ou autogerida (Amolo & Beharry-Ramraj, 2015). A motivação para a maioria dos empreendedores culturais é ganhar a vida decentemente (Phillips, 2010; Coulson, 2012), construir uma reputação social e realização na carreira (Chen, Chang & Lo, 2015) do que apenas o sucesso financeiro. Eles preferem envolver-se em atividades que se alinhem com as suas aspirações e identidades de carreira (Scott, 2012). Os empreendedores culturais com formação artística são desencadeados por motivação intrínseca como realização artística e crescimento, criação de beleza, o desafio de criar algo novo (Bridgstock, 2013), e paixão pelo trabalho (Bhansing et al., 2018; Gregory & Rogerson, 2018). Alguns empresários culturais decidem iniciar um negócio devido à frustração no seu sector e identificaram a lacuna do mercado como uma oportunidade para a inovação (Gregory & Rogerson, 2018). Os empresários culturais e criativos são apaixonados pelo seu trabalho e ansiosos por alcançar a autorrealização (Wright, Marsh & McArdle, 2019), o que pode levar a uma autoexploração não lucrativa (Oakley, 2014; Werthes et al., 2018). Estão continuamente a tentar encontrar um equilíbrio entre o artístico, financeiro e o autodesenvolvimento (Dobrevá & Ivanov, 2020).

#### IV. Leituras Sugeridas:

Alvaro, C., Domingo, R., and Roig, S. (2000) '*Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction*'

Loots, E., Neiva, M., Carvalho, L. Lavanga, M. '*The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach*', Growth and Change, vol. 5, issue 2

Mishra, C. S. and Zachary, R. K. (2015) '*The Theory of Entrepreneurship*', Entrepreneurship Research Journal, Vol. 5

Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship.

Sanches, J. C., Ahmed, I., Ramzan, M., Singer, A. E. et al., *Entrepreneurship - Born, Made and Educated*

Varbanova, L. (2013). Strategic Management in the Arts.

### 3 Referências

---

- Ahmad, N., & Seymore, R. G. (2008). Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. Retrieved March 2022, from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/243164686763.pdf?expires=1663656016&id=id&accname=guest&checksum=4CD62553BD135E6740085DC75EDE8621>
- Ahmad, N., & Seymour, R. G. (2008). *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*. Retrieved from OECD: <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/39651330.pdf>
- Anheier, H. K., & Isar, Y. R. (2008). *Cultures and Globalization: The cultural Economy*. Sage publications .
- Barazza, C. (n.d.). *Carlos Barazza*. Retrieved from <https://barrazacarlos.com/entrepreneurial-process-stages/>
- Cuervo, Á., Ribeiro, D., & Roig, S. (2008). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspectives*. Retrieved from <https://www.uv.es/bcjauveg/docs/LibroCuervoRibeiroRoigIntroduction.pdf>
- Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Comission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M. (2013). *The entrepreneurial dimension of the cultural and creative industries*. Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dcac4767-0daf-4fd5-8d8a-4bb502823723>
- Dobрева, N., & Ivanov, S. (2020). Cultural entrepreneurship: a review of the literature. *Tourism & Management Studies*, 16(4), 2020, 23-34. Retrieved from <https://doi.org/10.18089/tms.2020.1604>
- Hur, J. (n.d.). <https://bebusinessed.com/>. Retrieved from <https://bebusinessed.com/history/history-of-entrepreneurship/>
- Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship*.
- Melek, K., & Kaygusuz, C. (2014). The Psychology of Entrepreneurship. In J. C. Sanches, I. Ahmed, M. Ramzan, A. E. Singer, & e. all., *Entrepreneurship - Born, Made and Educated*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/230634533>

Nadim Ahmad, R. G. (2008). *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for data collection (DRAFT)*. Retrieved March 2022, from <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/39651330.pdf>

Selvan, S. S., & Vivek, N. (2020). Importance and Role of Entrepreneurship in Economic Development. *Novel International Journal of Multidisciplinary Arts and Humanities*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/351224386\\_Importance\\_and\\_Role\\_of\\_Entrepreneurship\\_in\\_Economic\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/351224386_Importance_and_Role_of_Entrepreneurship_in_Economic_Development)

Temblay, G. (n.d.). *Cultural Entrepreneurs*. Retrieved from <https://culturalentrepreneurs.wordpress.com/>

Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*. London/ New York. Retrieved from <http://www.routledge.com/books/details/9780203117170/>

*WIX blog*. (n.d.). Retrieved from <https://www.wix.com/blog/2021/07/types-of-entrepreneurship/#viewer-31pqj>