



A APLICAÇÃO DA TEORIA VISIONÁRIA DE FILION NO DESENVOLVIMENTO DE MPES. CRIADAS POR NECESSIDADE.

José Eduardo Cimadon (UFSM)

jcimadon@gmail.com

Janis Elisa Ruppenthal (UFSM)

janis@ct.ufsm.br

Armando S. Manfrói (UFSM)

armando@jornaldoeste.com.br

Este trabalho objetiva verificar, compreender e relatar a forma como ocorre - e se ocorre - o processo visionário, descrito por Filion em sua Teoria Visionária, em empresas criadas por necessidade de ocupação e renda de seus criadores. A própria Teoria Visionária de Filion orientou o trabalho. Os empresários, de MPes que abriram suas empresas por necessidade entrevistados em suas empresas, tiveram suas informações, anotadas e analisadas. Observou-se que apenas três detinham experiência no ramo. Em todos os casos havia grande desejo de ter seu próprio negócio e nenhum plano de negócios. A atenção às necessidades manifestadas pelos clientes foram os principais motivos das mudanças implementadas por esses empresários. Chama a atenção o elevado grau de congruência existente entre o empreendedor, seu negócio e o ambiente. Na medida em que desenvolveram experiências empreendedorais, foram influenciados por diferentes modelos de atuação e seus modelos comportamentais também se alteraram. A análise das informações obtidas orienta para o fato de que o processo visionário, citado na Teoria Visionária de Filion, aconteceu. Inicialmente com uma intensidade não percebida, antes da abertura da empresa. Pode-se concluir que a postura pessoal desses empreendedores funcionou como o elemento catalisador dessas mudanças, caracterizadas pelo elevado grau de assertividade.

Palavras-chaves: Teoria Visionária, MPes, criadas por necessidade

1. Introdução

Com este trabalho objetivou-se verificar, compreender e relatar a forma como ocorre – e se ocorre – o processo visionário, descrito por Filion em sua Teoria Visionária, em empresas criadas por necessidade de ocupação e renda de seus criadores. Assim diferenciados conceitualmente no relatório executivo da Global Entrepreneurship Monitor 2005 (GEM 2005): “Empreendedores por oportunidades: motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial; e Empreendedores por necessidade: motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda”. Portanto, como sujeitos da pesquisa foram escolhidos empresários de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) com esta característica.

A matriz teórico-metodológica que orientou o trabalho é própria Teoria Visionária de Filion, segundo a qual, “as pessoas motivadas a abrir uma empresa vão criando, baseadas na sua experiência, idéias de produtos. Tais idéias, a princípio, emergem em estado bruto e refletem uma vontade ainda não muito definida” (DOLABELA, 1999).

Por sua vez, visão é definida por Filion (1991) como “uma imagem, projetada no futuro, do lugar que o empreendedor deseja que seu produto venha a ocupar no mercado. É, também, uma imagem do tipo de empresa necessária para alcançar esse objetivo. Em suma, visão refere-se a onde o empreendedor deseja conduzir seu empreendimento”. Empreendedores de sucesso são hábeis criadores e realizadores de visões. Eles as ajustam, modificam e manejam, desenvolvendo um sistema favorável à realização de seus sonhos.

Para Dolabela (2003), “sonhar e buscar a realização de seu sonho”, são partes fundamentais do conceito do empreendedor. Porém, o autor condiciona o sonho empreendedor a elementos estruturantes: “adequar-se a características, preferências, hábitos e habilidades do sonhador; isto é, ser congruente com o sistema de valores e a forma de ser de quem sonha” e “ser factível, ou seja, não depender de atores, condições ou fatores concretamente inacessíveis ao sujeito sonhador”. Tais afirmações ratificam e complementam a Teoria Visionária de Filion.

Espera-se que este trabalho ajude a compreender como acontece o processo de realização do sonho do negócio próprio, por empresários que, guiados pela necessidade, criaram seus negócios e depois de algum tempo substituíram o antigo modelo de gestão, através da incorporação de um novo modelo, semelhante àquele sugerido na Teoria Visionária de Filion.

Com este objetivo, cinco empresários de MPEs, cujos perfis se enquadraram nas características pessoais descritas na metodologia, foram entrevistados e suas histórias confrontadas à teoria de Filion.

