

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (PPGA)
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EMPRESARIAL - TURMA 2016/2017

**O PROGRAMA JUNIOR ACHIEVEMENT E SEU IMPACTO JUNTO AOS
ESTUDANTES QUE DELE PARTICIPAM**

Nome do aluno: Maurício Tavares Corrêa

Nome do orientador: Fernando Dias Lopes

Resumo: Este estudo trata sobre empreendedorismo e inovação trazendo como tema principal a importância do Programa Junior Achievement na formação dos jovens e estudantes que dele participam. Na parte do Referencial é feito o embasamento teórico do trabalho através de conceituados autores ligados ao empreendedorismo e à inovação. Posteriormente, são analisadas as entrevistas feitas com jovens que participaram do programa e pessoas vinculadas a Junior Achievement, aonde elas tratam sobre as questões ligadas ao programa. Por fim, encontra-se a conclusão do trabalho com as impressões sobre este estudo.

Palavras Chaves: Empreendedorismo, Junior Achievement, jovens, estudantes

INTRODUÇÃO

Neste Estudo de Caso discorre-se sobre o Programa Junior Achievement, seu funcionamento e o modo com que auxilia jovens estudantes durante a sua formação acadêmica no Ensino Médio. A pesquisa centra-se nos casos de sucesso de alunos que, após terem participado do programa durante o período escolar, abriram seus próprios negócios e obtiveram êxito no que tange aos resultados financeiros, reconhecimento externo e longevidade de suas respectivas empresas.

Neste estudo, a partir da perspectiva empreendedora e de suas características, desenvolve-se uma análise sobre o papel do empreendedorismo e a importância do aspecto inovação, atualmente, no que diz respeito aos jovens profissionais recém-ingressos no mercado, com a abertura do seu próprio negócio.

Para atingir esses propósitos foi realizado um estudo do tipo exploratório, com abordagem qualitativa, aplicando-se a técnica de entrevistas em profundidade para a coleta de dados, e para analisar os dados obtidos utilizou-se a análise de conteúdo. As entrevistas foram feitas com os jovens que são o foco do estudo de caso e também com os gestores do Programa Junior Achievement.

Foram entrevistados a fundadora do programa Junior Achievement no Rio Grande do Sul e uma das precursoras no Brasil, o gestor do programa no Rio Grande do Sul e dois empresários que participaram desse Programa como alunos e, posteriormente, sendo voluntários: um deles fundador da agência de intercâmbios Egali, e o outro, sócio-diretor da empresa PrimeSail que, através da prática da Vela Marítima, realizou atividades de integração, liderança e trabalhos motivacionais junto a empresas de diferentes ramos.

Em relação à Unidade de Estudo, a fundadora do Programa foi escolhida por ter um profundo conhecimento sobre a Junior Achievement desde a sua criação e, ao mesmo tempo, ter um olhar voltado para o empreendedorismo; e o gerente atual da Junior, por possuir uma visão completa do programa e do seu funcionamento no dia-dia. Já, os empreendedores entrevistados são dois casos de sucesso de jovens que participaram do programa e obtiveram êxito nos seus respectivos negócios utilizando técnicas e ferramentas que aprenderam participando e sendo voluntários da Junior Achievement. As entrevistas foram realizadas no transcorrer deste estudo.

Assim, no presente Estudo de Caso abordam-se as dinâmicas que compõem o conjunto de programas da Junior Achievement, explicando-se como se encaixam e se complementam entre si, proporcionando aos jovens uma visão global e dinâmica de como funciona e quais são os principais problemas de uma empresa no mundo real. Mostra-se, também, a visão do jovem que participou do Programa Junior Achievement, e de que modo os ensinamentos e aprendizados obtidos influenciaram suas bem-sucedidas carreiras e sua vida acadêmica e empresarial.

SITUAÇÃO PROBLEMA

O Programa Junior Achievement é uma das maiores organizações sociais incentivadoras de jovens no mundo, estimulando e desenvolvendo estudantes para que esses se tornem profissionais bem-sucedidos ao longo de suas trajetórias profissionais. O Programa foi implantado no Brasil no ano de 1983, e desde lá atendeu a mais de 4 milhões de estudantes, tendo contado com mais de 150 mil voluntários em todos os estados do país (Junior, 2017).

Atualmente, o Programa está presente em 118 países, tendo participado de suas atividades aproximadamente 100 milhões de estudantes, auxiliados por cerca de 500 mil voluntários. (Junior, 2017).

A Junior Achievement no Brasil é composta por diversos conselhos, que são os guardiões da marca no país. Esses conselhos se dividem em: Conselho de Fundadores, Conselho Consultivo, Comitê de Branding, Conselho Diretor, Conselho Fiscal e Conselho de Presidentes. Deles fazem parte importantes empresários e executivos que zelam pelo bom andamento e pela aplicação de boas práticas no andamento do Programa, além de sugerirem novos mecanismos de gestão.

Dentro do Projeto da Junior Achievement há diferentes programas que possuem finalidades distintas, entre os quais incluem-se: Introdução ao Mundo dos Negócios, Miniempresa, Empresário Sombra por um Dia, Habilidades para o Sucesso, Meu Dinheiro, Meu Negócio, Economia Pessoal, Conectado com o Amanhã. Cada um desses programas executa uma dinâmica diferente e atende a um objetivo específico, capacitando o jovem para ser um profissional completo ao ingressar no mercado de trabalho.

