



## **O ENGENHEIRO NUMA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA – DESAFIO OU SOLUÇÃO DO SÉCULO XXI ?**

**Emanuel Ferreira Leite** – emanueleite@hotmail.com

Universidade de Pernambuco, Escola Politécnica de Pernambuco, Departamento de Engenharia Mecânica Industrial

Rua Benfica, 455 - Madalena

CEP – 50-720-001, Recife – Pernambuco

**Francisco Ilo Bezerra Cardoso** – ilo@poli.br

Universidade de Pernambuco, Escola Politécnica de Pernambuco, Departamento de Engenharia Mecânica Industrial

Rua Benfica, 455 - Madalena

CEP – 50-720-001, Recife – Pernambuco

**Egenilton Rodolfo de Farias** – aegenilton@yahoo.com.br

Universidade Católica de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais

Rua do Príncipe, 526 – Boa vista

CEP – 50-050-900, Recife – Pernambuco

**Resumo:** *Este artigo descreve uma metodologia para o desenvolvimento para uma universidade empreendedora, cuja construção e fundamentos permitem a disseminação em larga escala deste tipo de comportamento, maneira de se estar, forma de enfrentar a realidade universitária no seu cotidiano. São apresentadas propostas de subprojetos que utilizem tal metodologia em diferentes unidades que compõem a universidade. O trabalho enquadra-se no âmbito da reflexão dinamizada pelo autor com vistas a tornar a universidade empreendedora conectada com as demandas científicas, tecnológica e de inovação. Pretende-se que este trabalho venha a contribuir para a consolidação da universidade como empreendedora capaz de dar resposta, em tempo hábil, às legítimas aspirações da sociedade moderna. O modelo organizacional em que assenta hoje o ensino universitário brasileiro está, em nossa opinião, esgotado. É preciso (re)institucionalizar e (re)inventar o ensino superior brasileiro baseado no empreendedorismo e na inovação. É necessário preparar as novas gerações para adaptação a um mercado de trabalho e a uma economia impregnada de grande incerteza, caracterizada pela inovação técnica, flexibilidade laboral e a globalização econômica. Ao sistema de ensino superior pede-se que seja capaz de preparar os futuros empreendedores para uma maior mobilidade profissional, para uma maior rotatividade entre as várias opções de negócios, para as alternâncias criar- falir empreendimentos, face à “incerteza” e à “imprevisibilidade” do mundo atual. O papel da universidade tradicional é formar cidadãos competentes para gerar o sucesso das instituições e da comunidade.*

**Palavras-chave:** *universidade, empreendedorismo, inovação, conhecimento*

### **1. INTRODUÇÃO**

O empreendedorismo não é uma receita, mas uma necessidade do mercado. Peter F. Drucker, um dos maiores especialistas nessa área em todos os tempos defendeu muito o pensamento que as universidades precisam formar empreendedores (DRUCKER 1950, 1954, 1959, 1964, 1970 e 1974).

A sociedade necessita de empreendedores. A sociedade de serviços está substituindo a sociedade industrial, a economia é cambiante e as especializações desaparecem.

Realização:

 **ABENGE**

Organização:



**O ENGENHEIRO  
PROFESSOR E O  
DESAFIO DE EDUCAR**



Conforme o pensamento de DRUCKER (1985), a universidade não pode mais ser vetora de produtos acabados e sim, formar empreendedores capazes de encontrar os nichos de oportunidades nessa nova sociedade.

O modelo organizacional em que assenta hoje o ensino universitário brasileiro está, em nossa opinião, esgotado. É preciso (re)institucionalizar e (re)inventar o ensino superior brasileiro, baseado no empreendedorismo.

## 2. FUNDAMENTOS DA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

Banalizou-se a formação universitária. Hoje, há uma crise violenta de diplomas do ensino superior. Há milhares de desempregados licenciados no Brasil.

O problema está em saber se a universidade é capaz de construir respostas educativas adaptadas às diferentes expectativas, necessidades, características pessoais, projetos de vida dos nossos jovens. Isso é tão importante quanto o diploma de nível superior.