2. Os empreendedores, as MPEs e o ambiente atual

As mudanças mundiais ocorridas nas últimas décadas do século XX, tendo como causa principal o fato e os efeitos da já conhecida globalização, alteraram as relações entre os atores envolvidos no trabalho e na produção de bens e serviços.

As conseqüências deste fenômeno exigiram a redefinição nos papéis de empresários e empresas. Pequenas, médias e grandes empresas, direcionaram suas ações estratégicas para a racionalização e o enxugamento dos processos produtivos, redução de mão-de-obra e dos custos operacionais. A automação apresentou-se como uma das possíveis opções para atenuar o problema. As conseqüências dessa prática, explicitadas nos novos formatos e na flexibilização de contratos, elevaram as já altas taxas de desemprego.

Neste cenário os “novos-desempregados”, na tentativa de se adequarem à nova realidade, apressaram-se em migrar para a nova posição de “novos-empresários”. Os já qualificados, construíram oportunidades e iniciaram seus negócios. Outros, com pouca ou nenhuma capacidade para empreender, movidos pela necessidade de ocupação e renda, também depositaram num novo negócio suas esperanças de recomposição orçamentária pessoal.

O tema Empreendedorismo a cada dia ocupa mais tempo e dedicação de estudiosos no mundo inteiro, busca-se compreender, entre outros, a forma como as pessoas estabelecem suas relações consigo mesmo, com seus negócios e com o ambiente em que se dá essa triangulação. Já é possível dizer, com algum grau de assertividade, se uma pessoa possui ou não características de empreendedor e quais são. Porém sabe-se pouco ainda sobre o estímulo que dispara tais comportamentos. As observações e experiências descritas pelos pesquisadores a respeito dos comportamentos empreendedores, de que a sua presença e utilização podem facilitar as conquistas dos desafios com que esses empreendedores se envolvem, já é tema aceito e incontestado. O que há de novo nos trabalhos de alguns pesquisadores, e aqui se destacam os de Filion e Dolabela, é a teoria de que a utilização, com maior ou menor intensidade, dos tais comportamentos não se deve apenas ao conhecimento e à capacidade de identificar e utilizar racionalmente os comportamentos empreendedores, mas também e, em grande parte, à influência do meio e das circunstâncias em que essas pessoas estão atuando. Os autores (Filion, 1991, 2000, 2004 e Dolabela, 2000, 2003) sugerem que o estado emocional subjacente à situação com a qual o indivíduo se envolve é um dos fatores determinantes para o “disparo”, ou não, dos tais comportamentos empreendedores.

Com esta visão e neste contexto o trabalho foi realizado. Espera-se encontrar experiências de criação de empresas por necessidade, nas quais os elementos da Teoria Visionária de Filion aconteceram após a criação das empresas, redefinindo ações e atitudes empresariais favoráveis ao desenvolvimento e orientadas para a sustentação do processo empreendedorial.

3. Metodologia

Em trabalhos como esse, o fenômeno de interesse deve preferencialmente ser estudado em seu ambiente natural, sendo este a fonte direta de coleta de dados e o pesquisador o instrumento; a exploração caracterizou a pesquisa; a abordagem técnica utilizada foi a qualitativa (TRIVIÑOS, 2006).

A estratégia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso que, conforme Yin (2001), “representa a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo *como e por que*, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.

A coleta de dados, feita através de entrevistas, atendeu às orientações de Gil (1996): “A coleta de dados no estudo de caso é feita mediante o concurso dos mais diversos procedimentos. Os mais usuais são: a observação, a análise de documentos, a entrevista e a história de vida”. O estudo de caso é “uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade” (TRIVIÑOS, 2006), sendo que, neste caso, havia mais de um, pode-se dizer que se trata de um estudo multicaso.

Os sujeitos da pesquisa foram determinados a partir dos seguintes critérios: empresários cujas empresas estabelecidas (GEM – 2006) que operam a mais de 3,5 e menos de 10 anos, cujos donos no momento anterior ao da criação, ou aquisição da empresa, passaram por alguma dificuldade financeira significativa, sendo este o principal motivo de sua criação. O cuidado para que os sujeitos pesquisados apresentassem diferentes níveis culturais, de escolaridade, e de capacitação técnica, deveu-se à possibilidade de que a formação técnica, ou administrativa,

na área empresarial influencie em maior ou menor grau a sua trajetória empresarial.