O Programa Introdução ao Mundo dos Negócios possui como eixo principal apresentar aos jovens noções sobre economia de mercado; o Miniempresa proporciona uma experiência prática em negócios através da organização e da operação de uma empresa; o Empresário Sombra por um Dia permite ao jovem conhecer o dia a dia de um profissional ou empreendedor; os programas Habilidades para o Sucesso, Economia Pessoal e Conectado com o Amanhã exploram a descoberta de capacidades e habilidades em cada jovem a fim de prepará-lo para escolher da maneira mais assertiva possível a carreira que irá seguir durante sua trajetória profissional.

Quanto ao Empreendedorismo, o autor Robert Ronstad (1984) o define como uma combinação do comportamento de tomar a iniciativa com a capacidade de organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos com o intuito de transformar recursos e situações para utilização prática, aceitando o risco ou fracasso que isso pode acarretar. Na percepção de alguns homens de negócios, continua o autor, um empreendedor é, em muitas ocasiões, visto como uma ameaça, uma espécie de concorrente em potencial, enquanto que, para outros, o mesmo empreendedor pode ser um aliado, um cliente ou alguém que gere riqueza.

O empreendedorismo, afirma Ronstad (1984), é o processo dinâmico de criar riqueza. A riqueza, dessa maneira, seria criada pelo indivíduo, que, dessa forma, assumiria o risco em termos de patrimônio, tempo e comprometimento com a carreira. Ainda que o empreendedor seja visto de maneira distinta pelos distintos grupos, todos esses empreendedores têm definições similares: organização, criação, novidade, riqueza e risco. Dessa forma, afirma Ronstad (1984), é possível encontrar empreendedores em todas as profissões, atuando das mais diferentes formas e contribuindo para o desenvolvimento de sua respectiva área. O empreendedorismo, em síntese, é definido como o processo de criar algo novo com valor, dedicando-lhe o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais, recebendo as recompensas da satisfação e independência por esse esforço, completa o autor.

Sendo assim, diante do exposto sobre o programa Junior Achievement e Empreendedorismo, a questão que norteia esse estudo é: **Identificar os principais fatores que explicam os casos de sucesso de empreendedores que passaram pela Junior Achievement e como o programa contribuiu para seu êxito profissional?**

OBJETIVO GERAL

- Analisar casos de sucesso de empreendedorismo gerados pelo Programa Junior Achievement no Rio Grande do Sul.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entender como a Junior Achievement fomenta o empreendedorismo entre os jovens no estado do Rio Grande do Sul;
- Compreender os fatores que levam os jovens que participam do programa a serem empreendedores bem-sucedidos;
- Analisar os pontos que podem ser aperfeiçoados no Programa Junior Achievement para fomentar o empreendedorismo entre os jovens gaúchos.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo inserem-se os principais temas teóricos que embasam o estudo: Empreendedorismo e Inovação, que auxiliarão, posteriormente, a análise de pesquisa com o objetivo de atender os objetivos propostos.

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

Segundo os autores Hisrich, Peters, e Shepher (2008), no capítulo de sua obra intitulado “A natureza e a importância dos empreendedores”, o desenvolvimento do termo empreendedorismo é paralelo, em grande medida, ao desenvolvimento do próprio termo. A palavra tem origem francesa e pode ser traduzida como “aquele que está entre” ou “intermediário”.

Quem primeiro define o termo empreendedor como um “intermediário” é Marco Polo, que estabeleceu rotas comerciais para o Extremo Oriente. Já, no período da Idade Média, o termo empreendedor começou a ser utilizado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção. Nesses projetos, esse indivíduo não corria riscos, apenas os administrava usando os recursos recebidos. Pode-se afirmar que um bom exemplo de empreendedor desse período foi um clérigo, a pessoa que tinha as atribuições de fazer as obras arquitetônicas, castelos, prédios públicos, catedrais, etc. (Hisrich, Peters, e Shepher, 2008).

No Século XVII ocorreu o retorno da conexão de risco do empreendedor, sendo este o indivíduo que firmava um acordo contratual com o governo para realizar um serviço ou fornecer produtos estipulados. Como naquela época o valor do contrato era fixo, qualquer lucro ou prejuízo era de responsabilidade de quem estava empreendendo. (Hisrich, Peters, e Shepher, 2008).

No século seguinte começou-se a diferenciar a pessoa que possuía capital daquela que necessitava de capital, de modo que o empreendedor foi separado do fornecedor de capital. O principal motivo dessa distinção foi o início do processo de industrialização, novas tecnologias começaram a surgir em resposta às mudanças que aconteciam no mundo, as quais eram financiadas por particulares, por exemplo, a Coroa Britânica.

Naquela época, importantes figuras se destacaram: Thomas Edison e Eli Whitney (Hisrich, Peters, e Shepher, 2008).

Os autores Bessant e Tidd (2009) complementam a visão de Hisrich, Peters, e Shepher (2008) ressaltando a importância que a inovação exerce quando se abre uma nova empresa. Novos negócios são criados a partir de novas ideias, através da geração de vantagem competitiva que aquele produto ou serviço pode oferecer ao seu cliente. A chance de criar oportunidades e explorá-las é indispensável ao processo de inovação. Os empreendedores devem correr riscos, porém calcular os custos para levar uma grande ideia adiante (Bessant e Tidd, 2009).