O mundo mudou, e mudou muito. A realidade hoje está a mudar a um ritmo vertiginoso. Ao nível do trabalho, das profissões, das empresas. Essas mudanças são tão rápidas, que estão a questionar aquilo que é o contributo de cada pessoa para a sociedade, o que é ter um trabalho, o que é um emprego, o que é o lazer, e até o que é momento de estudo ao longo da vida.

Nunca os sistemas educativos conseguem andar a par e ao mesmo ritmo das transformações sociais. É necessário preparar as novas gerações para adaptação a um mercado de trabalho e a uma economia impregnada de grande incerteza, caracterizada pela inovação técnica, flexibilidade laboral e a globalização econômica.

Ao sistema de ensino superior pede-se que seja capaz de preparar os futuros empreendedores para uma maior mobilidade profissional, para uma maior rotatividade entre as várias opções de negócios, para as alternâncias criar - falir empreendimentos, face à “incerteza” e à “imprevisibilidade” do mundo atual.

Na universidade tradicional, as atividades fim de ensino, pesquisa e extensão estão voltadas prioritariamente para a produção de conhecimentos e a formação de especialistas.

No modelo de universidade empreendedora, agregam-se ao tradicional os aspectos da tecnologia (geração, adoção e transferência) e da formação de empreendedores, em resposta às demandas da sociedade, em permanente estado de transformação.

Figura 1 – Universidade tradicional

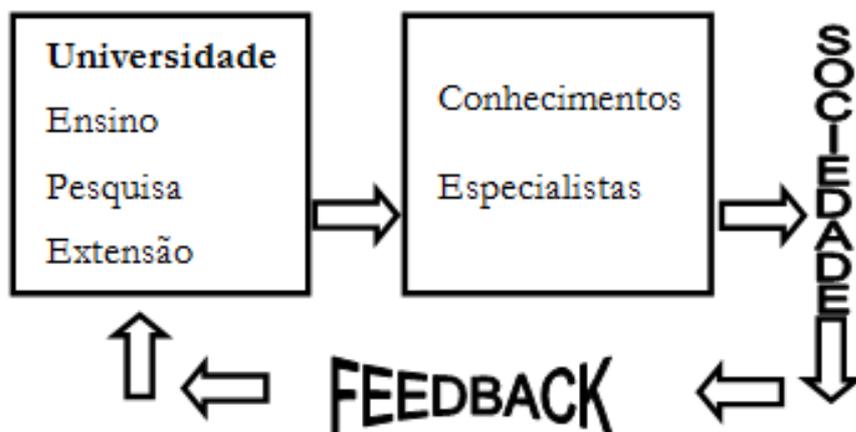
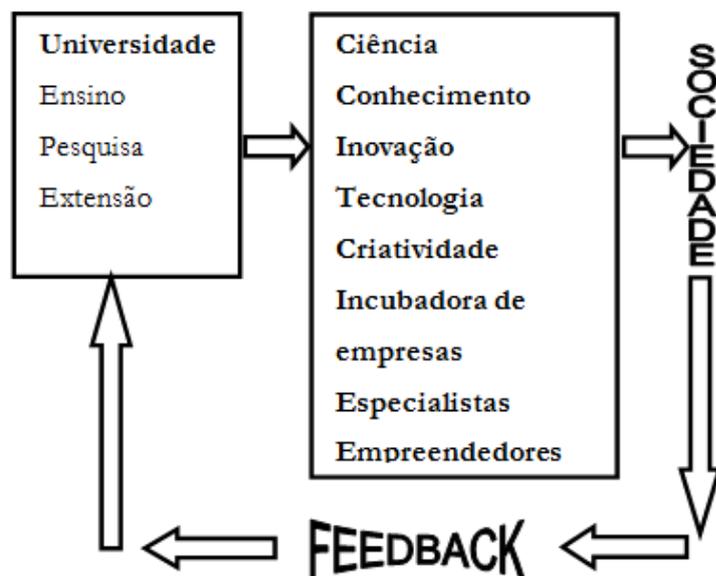