Os temas da entrevista foram organizados de forma que permitissem a caracterização dos sujeitos da pesquisa, como segue: Escolaridade do empresário e suas suas relação com o aprendizado; Conhecimento do negócio e sobre empreendedorismo; Ocupação anterior; Histórico de vida; Relação com as pessoas, com a empresa e com o meio em que atua.

Os cinco empresários e empresas selecionados, receberam nomes fictícios para preservar suas identidades, e foram aqui identificados da seguinte forma:

- a) Ponto de encontro com a Beleza – comércio de cosméticos Ltda;
- b) Lógica Informática – escola de Informática;
- c) Elétrica Central Ltda – auto elétrica;
- d) Auto Bom - Ar condicionado – ar condicionado automotivo;
- e) Toledo Materiais de Construção Ltda – comércio de materiais de construção.

A pesquisa de campo e a bibliográfica orientaram-se no modelo conceitual da Teoria Visionária de Filion (1993, 2000, 2004). Seus resultados são apresentados e interpretados ao final, “para a procura dos mais amplos significados que os dados possam ter” (Gil, 1996).

4. A Teoria Visionária de Filion

A teoria visionária de Filion (1993, 2000, 2004) facilita o entendimento de como, a partir do surgimento de uma idéia de produto ou serviço, forma-se um novo negócio. Ela também explica de que forma e em quais condições essa idéia vai sendo lapidada, e como vai tomando corpo na medida em que lhe são acrescentados novos contornos, fruto de um processo visionário, próprio dos empreendedores em seus movimentos de criação. Também através dela, é possível conhecer e compreender a importância e o estabelecimento das relações entre esses empreendedores, seus negócios e o ambiente em que estão inseridos.

Ao afirmar que: “No decorrer do tempo, as pessoas motivadas a abrir uma empresa vão criando, baseadas na sua experiência, idéias de produtos. Tais idéias, a princípio, emergem em estado bruto e refletem uma vontade ainda não bem definida. Ou seja, ainda não sofreram um processo de validação, podem ainda não representar uma oportunidade concreta”, Dolabela (1999) reforça o conceito das visões emergentes da Teoria Visionária de Filion.

Filion identifica três categorias de visões: emergentes, central e complementares. Elas reagem entre si de forma intensa e constante. “Para evoluir de uma categoria para outra, o empreendedor precisa de um alto nível de articulação pessoal, coerência e tenacidade, todos eles importantes fatores para o sucesso ou o fracasso de sua estratégia” (FILION, 1993). A seguir, descrevem-se as tais categorias de visões.

4.1 Visões Emergentes

“São formadas em torno de idéias e conceitos de produtos e / ou serviços imaginados pelo empreendedor” (FILION, 1993). Essas visões formam um grupo de possibilidades de negócios, deste grupo o empreendedor, selecionará um produto ou serviço ao qual dedicará maior atenção e estudo. “Este se transformará no esqueleto sobre o qual a visão central é construída” (FILION, 1993). E sobre ele focalizará suas novas visões emergentes. Este processo não cessa e novas visões emergentes, depois de analisadas, podem tornar-se parte integrante da visão central já concebida ou de uma outra nova.

4.2 Visão Central

Resultante de uma ou várias visões emergentes, “para alguns empreendedores existe uma

continuidade entre suas visões emergentes e a central” (FILION, 1993), a visão central divide-se em visão externa e interna. A externa permite projetar no futuro o lugar que se pretende ocupar com o produto ou serviço no mercado. Enquanto que a interna diz respeito ao tipo de organização da qual se necessita para ocupá-lo. Para Filion (1993), “(...), quanto mais o componente interior da visão permite a uma organização tomar uma forma que incorpore as inovações do componente exterior, tanto mais bem-sucedido o empreendedor”. Elas devem ser claras, coerentes e confiáveis, sob pena de prejudicar o sucesso da visão central.

4.3 Visões Complementares

Constituem-se numa série de atividades de apoio ao desenvolvimento da visão central, introduzidas através dos componentes internos e externos. Quanto maior a habilidade de se comunicar e o conhecimento no campo que pretende atuar, maior será a capacidade para definir as visões complementares que devem acontecer para o sucesso da visão central. Assim, “o empreendedor se transforma numa espécie de ativador de visões complementares, que lhe permitem desenvolver os componentes da sua visão central” (FILION, 1993).