Schumpeter (1985) associa o termo empreendedor à inovação. Na visão desse autor, o desenvolvimento econômico se inicia a partir de inovações, em outras palavras, através da introdução de novos recursos ou pela combinação dos recursos produtivos já disponíveis. Em continuidade, Schumpeter (1985) denomina o ato de empreender como o processo de introdução de uma inovação no sistema econômico, com o intuito de obter-se lucro. A teoria do ciclo econômico que foi desenvolvido por esse pensador teve papel primordial para a ciência econômica contemporânea e ainda é estudada.

Para que a economia saia de um estado de equilíbrio e entre em um processo de expansão, diz Schumpeter (1985), é necessário que algum aspecto inovador altere de maneira considerável as condições previamente estabelecidas. Esse autor cita alguns exemplos de inovações que podem ocasionar essa alteração: a introdução de um novo bem no mercado; a descoberta de novas fontes de matéria-prima; ou a alteração da estrutura de mercado vigente, por exemplo a quebra de um monopólio já estabelecido.

Bessant e Tidd (2009) ressaltam que a inovação é orientada pela habilidade de se fazer relações, de enxergar oportunidades e de se aproveitar as vantagens delas advindas. Em certas ocasiões, envolve novas possibilidades, como a utilização de avanços tecnológicos disruptores. Os autores complementam essa ideia dizendo que é vital que o empreendedor também tenha a capacidade de identificar onde e como novos mercados podem ser criados e explorados de maneira mais eficaz.

Hisrich, Peters, e Shepher (2008) enfatizam que apesar de ser possível que vários fatores contribuam de maneira contrária ao empreendedor — recessão, inflação, altas taxas de juros, falta de infraestrutura, incerteza econômica — com grande chance de

fracasso, mesmo assim milhões de empresas são abertas em todo o mundo, onde cada indivíduo que abre seu negócio realiza um movimento com o intuito de obter sucesso, através de lucros e da geração de algo que possa contribuir para a sociedade.

Bessant e Tidd (2009), por sua vez, destacam que é de vital importância para o empreendedor usar o aspecto da inovação para alavancar o seu negócio através de três perspectivas diferentes, que acabam por se mesclar com o próprio empreendedorismo em si: a pessoal ou individual, que enfatiza o papel da criatividade; a coletiva ou social, que enfatiza a contribuição de equipes e grupos; e a contextual, que focaliza as estruturas, o ambiente, os processos e as ferramentas.

Bessant e Tidd (2009) enfatizam que isso envolve trabalhar com regras estabelecidas, entretanto, em muitas ocasiões, mudanças radicais são imprescindíveis para o bom andamento da empresa. Gestores modernos não esperam que as mudanças ocorram, mas as desenvolvem, propiciando que a estrutura como um todo as absorva e finalizam os autores.

Sobre os fatores que possibilitam a formação de uma nova empresa, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) dizem que existe uma série de motivos para que empreendimentos sejam formados, dentre eles incluem-se o governo do local onde aquela empresa está sendo criada, a experiência das pessoas que estão engajadas no projeto, o marketing, modelos de desempenho e modelos financeiros.

No processo de geração de novas ideias, Bessant e Tidd (2009) afirmam que elas podem surgir através da inspiração do empreendedor, do questionamento das necessidades de clientes, de pesquisa ou da combinação de ideias já existentes. A seleção das melhores ideias é um grande desafio, e a selecionada deve ser desenvolvida para ser certificada da sua viabilidade, e, por fim, passar pelo processo de implementação da ideia. Os autores dizem que é nessa etapa que se verificará a real possibilidade de o projeto se tornar economicamente viável, vindo a ser ou não uma empresa de sucesso.

Schumpeter (1985) ressalta que a simples expansão das atividades de um negócio e o seu crescimento não significa que se está necessariamente empreendendo. O autor destaca que o capitalista está constantemente se adaptando, de acordo com a situação da concorrência, enquanto o empreendedor sempre busca a inovação. Isto porque, diz Schumpeter (1985), empreender é inovar a ponto de criar condições para uma grande

transformação de determinado ramo de atividades, setor ou local onde o empreendedor atue. Somente assim ocorrerá um novo ciclo de crescimento, rompendo o fluxo econômico contínuo ali existente.

O sucesso de todo o processo de inovação depende de dois fatores principais, ponderam Bessant e Tidd (2009): recursos, onde se enquadram pessoas, equipamentos, conhecimento, dinheiro; e capacidade de organização para geri-los. Os autores afirmam que o segundo aspecto é mais complicado de se controlar, todavia é o que representa o sucesso ou o insucesso de um negócio.

O marketing, afirmam os autores, exerce um papel vital na formação do negócio, auxiliando na melhor estratégia de produto, preço, distribuição e promoção necessários para o lançamento de sucesso de um novo produto ou serviço. Sobre os recursos financeiros, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) explicam que estes devem estar disponíveis, ainda que a maior parte do dinheiro para se começar uma nova empresa venha de economias pessoais, mas quase sempre há a necessidade de um capital financeiro adicional por parte de terceiros.

Quanto ao papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) acreditam que empreender envolve mais do que o simples aumento de produção e renda per capita. É vital, dizem, se iniciar e construir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade, as quais, em consequência, seriam acompanhadas pelo crescimento e por maior produção, o que permitiria que mais riqueza fosse dividida pelos vários participantes do negócio.