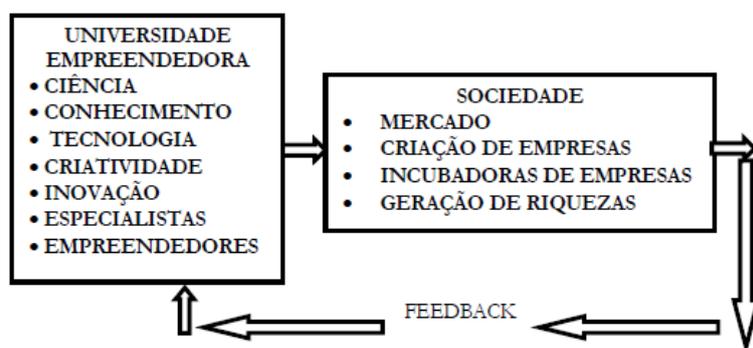
Figura 2 – Universidade empreendedora



## 2.1. Transferência de Tecnologia

As universidades vêm desenvolvendo o processo de transferência de tecnologia, em todas as suas unidades. Contudo, faz-se necessário que esta sistemática seja, cada vez mais, incentivada em todas as suas unidades. As principais experiências das universidades podem ser sintetizadas em: cursos de graduação, cursos de pós-graduação, cursos de extensão, pesquisa - informação tecnológica, hospitais universitários, empresas de consultoria formadas por docentes, empresas de consultoria júnior, estágio integrado, dentre outras.

Figura 3 – Mecanismo de Transferência de Tecnologia



Futuramente, uma perspectiva de uma universidade empreendedora pode ser: parque tecnológico, centro de alta tecnologia, escola de empreendedores, incubadora de empresas, dentre outras.

A universidade, sociedade e as empresas são parceiros porque:

- ❖ a universidade precisa de recursos para atingir seus objetivos e ser útil à sociedade;
- ❖ a empresa necessita de conhecimento para ser competitiva;
- ❖ a sociedade necessita de ambas para gerar bem-estar e manter ambas.



## **2.2. A dinamização da Capacidade Empreendedora e o papel dos meios de comunicação**

Sugere-se a utilização do termo empreendedor, em vez do termo empresário, por se revelar mais abrangente e aplicando-se inclusive no processo de criação de empresas, como bem explica DRUCKER (1996).

A utilização deste termo poderá ser feita no quadro de uma valorização social do que, tendo maior espírito de iniciativa e sabendo medir o risco, cria riqueza através do desenvolvimento de uma ideia, transformando-a num empreendimento.

Neste contexto, o ideal que anima os empreendedores poder-se-á chamar espírito empreendedor.

Para apoiar os empreendedores a criarem os seus empreendimentos, existe no Brasil uma série de agentes que se revestem de diversas naturezas (pública, privada).

Sente-se a necessidade do lançamento de campanhas de promoção e de valorização social do papel do empreendedor, nas universidades.

A sociedade contemporânea evidencia três características únicas em toda a história da Humanidade, com implicações profundas na organização da sociedade, cuja extensão e profundidade ainda não se conhecem na totalidade, mas em que é inequívoca uma importante valorização do capital humano.

A primeira é o ritmo de mudança que se verifica no contexto econômico e social. O encurtamento do ciclo de vida dos produtos, o volume de descobertas científicas e a volatilidade dos mercados adquiriram uma dimensão sem precedentes, que obriga os indivíduos e as organizações a adaptarem-se e alterarem os seus comportamentos, por forma a acompanhar as exigências da envolvente ambiental.

A segunda característica é a importância do intangível na economia mundial, onde, entre outras manifestações, se aponta o peso crescente dos ativos intangíveis nos investimentos das organizações.

A terceira é a comunicação em tempo real que vem transformando com sua rapidez e qualidade.

Neste contexto, a capacidade de inovação reflete o modo como a empresa, através dos indivíduos que a compõem, combina a base de conhecimentos existentes sob novas formas, o que envolve busca, descobertas e processos cumulativos de aprendizagem. Assim, o comportamento das pessoas, quer isoladamente, quer em grupo, é o aspecto fundamental da dinamização da capacidade empreendedora/espírito empreendedor.

Esse comportamento (empreendedorismo) deve ser visto, por um lado, no quadro empresarial, onde devem existir indivíduos capazes de criar e desenvolver ideias que se materializam em novos processos e produtos, i.e., em inovações, mas também no espaço académico, através da valorização do potencial científico, nomeadamente ao nível de criação de novos negócios (spin-off de tecnologia).