4.4 O desenvolvimento da visão

Filion (1991) diz que “O desenvolvimento de uma visão exige, desde o início, que certas condições sejam satisfeitas e certos passos sejam dados”. Acredita-se que este seja o principal fator a ser dominado pelo empreendedor. Para o autor, as principais condições são as seguintes: “Canalizar as energias numa direção particular; Concentrar-se num determinado campo de atividade e num determinado lugar; Adquirir experiência e conhecimento no assunto; Desenvolver, metodicamente, o pensamento vertical e o pensamento no campo de atividade em questão; Capacidade de pensar e fazer escolhas; Aptidão e desejo de se comunicar; Inabalável determinação de realizar e concluir alguma coisa”.

Segundo Filion, o “Processo de Criação da Visão”, incorpora elementos de sustentação da visão, que se influenciam reciprocamente. “O metamodelo do processo de pensar através de uma visão (visionary process) apresentado é resultado de uma superposição de modelos extraídos de estudos de doze pequenos empresários finlandeses reconhecidamente bem-sucedidos” (FILION, 1991). Os cinco elementos básicos, abaixo citados, podem influenciar e se interinfluenciar, tornando maior ou menor a possibilidade de conquista da visão.

4.5 Conceito de si

É a maneira segundo a qual o indivíduo se vê, a imagem que tem de si mesmo e a forma como se relaciona com o mundo real. Para Filion (1991), “A visão de mundo e de si é base sobre a qual se desenvolve o processo de estabelecimento da visão do empreendedor”. E ainda: “Ele inclui valores: é o que é notado como significativo quando a realidade ao redor é filtrada através de valores, atitudes, humor e intenções. Assim como valores, não é fixo, sendo continuamente reformulado à luz do contexto em que o indivíduo opera ou decide operar” (FILION, 1993).

Dolabela (1999) afirma que “A auto-imagem, ou conceito de si, é a principal fonte de criação. As pessoas só realizam algo quando se julgam capazes de fazê-lo”. Desta forma um dos primeiros exercícios para o desenvolvimento da visão consiste numa revisão das variáveis que estão por trás do modelo utilizado para a percepção de si e do mundo real. De forma que, “o conceito de si e do mundo influencia e condiciona o processo visionário. Projetamos o futuro com base no que somos” (DOLABELA, 1999). Isto posto, conhecer-se profundamente, determinará o jeito de ser do indivíduo e influenciará significativamente a sua empresa.

4.6 Energia

Filion (1991) conceitua energia como “o tempo alocado para atividades profissionais e a intensidade com que elas são executadas”. E Dolabela (2003) diz: “A energia decorre da adequação entre o conceito de si e da visão”. Esta energia é o combustível necessário para o empreendedor conhecer bem o seu setor de atividades, desenvolver visões, estabelecer as relações necessárias, inovar, organizar e controlar suas atividades.

Empreender demanda energia mobilizadora. A liderança facilmente percebida depende menos energia e tempo para criar e preservar relacionamentos, e para influenciar no sentido da visão. Ao se imbricarem, essas situações resultam em alterações no conceito de si do empreendedor, dotando-o de maior flexibilidade, mobilidade e auto-confiança. A respeito disso, Filion (1991) diz: “há que se considerar que toda energia investida na criação e manutenção de relacionamentos é compensadora, porque um empreendedor que esteja bem situado num sistema de relações beneficiar-se-á de um fluxo de informações, que lhe permitirá reajustamentos continuados”.

4.7 Liderança

Para Filion e Dolabela (1999) *appud* Filion, a liderança “resulta do conceito de si e da visão de mundo, da energia, da compreensão do setor, da visão e das relações, mas reciprocamente, exerce influência sobre esses fatores”. A capacidade de ocupar e manter-se na posição de líder afeta o desejo de realizar e determina a amplitude da visão do empreendedor.

Sendo um elemento influenciador e influenciável, portanto dependente do meio e das circunstâncias, a liderança é mutável e parece surgir da evolução gradual do indivíduo e da empresa. Ela requer a aquisição de competências adequadas ao setor da atividade. Dolabela (1999) afirma que “no processo empreendedor, podemos dizer que a liderança decorre principalmente da visão e da capacidade de sua realização, apoiada pelo conhecimento do setor, das relações estabelecidas, e alimentada pela energia empregada nesses processos”. A liderança gera empoderamento ao empreendedor, facilitando a realização de suas visões.