A inovação, por si só, destacam Hisrich, Peters, e Shepher (2008), pode variar em diferentes níveis de impacto no negócio. As inovações, em sua maioria, são comuns, ou seja, com pouca peculiaridade e sem muita tecnologia, entretanto já é possível observar que em muitos novos negócios já ocorrem o que se chama de inovações incrementais, onde o impacto é mais forte e duradouro.

Bessant e Tidd (2009) complementam a ideia de Hisrich, Peters, e Shepher (2008) afirmando que o processo de desenvolvimento de novos produtos e serviços é gradual, de redução de incertezas através de uma série de etapas, nas quais os problemas vão sendo solucionados, conectando o mercado e os fluxos tecnológicos relacionados durante o mesmo.

Schumpeter (1985) afirma que empreender é exercer uma função, e que o empreendedor não pertence a uma classe social, pois sua posição é fruto de conquista pessoal e não de herança. Na visão desse autor, ser empreendedor não é uma função duradoura, porque poucos são os momentos em que inovações significativas e revolucionárias podem ser levadas a cabo. O empreendedor, nessa concepção, portanto, é aquele que realiza novas combinações dos meios produtivos, com capacidade de proporcionar desenvolvimento econômico, podendo ser através de sete diferentes aspectos: introdução de um novo bem, introdução de um novo método de produção, abertura de um novo mercado, conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou bens manufaturados, e a constituição ou fragmentação de posição de monopólio (Schumpeter, 1985).

Bessant e Tidd (2009), ao argumentarem sobre a introdução de um novo produto, dizem que o principal ponto que deve ser observado no seu desenvolvimento é o quanto ele apresenta diferenciação no mercado. Esse aspecto mensura o grau em que os concorrentes se diferenciam uns dos outros em um determinado mercado. Na maioria das ocasiões, quanto maior for o nível de diferenciação de um serviço ou produto maior será a fatia de mercado, o que proporcionará aos controladores do negócios maior retorno financeiro sobre o investimento que eles fizeram.

Em relação à avaliação dos fatores que influenciam o sucesso de novos serviços ou produtos, Bessant e Tidd (2009) utilizam alguns pontos principais que conseguem dimensionar o porquê daquele sucesso: o conhecimento de mercado, a vantagem que o produto ou serviço tem sobre seus concorrentes perante os consumidores, a organização do projeto, a definição clara do produto ou serviço além da proficiência de execução e do apoio de gestores de alto nível na gestão daquele negócio.

Hisrich, Peters, e Shepher (2008), no que diz respeito a riscos, afirmam que um empreendedor acaba correndo mais riscos com o seu próprio capital com o intuito de vender ou oferecer um produto ou serviço do que um homem de negócios médio. Ele acaba, em consequência, gastando mais energia do que um trabalhador normal criando e pensando em novas ideias.

No que concerne ao futuro do empreendedorismo, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) creem que ele será brilhante. Os autores definem a era atual como a era do empreendedor, com o empreendedorismo sendo endossado, defendido e difundido em

diferentes ambientes e esferas — instituições educacionais, unidades governamentais, sociedade em geral e corporações. Nunca se falou tanto em educação empreendedora em termos de cursos e pesquisa acadêmica quanto agora.

Complementando essa visão de Hisrich, Peters, e Shepher (2008) sobre a importância dos órgãos e instituições estimularem o empreendedorismo, Bessant e Tidd (2009) afirmam que no processo de inovação é de vital importância que as empresas gerenciem seus projetos, coordenem seus recursos e se relacionem com seus clientes de uma maneira eficaz, organizada e dinâmica. Isso depende, enfatizam os autores, do empreendedor e de sua capacidade de aprendizagem através de métodos como tentativa e erro, experimentação, trabalho com outras empresas ou do próprio questionamento dos seus clientes.

Ainda sobre o processo de inovação e seu contexto de sucesso, Bessant e Tidd (2009) enfatizam que inovar implica necessariamente assumir riscos, ingressando em novos territórios até então não explorados. Uma empresa inovadora, segundo os autores, instiga seus colaboradores a explorarem sua criatividade e a compartilharem seu conhecimento para que mudanças possam ocorrer e novas ideias surjam.

Schumpeter (1985) complementa a visão de Bessant e Tidd (2009) afirmando que se deve abordar o empreendedor como um agente racional, porém movido por valores. De acordo com o autor, o empreendedor trafega em um território inseguro e sem estabilidade, tendo uma capacidade de agir pronta e racionalmente para a resolução de problemas.

Bessant e Tidd (2009) afirmam que independente do seu tamanho, faturamento ou número de colaboradores, toda a empresa busca formas de se renovar. Não há uma regra preestabelecida, porém cada corporação deve buscar a solução mais apropriada para sua condição específica. Os autores complementam dizendo que a gestão de inovação consiste em se repetir o êxito em determinada tarefa mais de uma vez, transformando aquilo em uma rotina (Bessant e Tidd, 2009).

Referente ao processo de empreender, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) defendem que um empreendedor deve encontrar, avaliar e desenvolver uma oportunidade de negócio suplantando as forças que resistem à invenção de algo. Esse processo, de acordo com os autores, divide-se em quatro partes: identificação e avaliação da

oportunidade, desenvolvimento do plano de negócio, determinação dos recursos necessários e administração da empresa que se consolidará a partir disso.

No processo de avaliação de oportunidades, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) afirmam que é necessário estar em constante busca de uma necessidade para se criar um produto ou serviço melhor. No quesito da administração da empresa, o empreendedor deve implantar um estilo e uma estrutura administrativa, e determinar as principais variáveis para o sucesso, criando-se um sistema em que qualquer problema possa ser monitorado e resolvido.