O papel do empreendedor surge a partir desta nova realidade. É a existência de indivíduos com capacidade de aprenderem, combinarem de novas formas o conhecimento, e o materializarem em inovações, que vai garantir a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações e dos países.

Sendo inequívoco o papel a ser desempenhado por indivíduos que evidenciam atitudes e capacidades empreendedoras, é importante compreender quais são as suas características e qual o processo pelo qual surgem e se desenvolvem.



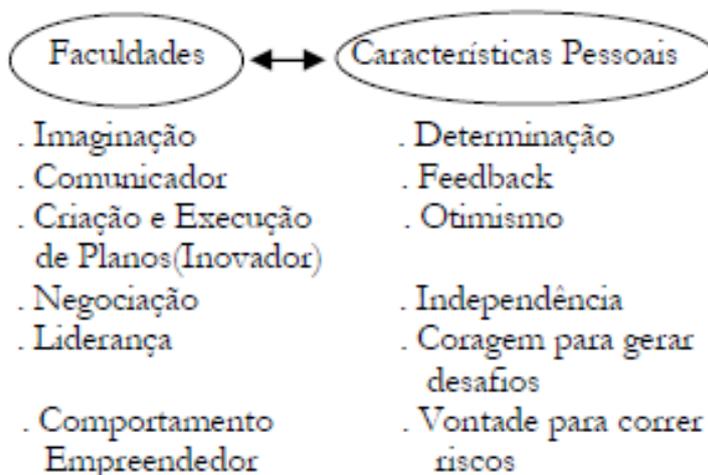
### 3. O EMPREENDEDORISMO E UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA

O empreendedor é qualquer indivíduo com as seguintes características:

- comunicação;
- capacidade de iniciativa;
- poder de persuasão;
- correr risco calculado;
- flexível;
- criativo;
- inovador;
- independente/autônomo;
- alta necessidade de realização;
- capacidade de resolver problemas;
- imaginação;
- pretende controlar seu próprio destino;
- trabalho duro e liderança.

Podemos sintetizar essa visão da seguinte forma:

Figura 4 – Os Aspectos do Comportamento Empreendedor



Vários estudos internacionais têm avaliado os principais aspectos característicos do indivíduo empreendedor.

As conclusões sumariadas na figura 4 apontam para se considerar a capacidade empreendedora de um determinado indivíduo como sendo fruto de um conjunto de faculdades e características pessoais que interagem entre si, potencializando o seu comportamento singular.

A parte significativa destas características dos indivíduos resultará, entre outros aspectos, do ambiente familiar, da educação, das experiências de vida, das formas de pensar do ambiente em que se está inserido. Deste modo, a questão que se coloca é a de saber quais as formas de intervir das universidades para estimular o comportamento empreendedor, formando ou desenvolvendo indivíduos com estas características.

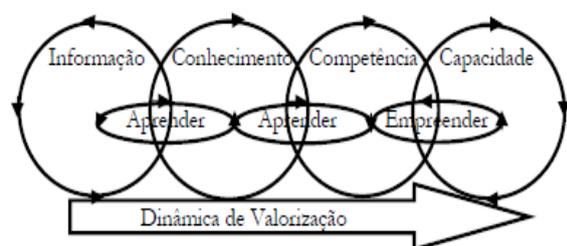
De fato, um processo de dinamização da capacidade empreendedora dos docentes, discentes e funcionários das universidades evidencia detalhes importantes, que é difícil incorporar nos conceitos e métodos mais tradicionais de formação de recursos humanos. Por



um lado, exige intervenção continuada, sendo a vontade e o esforço dos próprios indivíduos de uma importância fundamental. Por outro lado, as faculdades e características exigidas obtêm-se normalmente por via experimental e não através da educação convencional em sala, por forma que abranja a globalidade do indivíduo que deverá sentir, de forma real, a aceitação do risco e/ ou do desafio; a necessidade de determinação, etc.