4.8 Compreensão do setor

Segundo Dolabela (1991), conhecer um setor, condição indispensável para perceber uma oportunidade e desenvolver uma visão, envolve saber como se estruturam e funcionam as empresas daquele setor, quem são e como agem seus clientes, concorrentes e fornecedores, quais os pontos críticos de sucesso, quais as barreiras à entrada, e ainda o que acontece no mundo quanto as tendências e o funcionamento do mercado concorrente. Novamente observam-se elementos influenciadores e influenciados. “O conceito de si, a energia, a liderança, as relações são elementos que contribuem fundamentalmente para a compreensão do setor. Por outro lado, a compreensão do setor irá fortalecer o conceito de si, permitirá que a energia seja empregada naquilo que dá melhores resultados” (DOLABELA, 1999).

4.9 Relações

“O sistema de relações, aparentemente, é o elemento mais influente para explicar a evolução da visão” (FILION, 1991). O sistema básico e a primeira motivação empreendedor são conseqüências das relações do empreendedor com a família. Ela representa o que Dolabela (1999) chama de “círculo de relações primárias” e exerce grande influência sobre os tipos de visão que o empreendedor venha a desenvolver. Enquanto as relações já existentes são revisitadas, outras são estabelecidas com os vários objetos sociais necessários à estruturação do processo visionário em suas diversas etapas.

Filion (1991) define três níveis de relações, as de nível primário, ligadas a relacionamentos familiares e acontecem em torno de mais de uma atividade, influenciam o conceito de si do empreendedor. As de nível secundário, formam-se em torno de atividades pontuais: trabalho, política, clubes sociais, entre outras, e formam uma rede de relações com grande quantidade de possíveis orientações e informações. Já as terciárias são estabelecidas com a finalidade de atender a uma necessidade específica em determinada área de interesse.

Dolabela enfatiza que a gestão do sistema de relações parece ser uma das condições determinantes para a formação de uma visão central coerente. E exemplifica: “Para chegar onde eu queria, eu tinha necessidade de aprender esta ou aquela coisa, era por isso que eu queria mudar de emprego ou ir estudar neste ou naquele lugar” (DOLABELA, 1999).

5. Exposição e comentários dos relatos apresentados

Depois de aceitarem fazer parte da pesquisa, os empresários foram entrevistados em suas empresas. Os pesquisadores anotavam os fatos e dados de maior interesse para a pesquisa, e as dúvidas foram esclarecidas e confirmadas no próprio local para que não se perdessem. A figura 01 apresenta o resumo destas informações.