Em relação à questão da inovação e concorrência, Schumpeter (1985) revela sua visão através da expressão destruição criadora. A partir dessa ideia integra-se um processo que ininterruptamente revoluciona toda a estrutura econômica, partindo de dentro, destruindo as práticas anteriores e criando novos mecanismos. O autor ressalta que o processo de inovação e o de imitação caracteriza-se por vir de dentro do sistema, acarretando mudanças na estrutura produtiva. Schumpeter (1985) busca uma opção ao método de análise tradicional das estruturas de mercado e procura entender como o capitalismo cria e destrói as estruturas já existentes.

Sobre o histórico do empreendedor, Hisrich, Peters, e Shepher (2008) afirmam que no aspecto da educação, ainda que se tenha a crença de que o empreendedor possui uma educação formal inferior, não é essa a conclusão que os pesquisadores obtiveram. De acordo com os autores, pode-se dizer que os empreendedores tiveram acesso a uma educação de qualidade e isso se reflete no andamento dos seus negócios, pois essa bagagem intelectual é de suma importância para a resolução de problemas complexos dentro de suas empresas.

O histórico profissional, explicam Hisrich, Peters, e Shepher (2008), é algo bastante relevante na vida de um empreendedor. Em muitas ocasiões ocorre de o indivíduo estar insatisfeito, desmotivado ou sentindo faltado de desafios no seu atual emprego, o que faz com que ele seja, de certa forma, incentivado a abrir o seu próprio negócio. Porém a experiência anterior do empreendedor, especialmente em áreas como: finanças, desenvolvimento de produtos ou serviços e marketing podem ser extremamente úteis em situações em que ele se vê confrontado com dificuldades e dúvidas no seu próprio negócio.

Hisrich, Peters, e Shepher (2008) também tratam sobre o tema da motivação, ressaltando que, quando se fala com um empreendedor, o principal motivo para que ele abra o seu próprio negócio é a vontade de não trabalhar mais para um terceiro. A questão financeira é o segundo motivo mencionado, seguido pelo aspecto da realização pessoal e do sucesso. Esses temas variam de acordo com o gênero do entrevistado, dizem os autores.

Um dos mais relevantes fatores que influenciam os empreendedores em sua carreira é a escolha do modelo de desempenho, o qual, em diversas ocasiões, são pais, irmãos, parentes ou outros empreendedores. Os profissionais que abriram os seus próprios negócios e foram exitosos nesses empreendimentos são vistos como modelos de desempenho por aqueles que almejam alcançar o sucesso em suas empresas (Hisrich, Peters, e Shepher, 2008).

Em relação aos consumidores, os empreendedores devem estar muito atentos à ideia final do seu produto e serviço, estabelecendo um canal de contato direto com seu consumidor final, e analisando o seu grau de satisfação com o que está sendo oferecido. Quanto às empresas, os empreendedores precisam estar atentos aos seus concorrentes e verificar quais os produtos e serviços novos que estes estão lançando. No que se refere aos canais de distribuição é preciso desenvolver um canal de diálogo com o seu vendedor e ver com ele as demandas dos clientes finais (Hisrich, Peters e Shepher, 2008).

Já, no que se refere às limitações do crescimento e desenvolvimento da economia, Schumpeter (1985) afirma que isso se deve à falta de projetos rentáveis, ausência de estoque de conhecimento e pouca disponibilidade de pessoas com capacidade de serem bons empreendedores. Sendo assim, sob a ótica desse autor, a limitação do crescimento econômico não está na falta de investimentos, mas sim de competências para identificar oportunidades de negócios.

Schumpeter (1985) finaliza afirmando que a inovação é um conjunto de novas funções evolutivas que alteram os métodos de produção, criando novas formas de organização do trabalho e, assim, possibilitando a abertura de novos mercados através da criação de novos usos ou consumo.

Sobre o plano de negócio da empresa, Hisrich, Peters e Shepher (2008) ressaltam que esse é um documento de extrema relevância redigido pelo empreendedor, no qual são

descritos todos os elementos externos e internos relevantes que circundam a abertura de um novo negócio. Ele é uma junção dos planos de marketing, finanças, produção e recursos humanos.

O plano de negócios deve ser preparado pelo empreendedor e pela pessoa que comanda o negócio, todavia o empreendedor pode conversar e ouvir opiniões de pessoas que o cercam e tenham conhecimento daquele ramo de negócio em que está investindo. Sobre quem lê o plano de negócios, Hisrich, Peters e Shepher (2008) afirmam que este pode ser lido por funcionários, investidores, banqueiros, fornecedores, clientes, conselheiros e consultores, e cada um destes grupos certamente terá uma abordagem distinta a respeito do plano.

Ao elaborar o plano de negócios o empreendedor deve considerar três perspectivas: em primeiro plano, a visão do empreendedor; em segundo plano, o olhar do cliente; e em terceiro como um investidor enxergará aquele negócio. A profundidade e os detalhes do plano de negócios dependem da dimensão e do escopo do novo empreendimento que está sendo proposto (Hisrich, Peters e Shepher, 2008).