O desenvolvimento da capacidade empreendedora nos indivíduos, através de mecanismos educativos, que leve em consideração as particularidades apontadas, baseia-se na percepção dos vetores que suportam esta capacidade. De fato, a atitude empreendedora está diretamente relacionada com a dinâmica de valorização do indivíduo como agente que interage com a sociedade, ao longo dos ciclos virtuosos do tipo apresentado na figura seguinte:

Figura 5 – A dinâmica de valorização dos indivíduos e a comunicação



O ensino formal, apesar das importantes limitações ao desenvolvimento das características empreendedoras dos indivíduos, tem um papel importante e até basilar. É através dele que se faz a transformação da informação em conhecimento – o aprender. Este processo de aprendizagem é aquele que normalmente encontramos associado à formação dos indivíduos, desde a educação infantil à universidade, mas também através da leitura ou nas ações de formação dirigidas, ao longo da vida.

A primeira etapa está associada à aquisição de competências por integração dos conhecimentos adquiridos – o aprender. A apreensão envolve a aplicação dos conhecimentos em novas situações, normalmente associada a interações com a envolvente ambiental, onde se obtém feedback que permite estabelecer um “saber - fazer”.

A segunda etapa – o empreender – corresponde à transformação das competências em capacidades, isto é, o “fazer – com - saber”. De fato, o indivíduo empreendedor manifesta-se através daquilo que faz acontecer, evidenciando combinações únicas de competências (que envolvem determinadas faculdades e características, nomeadamente as apontadas na figura.5), que se materializam em capacidades singulares ou distintivas.

Este processo não linear envolve fortes fluxos e refluxos, ao longo dos três ciclos. Por exemplo, é de esperar que a manifestação das capacidades leve à identificação de competências em falta, que induzam novos processos de aprendizagem ou que o ciclo de aquisição de competências evidencie sucessivos conhecimentos que são necessários incorporar para a sua sedimentação.

Assim, o empreendedor é o indivíduo capaz de atuar segundo esta dinâmica, assimilando a informação, integrando os conhecimentos e transformando as competências em capacidades (capacidade empreendedora). São eles que suportam as organizações e as sociedades, protagonizando os comportamentos inovadores que permitem o seu desenvolvimento e afirmação. É a comunicação exercendo o seu papel.

A figura 6 mostra a dinâmica da comunicação no contexto da universidade empreendedora.



Figura 6 - Universidade Empreendedora e processo de comunicação



### 3.1. Missão da Universidade Empreendedora

Possibilitar a criação de novos empreendimentos, a partir de “know-how” gerado nos programas de ensino, extensão e pesquisa das universidades, com o fim de aumentar a competitividade do Brasil.

### 3.2. Objetivos da Universidade Empreendedora

#### 3.2.1. Objetivo Geral

Aumentar a geração de novos empreendimentos através da interligação, coordenação entre a capacidade de ensino e pesquisa das universidades com as necessidades da Sociedade e das Empresas.

#### 3.2.2. Objetivos Específicos

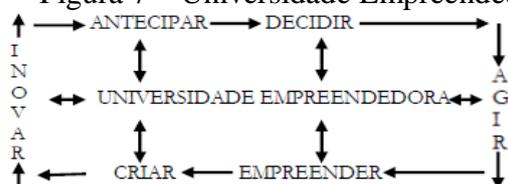
- ❖ Usar a comunicação para difundir a cultura empreendedora;
- ❖ Disseminar o pensamento empreendedor;
- ❖ Aumentar a competitividade das universidades;
- ❖ Aumentar a geração de empregos no Brasil;
- ❖ Promoção de empreendimentos que sirvam de modelo para outros empreendedores;
- ❖ Fortalecer e enriquecer a educação superior, através do ensino, pesquisa, e extensão voltados para a realidade regional;
- ❖ Transformar inovações tecnológicas em oportunidades de negócios.

### 3.3. Programas da Universidade Empreendedora

- ❖ Disseminação do Pensamento Empreendedor
- ❖ Universidade Empreendedora
- ❖ Clube do Empreendedor
- ❖ Treinamento de Empreendedores
- ❖ Desenvolvimento de Spin-off
- ❖ Formação de Formadores de Empreendedores

A execução destes programas é fundamentada na figura 7.