Características da Empresa	01 Ponto de Encontro	02 Lógica informática	03 Elétrica central	04 Toledo Materiais de construção	05 Auto bom
Atividade Principal	Comércio de cosméticos	Escola de informática	Auto elétrica	Materiais de construção	Ar condicionado automotivo
Ano de criação	Quatro	Seis	Cinco	Nove	Sete
Características do Empresário					
Idade (anos)	25	32	35	45	35
Escolaridade	Pós graduada	Super incompleto	1.º grau incompleto	2.º grau completo	2.º grau completo
Ocupação anterior	Empregada	Desempregado	Empregado	Empregado	Motorista de caminhão
Experiência no ramo	Gerente de loja do mesmo ramo	Dava aula de informática	Trabalhava no ramo	Nenhum	Nenhum
Plano de negócios	P Só idéias na cabeça e algumas anotações	NA Só idéias na cabeça	P Só idéias na cabeça	P Só idéias na cabeça	P Só idéias na cabeça
Elementos da Teoria Visionária					
Visão emergente	M Veio junto com a central, ter meu negócio	M Idéia de ter meu negócio com um sócio	P Tinha que abandonar o patrão desonesto	P Ter seu negócio, outras vieram depois	P Convide do sogro que percebeu a falta desse serviço
Visão central	M Veio pouco antes de abrir. Ter meu negócio	P Era apenas ter meu negócio	P Era apenas ter meu negócio	P Era apenas ter meu negócio	M Veio pouco antes de abrir. Ter meu negócio
Visão externa	P	P	M Necessidades dos clientes e falta de produtos	G Mudou a várias vezes a localização da loja	M Falta desse serviço, Incrementou para novos serviços
Visão interna	M Sala pequena, vendas sub dimensionadas	P Limitando-se às máquinas	M Foi adquirindo peças estoques + serviços	G Mudou para ter mais espaço, criar conforto	M Fez cursos, orientado para os clientes
Visão complementar	M Veio de conversa com clientes, mudar para loja maior	M Mais máquinas com mais potencia	M Novo local, mais espaço, pensava sozinho	MG Foi mudando de acordo com os feed backs recebidos	MG Foi incrementando para novos serviços
Conceito de si	MG Considera-se empreendedor e competente	P Não se acha empreendedor	M Considera-se um técnico competente	MG Considera-se empreendedor e competente	P está mudando, tornando-se mais observador
Energia	MG Trabalha 10/12 h por dia	MG Trabalha 12/13 h por dia	MG Trabalha 10 h por dia	MG Trabalha 10 h por dia	G Pode trabalhar várias horas por dia
Liderança	MG Profissionais da área recorrem a ela para orientação	P Preciso de um sócio para começar	NA	G	M
Competência	MG Sabe e busca + saber	G Para a produção	G Para a produção, o contador orienta outras coisas	G Adquiriu trabalhando na atividade	G Para comércio
Relações					
- Com familiares	M Exemplo, estímulo	P Estímulo materno.	M Esposa	MG Esposa, pais, clientes, funcionários	M Família
- Com objetos sociais	MG Pessoas, leituras, feiras, busca informações	P Amigos, sócio, busca informações	P Não participa	MG Cursos, feiras, associação de classe	MG Pessoas, busca informações
- Com seu produto / serviço	MG Busca informação e altera projeto	M Gosta.	MG fica sempre atento a novidades	MG busca informação alterou vários projetos	MG busca informação alteração de projetos
- Com mercado alvo	G Preocupa-se em identificar o cliente e as suas necessidades	NA	P	MG Ouve feed back, sugestão	G Ouve feed backs, sugestões, há espaço para crescer
- Com sua empresa	MG Organizar, gerenciar	G Gerenciar	MG Vive a empresa	MG Organiza, gerencia, orienta	G Gosta muito, ambiente maravilhoso
- Com empregados	MG Confiança, aprendizados, delegação	NA	P Age como um gerentão	MG Confiança, aprendizados, delegação	G Forma uma família, amigos,
- O espaço de si	MG congruência entre P-N-A Era gerente, donos voltaram, faltou espaço	G congruência entre P-N-A Rompeu com o sócio por divergir nas idéias	G congruência entre P-N-A Agora vive com total independência dentro e for da empresa	MG congruência entre P-N-A Sente-se totalmente a vontade e vê espaço para se desenvolver	MG congruência entre P-N-A Sente-se muito bem: "esses 5 anos, foram os melhores da vida"

Legenda (as letras em negrito indicam a intensidade com que os elementos que compõem a teoria de Filion foram percebidos pelo entrevistador): MG = muito grande; G = grande; M = média; P = pequena; NA = não apresentou; P-N-A = Pessoa-Negócio-Ambiente.

Figura 01 – dos dados coletados

Com exceção do ex-motorista autônomo, os sujeitos da pesquisa são ex-funcionários, com diferentes graus de escolaridade. Observa-se que três deles detinham experiência no ramo, fator que pode ter facilitado o caminho percorrido.

A ausência do plano de negócios ou qualquer outro tipo de análise de viabilidade é elemento comum, revelador da ainda incompleta capacitação empreendedorial.

As Visões Emergente e Central surgem simultaneamente e expressam o desejo de ter seu próprio negócio. Apenas depois da empresa já montada, com a diminuição da ansiedade, as Visões Emergentes retornam e reorientam alguns desses empreendedores para as próximas ações: a implementação de ações baseadas nas Visões Externas e Internas.

As Visões Externa e Interna aparecem inicialmente fundidas à Visão Central, quase sempre de forma desestruturada e não pensada. Desenvolvidas a partir de um modelo baseado na conduta de outra pessoa ou empresa já existente e conhecida.

As Visões Complementares passaram a acontecer depois da abertura da empresa, como consequência das necessidades manifestadas pelos clientes. E foram os principais motivos das frequentes mudanças no mix de produtos, layout, endereço, entre outras.

Em sua maioria, ainda que inconscientes do fato, esses empreendedores detinham as capacidades para lidar bem com os elementos de sustentação do processo empreendedor.

Dentre todos os fatos observados, o que mais chama a atenção é o elevado grau de congruência existente entre o empreendedor, seu negócio e o ambiente em que os três acontecem. Essa triangulação, e a forma como ela se desenvolve, atende quase totalmente às necessidades de espaço, afeto e realização profissional de quatro dos cinco entrevistados. Sendo que para o quinto atende em menor grau. O espaço de si, conquistado e percebido, ratifica a adequação entre a atividade desenvolvida e a personalidade destes empreendedores.