É de vital importância, afirmam Hisrich, Peters e Shepher (2008), que o empreendimento proposto seja colocado dentro de uma análise ambiental, identificando tendências e mudanças de mercado. O plano deve conter uma descrição detalhada do negócio, que pode ser dividido em plano de produção se o negócio for uma operação de fabricação, ou um plano operacional, caso seja um empreendimento voltado para a área de serviços. Em consonância, o plano deve conter um plano de marketing, expondo os aspectos de distribuição, preço e promoção; o plano organizacional, que descreva a forma de propriedade do negócio; uma avaliação de risco dissecando quais seriam os prejuízos em potencial, além do plano financeiro sintetizando as vendas previstas, projeções de fluxo de caixa e o balanço patrimonial daquela negócio (Hisrich, Peters e Shepher, 2008).

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Para atingir os objetivos deste estudo divide-se a análise em dois momentos distintos: no primeiro analisa-se a visão de um gestor e de uma das fundadoras do Programa no Brasil; no segundo, o olhar de dois ex-integrantes e parceiros da Junior Achievement que obtiveram êxito empreendendo e gerindo seus próprios negócios.

Gestores

Durante o transcorrer desta pesquisa entrevistou-se uma das fundadoras da Junior Achievement no Brasil. Em sua narrativa, a precursora contou que o Programa teve início no começo da década 1990, e a ideia inicial era espalhá-lo por todos os estados do país, o que acabou ocorrendo ao longo do tempo.

Também foi entrevistado o gerente regional da Junior Achievement no Rio Grande do Sul. Ele está há três anos à frente do programa no Estado e possui a incumbência de gerir todas as atividades e programas, além da interlocução da Junior Achievement junto às instituições de ensino e aos empresários parceiros no Estado.

Em sua fala de abertura, a fundadora, ressaltou a importância do programa para os jovens que dele participaram:

“O programa ajuda o jovem a se realizar e com isso eles vão se transformando e se tornando pessoas mais maduras e capazes de realizar as mais diferentes atividades em diferentes áreas. A gente teve experiências de jovens de classe baixa, que estudaram em escola pública e depois de realizarem o programa diziam: “agora lá em casa já sobra dinheiro.” (FUNDADORA)

Essa passagem coincide com o que afirma o autor Schumpeter (1985) quando sustenta que o empreendedor não pertence a uma classe social e sim que sua posição é fruto de conquista pessoal e não de herança.

Na opinião do gestor local, a Junior Achievement possui uma função de extrema relevância para conscientizar e fomentar junto aos estudantes a prática do empreendedorismo, fornecendo-lhes a possibilidade de, através de mecanismos de gestão, enxergarem e se portarem como futuros empresários, obtendo a visão global de como funciona uma empresa na “vida real”.

Essa visão do entrevistado coincide com o que defendem os autores Hisrich, Peters, e Shepher (2008) quando defendem que na administração da empresa o

empreendedor deve zelar por uma estrutura administrativa eficaz, e determinar as principais variáveis para o sucesso, fazendo com que qualquer problema possa ser monitorado e resolvido através de uma gestão competente.

Para a fundadora, é uma prática comum acompanhar os jovens após terem participado do programa, e que através desse processo é possível constatar se os ensinamentos que os alunos obtiveram foram aplicados, posteriormente, em sua vida profissional adulta. A precursora da Junior Achievement também destaca o relevante papel dos empresários locais, ressaltando que estes tiveram papel primordial para o êxito do programa.

Os empresários ao constatarem que a Junior Achievement estava sendo implantada no seu estado chegavam a disputar para que o programa fosse inserido na sua cidade, pois viam que dali sairiam futuros talentos que poderiam ser colaboradores de suas empresas. (FUNDADORA)

Essa visão da precursora vai ao encontro do que afirmam os autores Bessant e Tidd (2009) ao relatarem a importância de um empreendedor identificar possíveis talentos e novos mercados a serem explorados de maneira mais eficaz. Também é papel do empresário, segundo os autores, em consonância com o que afirma a fundadora, focar o papel da criatividade, tanto coletiva quanto social, ressaltando a importância de se trabalhar em grupo.

O gestor local ressaltou, em sua entrevista, o papel fundamental da Junior Achievement em sua parceria junto às empresas locais e o quanto relevante é para essas organizações o aproveitamento de jovens que participaram do programa.

“Quando as empresas envolvem os alunos dentro das suas organizações elas acabam desenvolvendo eles e isso se torna um caminho de mão dupla, porque depois esse colaborador vem trabalhar na Junior como voluntário e recruta jovens que ele enxerga com potencial para contribuir dentro da empresa. Isso é uma coisa que vem acontecendo muito e nós estamos buscando aumentar.” (GESTOR)

Essa fala do executivo vai ao encontro do que afirmam Bessant e Tidd (2009), quando afirmam que todo o processo de empreendedorismo bem-sucedido depende dos recursos que são utilizados, e é de fundamental importância que a organização use os recursos humanos da melhor maneira possível, capacitando seus colaboradores para que exerçam suas funções da forma mais qualificada possível. Esse, de acordo com os autores, é um dos fatores-chave de sucesso de uma empresa.