Figura 7 – Universidade Empreendedora em Ação





#### **4. OS INTERVENIENTES NO PROCESSO DE DINAMIZAÇÃO DA CAPACIDADE EMPREENDEDORA NA UNIVERSIDADE**

Considera-se, para efeito de sistematização de conceitos, que a dinamização da capacidade empreendedora é o processo que se inicia na ideia / projeto pelo empreendedor e que se baseia no desenvolvimento e expansão da empresa.

Desse processo fazem parte, entre outras ações:

- ❖ A formação do empreendedor;
- ❖ O financiamento e procura de investidores para o projeto;
- ❖ A exploração e antecipação das oportunidades de investimento;
- ❖ A valorização da propriedade intelectual;
- ❖ A intervenção dos sinais do mercado.

Os agentes intervenientes no processo de dinamização da capacidade empreendedora nas universidades são nomeadamente:

- O Estado, a dois níveis:
  - ❖ instrumentos dinamizadores das atuais políticas de desenvolvimento;
  - ❖ agentes dinamizadores das atuais políticas (organismos da Administração Pública).
- as unidades e os centros de saber da Universidade;
- as empresas de consultoria formadas por docentes;
- as empresas de consultoria júnior formadas por alunos;
- os parques de ciência e tecnologia, polos tecnológicos e centros de incubação;
- as associações empresariais;
- as entidades de desenvolvimento regional.

Em face desta diversidade, o empreendedorismo (o empreendedor — o projeto — empresa) vem questionar o papel dos vários agentes, relativamente à forma de intervenção, tanto ao nível operacional como estratégico.

Ao nível operacional e considerando o objetivo da intervenção (o empreendedor — o projeto — a empresa) nenhum dos agentes referidos detém competência para poder atuar horizontalmente ao longo do processo de dinamização da capacidade empreendedora, uma vez que não reúne portfólio de competências necessárias para o efeito, tendo, portanto, uma abordagem pulverizada e casuística, em função da envolvente.

Do ponto de vista estratégico, a fraca interação entre os agentes leva a não existência de um sistema estruturado e estruturante da dinamização da capacidade empreendedora, de uma forma sinérgica e otimizada.

Assim, pode-se concluir que não está em causa a não existência de agentes intervenientes com competência, mas sim, de um sistema que permita uma ação estruturada, promovendo a otimização das complementariedades existentes, minimizando custos de sobreposição, permitindo atingir níveis de maior especialização.

##### **4.1. A Rede de Competências e a Tipologia dos Intervenientes**

A criação de um sistema de apoio à dinamização da capacidade empreendedora, enquanto rede de competências deverá promover a complementariedade e a interação de cada um dos intervenientes, de acordo com a sua tipologia de atuação, no apoio estruturado ao empreendedor.



Assim, torna-se necessário caracterizar cada um dos intervenientes, em função da sua tipologia, a atuação, de forma a encontrar as complementariedades necessárias para otimização do processo que visa à maximização da atividade da rede (dinamização da capacidade empreendedora) em função dos recursos (competências) disponibilizados pelos intervenientes.

As principais organizações envolvidas são:

- ❖ Universidades
- ❖ Governo Federal
- ❖ Governos Estaduais
- ❖ Governos Municipais
- ❖ Sistema de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE
- ❖ Federação das Indústrias
- ❖ Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES
- ❖ Conselho Nacional de Pesquisas – CNPq
- ❖ Financiadora Nacional de Estudos e Pesquisas – FINEP
- ❖ Órgãos de comunicação social

Fatores estratégicos de sucesso da universidade empreendedora:

- ❖ Criatividade – Inovação – Polos de Conhecimento.
- ❖ Incubação de Empresas.
- ❖ Recursos Humanos.
- ❖ Recursos Financeiros.
- ❖ Criação de uma Rede de Teletrabalho.
- ❖ Formação de Formadores de Empreendedores

## **5. OS DESAFIOS DA UNIVERSIDADE EMPREENDEDORA**

A título de síntese deste artigo, apresentam-se algumas recomendações, umas para ações de curto prazo, em função das necessidades explicitamente referidas pelos diversos agentes, outras cuja pertinência se julga na dinâmica que o assunto exige:

a) Para ações de curto prazo:

- 1) Recomenda-se a elaboração de um estudo sobre as práticas de formação em confronto com as necessidades sentidas pelos protagonistas do processo de criação de empresas (os novos empreendedores).
- 2) É necessário e muito útil aprofundar o debate, agora iniciado, de reflexão sobre as temáticas de universidade empreendedora, da criação de empresas.

b) De ordem geral:

1) A prestação de um serviço de incubação de empresas pressupõe:

- ❖ Mais do que um simples projeto para alugar salas;
- ❖ Rigorosos critérios de seleção;
- ❖ Garantias razoáveis de preparação e de estruturação das empresas, no momento da saída das incubadoras;
- ❖ Período de rotação pré-determinado;
- ❖ Serviços mínimos de interesse comum;
- ❖ Níveis mínimos de rentabilidade da própria incubadora.



2) As principais dificuldades encontradas no processo de criação de empresas residem, de um modo geral (quer para as Empresas de Base Tecnológica, quer para outras), na falta de: bom conhecimento do mercado, capacidade de gestão e marketing, formação específica em criação de empresas e ação empresarial, financiamento suficiente e facilmente disponível, incentivos fiscais e sistema burocrático leve.

3) A promoção de atividades de transferência de tecnologia poderá ser uma forma de estimular o processo de criação de empresas, por via da produção de spin-off das Universidades.

c) De ordem promocional

- ❖ Sente-se necessidade do lançamento de campanhas de promoção e valorização social do papel do Empreendedor e de reconhecimento do seu mérito.

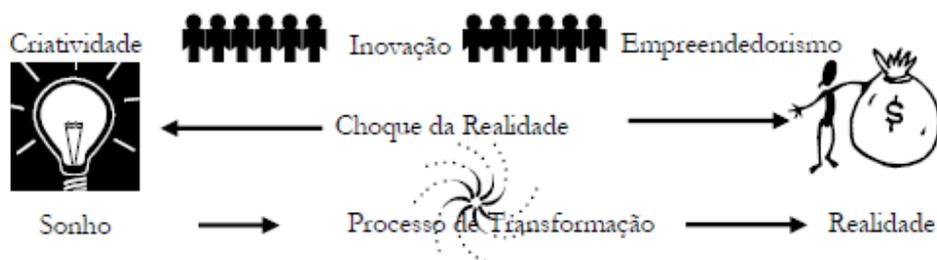
A corrente do “empreendedorismo” sintetizar o elo existente entre a inovação, criatividade e “empreendedorismo”.

Figura 09 - Corrente do empreendedorismo



A transformação de uma ideia em realidade é sintetizada na figura seguinte:

Figura 10 - Da ideia à realidade



## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho descreve uma metodologia para o desenvolvimento da universidade empreendedora, onde os meios de comunicação têm um papel fundamental, cuja construção e fundamentos permitem a disseminação, em larga escala, deste tipo de comportamento, maneira de se estar, forma de enfrentar a realidade universitária no seu cotidiano. São apresentadas propostas de projetos que utilizem tal metodologia em diferentes unidades que compõem a universidade.

É difícil avaliar o valor das ideias: se dou uma ideia, não fico sem ela, duas ou mais pessoas ficam com ela, diferentemente do que acontece quando dou um item concreto. O comportamento empreendedor implica em disseminar ideias. A universidade empreendedora não aposenta a tradicional, ela funciona como uma fina camada que a recobre, dando-lhe uma nova feição.



Nunca podemos esquecer que a percepção de universidade empreendedora tornou-se inseparável das ideias de formação, reflexão, criação e crítica.

O ensino superior, da forma que é oferecido hoje, está longe de atender as expectativas de uma sociedade empreendedora. É preciso ir além do desenvolvimento de competências essenciais para o mundo do trabalho, faz-se necessário desenvolver competências essenciais para o sucesso do empreendedorismo. A aprendizagem baseada em sólida formação conceitual e universal deve ser reforçada pela aprendizagem voltada para a prática dos negócios, o sistema educacional formal tem que se valer de um sistema de desenvolvimento pautado pela gestão por competências, além de desenvolver a cultura acadêmica também incentivar a cultura voltada para o empreendedorismo.