7. Conclusão

Na medida em que desenvolveram experiências empreendedorais, os empresários, objetos deste trabalho, foram acometidos pelo que se pode chamar de mudança de modelos mentais. Ocorreu então, que seus modelos comportamentais também se alteraram. É bem provável que esta alteração comportamental tenha ocorrido pela influência de novos conceitos, internalizados a partir das relações estabelecidas com outros empresários, em capacitações, encontros, conversas formais e informais das quais participaram.

Os resultados conquistados apontam para o fato de que o processo visionário, citado na Teoria Visionária de Filion, aconteceu. E iniciou-se, com uma intensidade não percebida, antes da abertura da empresa, de forma abrupta, desestruturada e inconsciente. Portanto sem o refinamento através de processos analíticos ou da incorporação de visões emergentes à visão central. Dois dos entrevistados deixam isso claro em frases como: “isso deixamos para pensar depois, naquela hora precisávamos abrir as portas da empresa, trabalhar, comercializar nossos produtos, ganhar algum dinheiro e começar a pagar nossas contas”.

Sabe-se que o desenvolvimento das MPEs está intimamente ligado ao contexto onde estão inseridas, à competência gerencial e à personalidade do empreendedor. Tem-se que, ao ser analisado sob o ponto de vista da Teoria Visionária de Filion, o empreendedor pode ser caracterizado como o elemento catalisador de um relacionamento sinérgico entre ele mesmo, sua organização e o ambiente externo. Composto, nesta triangulação, uma consistente rede de inter-relações.

Pode-se concluir que a postura pessoal desses empreendedores os tornou capazes de responder às situações críticas de forma rápida, flexível e elevado grau de assertividade. Além disso, “Os empreendedores são peritos na utilização de estruturas do conhecimento que lhes permite utilizar as informações significativamente melhor que os não-empreendedores” (MITCHELL, 2007).

Habilidades detentoras de considerável significado na implementação de atos de inovação e

essenciais ao processo empreendedorial. Esse conjunto de atitudes contribuiu para uma maior capacidade de perceber e coletar as informações essenciais para a formação de uma inteligência voltada para seus negócios, o que se constituiu numa vantagem competitiva para a empresa. Pois sabe-se que os relacionamentos efetivados numa comunidade de empresas contribuem para o desenvolvimento das competências empreendedorais dos indivíduos que os estabelecem, tornando-se determinantes para alcançarem o sucesso que hoje desfrutam.

Referências

- DOLABELA, Fernando.** Oficina do Empreendedor: A metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo: Cultura, 1999.
- DOLABELA, Fernando.** E depois da incubação? Uma metodologia inédita de Clube de empreendedores para apoio às empresas emergentes de base tecnológica – Paper aceito no “the 1999 World Conference on International Entrepreneurship”, Singapore, 15 a 18 de Ago. 1999.
- DOLABELA, Fernando; LIMA, Marcos.** Entrepreneurship Learning in Brazilian Institutions of Higher Education. Curitiba, 2000.
- DOLABELA, Fernando.** Empreendedorismo, Uma Forma de Ser: Saiba o que são empreendedores individuais e coletivos. Brasília: AED, 2003.
- DORNELAS, José C. A** Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- FILION, Louis J.** (1991) – O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. RAE – Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, julho/setembro 1991, Vol. 31, n.3, p 63-71.
- FILION, Louis J.** (1993) – Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. RAE – Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, novembro/dezembro 1993, vol.33, no. 6, p. 50-61.
- FILION, Louis J.; DOLABELA, Fernando.** Boa Idéia! E Agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Editora de Cultura, 2000.
- FILION, Louis J.** (2004) – Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs. International Journal of Entrepreneurship and Small Business. Vol.1, n.1 e 2, p. 35-55.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor:** Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo, 2005.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor:** Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo, 2006.
- GIL, Antônio C.** Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 1996.
- MITCHELL, R. K., BUSENITZ, L. W. et al.** The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research 2007. Entrepreneurship: Theory and Practice, Baylor University, 2007.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva.** Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais. A Pesquisa Qualitativa em Educação. São Paulo, Atlas, 2006.
- YIN, Robert K.** Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre, Bookman, 2001.