A precursora do programa também destaca, em sua entrevista, que todos os participantes têm um potencial a ser explorado e que uma das principais funções da Junior Achievement é ajudar os jovens a descobrirem quais são os seus pontos fortes. Ela pontua essa posição na seguinte passagem:

“Isso é o mais importante. Não adianta descobrir qual o meu potencial e ficar quieto. Eu tenho que ir atrás, procurar conhecer mais, estudar mais o seu potencial, saber o que mais sabe fazer, porque são muitos vieses, muitas áreas e nunca é fácil para um jovem de 15, 16 anos identificar qual a área que mais se encaixa no seu perfil”
(FUNDADORA)

Por sua vez, o executivo regional ressalta que um ponto a ser melhorado dentro do Programa Junior Achievement é uma atualização mais rápida da dinâmica dos programas, de maneira geral, porque essa é uma questão que vem diretamente direcionada à Junior Achievement. Na seguinte passagem ele externa sua visão:

“Essa é uma questão um pouco complicada porque o programa já vem formatado da Junior Internacional para todos os países, mas nós temos as nossas questões locais e às vezes é necessário fazer algumas modificações e isso demora, enfim, acho que poderia ser um ponto a ser aprimorado, inclusive já comentamos com eles isso.” (GESTOR)

A fundadora concordou com a visão do gestor local e acrescentou que enxerga como um ponto a ser aperfeiçoado dentro da Junior Achievement maior inserção do programa nas universidades. Para a entrevistada, esse é um nicho que pode ser mais bem explorado, pois há uma demanda muito grande por parte das empresas por profissionais que já cursam o ensino superior, mas que necessitam de uma visão mais prática além da acadêmica. Ela discorre sobre esse assunto na seguinte fala:

“Os empreendedores veem que o estudante do ensino superior precisa muitas vezes de um suporte, de algo que tire um pouco ele daquele mundo acadêmico e coloque um pouco de prática no seu dia-dia para ver como funciona a engrenagem de uma empresa na vida real.” (FUNDADORA)

Essa fala da precursora condiz com o que defendem os autores Hisrich, Peters, e Shepher (2008) quando afirmam que, na sua visão, o futuro do empreendedorismo será brilhante e que a participação de instituições educacionais é de vital importância para que isso aconteça.

A fundadora finalizou sua entrevista externando sua visão acerca do relevante papel da inovação dentro do programa da Junior Achievement. Ela citou, como exemplo,

a grande quantidade de estudantes que até pouco tempo atrás produziam, em sua maioria, produtos comestíveis no programa Miniempresa e que passaram a incorporar vários aspectos inovadores em suas invenções, substituindo esse tipo de produto por outros mais alinhados com os avanços tecnológicos.

“A gente via que os alunos faziam até algum tempo atrás muitos produtos que eram ligados a comida, sanduíches e outras coisas, mas de algum tempo é nítido e muito bacana de se ver a introdução das novas tecnologias e como se está mudando rápido e a capacidade dos jovens de assimilarem isso de maneira rápida” (FUNDADORA)

A fala da entrevistada está em consonância com o que afirmam os autores Bessant e Tidd (2009) ao discorrerem sobre o processo da inovação, pontuando que ele é orientado pela habilidade de se fazer relações, de se enxergar oportunidades e de se aproveitar as vantagens destas relações para aprimorar o seu negócio. E, em certas ocasiões, envolvendo novas possibilidades, como a utilização de avanços tecnológicos.

Empreendedores

Foi entrevistado no decorrer deste estudo um jovem empresário e também um dos fundadores da empresa PrimeSail que, através do Velejo marítimo, realiza trabalhos de aptidão de liderança e trabalho em equipe junto a empresas.

A empresa PrimeSail tem cinco anos e foi fundada pelo entrevistado e por seu sócio, que trabalhavam no setor privado e decidiram empreender, pois enxergaram um nicho de mercado ainda não explorado. A empresa tem como cliente outras corporações dos mais variados segmentos e tamanhos, e possui operação em Porto Alegre, São Paulo e Rio de Janeiro, com meta de expandir para Florianópolis e Recife no ano de 2018. A PrimeSail não possui nenhum empregado, fora os seus sócios-fundadores e tudo é feito através de parcerias ou de trabalho terceirizado. Os dois diretores da PrimeSail participaram da Junior Achievement e contaram que sua experiência no programa foi muito importante para o seu sucesso no mundo empresarial.

Também foi entrevistado um dos sócios-diretores também e um dos fundadores da empresa Egali de turismo, que realiza intercâmbios com jovens estudantes.

A Egali Intercâmbios possui 152 lojas, está presente em todos os estados brasileiros, além de possuir sede em nove países. Todas as lojas são próprias, não há sistema de franquia e a empresa conta, hoje, com cerca de 700 funcionários. Fundada no

ano de 2007, a Egali, com apenas 10 anos de existência, já é referência na área de intercâmbios no Brasil, com sistema de gestão inovador e voltado para atender um público mais exigente quando se trata de estudar em outro país. Os sócios foram voluntários na Junior Achievement e até hoje são entusiastas do programa, sendo mantenedores e fazendo parte do Conselho Consultivo da Junior em âmbito nacional.