O papel da universidade tradicional é formar cidadãos competentes para gerar o sucesso das instituições e da comunidade. A universidade empreendedora vai mais além quando se propõe a formar cidadãos competentes que absorvam todos os ensinamentos da universidade tradicional de preparar cidadãos competentes para gerar o sucesso de empresas que fomentem o empreendedorismo, pois **gente + conhecimento = criação de riquezas**.

Sem empreendedores, não há novos negócios, não há emprego. E, com desemprego, os políticos perdem seus cargos. Assim, é necessário que se crie um ambiente mais amistoso para o surgimento de novos empreendimentos.

Para reduzir a diferença de desenvolvimento econômico e de nível de vida da sociedade brasileira relativamente aos países mais desenvolvidos, é preciso vencer o desafio que se coloca atualmente — o de evoluirmos rapidamente para termos uma sociedade da informação, onde o desenvolvimento científico e tecnológico seja baseado no primado do ser humano, na ética e no respeito aos direitos humanos.

Uma das competências mais críticas para garantir o desenvolvimento de uma sociedade é o de saber gerar, recolher, analisar, tratar e comunicar informação de forma eficiente, eficaz e inovadora. Tal objetivo deverá traduzir-se em aumentos significativos de produtividade das organizações e na melhoria da qualidade de vida.

Ao criador de empresas de base tecnológica cabe o desafio de transformar ideias em produtos e serviços. Para vencer esse desafio ele terá que descobrir algo que diferencie o seu negócio dos restantes e saber comunicar isso aos seus clientes.

A confluência dos poderes do conhecimento, das tecnologias da informação e das comunicações se manifesta em sua melhor forma na Internet. A Internet tornou-se uma ferramenta para grandes e pequenos negócios, não se esquecendo do potencial que a intranet já vem demonstrando.

E aí, há um ponto muito importante: nesta Era da Informação, a capacidade da empresa de atingir os consumidores através da Internet é essencial, porque quando o comércio eletrônico passar a ser realidade, não será mais preciso estar no mercado para alcançar os clientes.

Vivemos a era do poder da informação, dos negócios on-line, das forças das ideias audaciosas, da sorte. As ideias são a nova moeda do mundo empresarial. São as “ideias de negócios com I maiúsculo”.

Quer queiramos, quer não, já estamos para lá do ponto crítico da era da informação, pelo que jamais voltaremos atrás. Para provar, basta pensarmos o que seria de nós sem os computadores, faxes, telefones, modems e televisões indispensáveis à nossa vida quotidiana.

A evolução foi de tal forma progressiva que quase não se deu por ela, mas as diferenças com o passado são profundas e irreversíveis.



A capacidade de enxergar as oportunidades é uma das características do comportamento empreendedor.

Muitos empreendedores estão a todo tempo a converter suas visões, ideias em oportunidades de negócio. Para conseguir obter sucesso, é sugerido um processo composto de três etapas:

- ❖ A primeira é transformar a visão - clarificar a visão e ganhar consenso.
- ❖ A segunda está relacionada com a comunicação e ligação - implantar um sistema de comunicação e educação contínua, determinação e fixação de objetivos e vincular as recompensas a uma sistemática que envolva avaliação de desempenho de todos os membros da empresa.
- ❖ A terceira é a elaboração do plano de negócio - fixar objetivos, elaborar as estratégias de negócio, determinar a melhor forma de distribuição dos recursos disponíveis, estabelecer as perspectivas atuais e futuras do empreendimento.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

DRUCKER, Peter F. **Innovation and Entrepreneurship: Practices and Principles**. New York: Harper & Row, 1985.

DRUCKER, Peter F. **The Practice of Management**. New York: Harper & Row, 1954.

DRUCKER Peter F. **Management: Task, Responsibilities and Practices**. New York: Harper & Row, 1974.

DRUCKER, Peter F. **Managing for Results**. Harper & Row, New York, 1964.

DRUCKER, Peter F. **The New Society**, Harper & Row, New York, 1950.

DRUCKER, Peter F. **The Landmarks of Tomorrow**, Harper & Row, New York, 1959.

DRUCKER, Peter F. **Management and Society**, Harper & Row, New York 1970.

DRUCKER, Peter F. **The Executive in action: 3 classic works on management**. New York: HarperBusiness, 1996.