Na primeira passagem de sua entrevista, o empresário da área do turismo deixa claro o quanto a experiência na Junior ajudou em sua bagagem profissional:

“A minha experiência na Junior foi fantástica porque me fez abrir os olhos para o caminho do empreendedorismo, eu pensava em ser funcionário de empresa e seguir uma carreira corporativa, mas minha passagem na Junior me fez descobrir que no fundo eu queria ser dono da minha própria empresa.” (EMPRESÁRIO)

Essa fala do entrevistado condiz com o que relatou o outro empreendedor entrevistado do segmento marítimo, que atua junto a empresas de vários setores. O empreendedor, na seguinte passagem, contou um pouco sobre a experiência que teve atuando na Junior Achievement:

“A Junior foi de extrema importância para mim e pro meu sócio. Eu fui diretor de marketing e ele foi diretor financeiro quando a gente participou do programa. Foi aí que nós, que já éramos amigos, vimos que tínhamos habilidades complementares e que podíamos tocar um negócio juntos.” (EMPREENDEDOR)

Essas duas falas dos entrevistados condizem com o que afirmam Hisrich, Peters, e Shepher (2008), ao dizerem que o principal motivo que faz com que um empreendedor abra o seu próprio negócio é a vontade de não trabalhar mais para um terceiro. Os autores complementam afirmando que experiências anteriores do empreendedor, especialmente nas áreas de finanças, desenvolvimento de produtos ou serviços e marketing podem ser extremamente úteis em situações em que ele se vê confrontado com dificuldades e dúvidas no seu próprio negócio, exatamente da forma como ocorreu com os entrevistados.

O empresário do setor de turismo destacou, em sua entrevista, a importância da utilização de talentos captados dentro da Junior para serem aproveitados na Egali Intercâmbios. Na seguinte frase ele externa sua opinião:

“Acho que a Junior, além de tudo é um grande formador de talentos. A gente tem por hábito contratar muitos jovens oriundos do programa e a taxa de aproveitamento deles depois de 6 meses, 1 ano é altíssima. Eu sempre recomendo dar

preferência pro pessoal que fez a Miniempresa porque sei que eles já possuem uma visão empresarial aguçada”. (EMPRESÁRIO)

O empreendedor do setor marítimo, diferentemente do que afirmou o outro entrevistado, comentou que sua empresa, PrimeSail, nunca contratou jovens oriundos da Junior Achievement, mas isso por uma opção dele e de seu sócio terceirizarem todas as suas funções:

“A gente tem uma política que já vem dando certo há um certo tempo de não ter nenhum custo fixo, todos os serviços são terceirizados ou feitos na base de parceria, o que de forma nenhuma, não exclui a possibilidade de contratarmos gente vinda da Junior”. (EMPREENDEDOR)

Essas duas posições diferentes dos empreendedores vão ao encontro do que afirmam Bessant e Tidd (2009) ao dizerem que não há uma regra preestabelecida, cada corporação deve buscar a solução mais apropriada para sua condição específica. O importante é que a solução encontrada contemple os objetivos propostos.

Os dois entrevistados concordaram em um ponto bastante relevante — a questão dos riscos que o empreendedor deve correr. Tanto o empresário do segmento de turismo quanto o do setor marítimo deixaram claro, em suas entrevistas, que um dos principais ensinamentos que eles tiveram em sua passagem pela Junior Achievement e que levaram para sua vida profissional foi de não ter medo de correr risco e de não pecar por omissão, ressaltando que se deve sempre calcular para não se colocar a empresa em risco.

Esse ponto salientado pelos entrevistados condiz com o que afirmam Hisrich, Peters, e Shepher (2008) quando defendem que um empreendedor acaba correndo mais riscos com o seu próprio capital com o intuito de vender ou oferecer um produto ou serviço do que um homem de negócios médio. Ele acaba, em consequência, gastando mais energia do que um trabalhador normal criando e pensando em novas ideias.

Os entrevistados finalizaram comentando sobre como a experiência na Junior Achievement os auxiliou a organizar suas respectivas empresas, traçando metas, objetivos, através de um plano de negócios. O sócio-diretor da PrimeSail externa sua visão na seguinte passagem de sua entrevista:

“A Junior foi fundamental para nós no aspecto de organizarmos a empresa, porque foi com a experiência e com o aprendizado que tivemos lá que montamos um plano bacana de negócios para a PrimeSail, também temos resultados a cumprir e caso alguma coisa esteja fora de rota corrigimos a tempo para que o ano feche no azul”. (EMPREENDEDOR)

O sócio-diretor da Egali complementa a visão do outro empresário ressaltando que também busca isso quando contrata seus futuros funcionários.

“Quando a gente faz a entrevista com a gurizada que está entrando buscamos ver se eles têm essa visão 360 graus do negócio e sabem atuar fora daquela área para que estão sendo contratados porque inevitavelmente no futuro terão que passar por outras áreas para crescer na companhia”. (EMPRESÁRIO)

Essa opinião dos entrevistados remete ao que defendem os autores Hisrich, Peters e Shepher (2008) quando dizem que o plano de negócios é um documento de extrema relevância redigido pelo empreendedor, no qual são descritos todos os elementos externos e internos relevantes que circundam a abertura de um novo negócio. Ele é uma junção dos planos de marketing, finanças, produção e recursos humanos, e deve ser o balizador para o futuro da empresa, sendo do conhecimento de todos que ali trabalham.

Tabela 1.

CONTRIBUIÇÕES COMPORTAMENTAIS	CONTRIBUIÇÕES INSTRUMENTAIS
Estimular o papel de maior autonomia ao ter seu próprio negócio	Interação com o mundo empresarial
Aprender a gerenciar um número grande de pessoas entendendo que cada um tem as suas próprias características	Elaboração de um plano de negócios, plano de marketing, de comunicação e financeiro, etc.
Auto realização ao empreender, sendo o seu próprio chefe	Aprender como se gerencia o dia-dia de uma empresa
Regular o seu próprio tempo, sabendo que que a sua agenda é feita por você mesmo	Entender a importância da inovação quando se está lançando um novo negócio

Observação: Esta tabela tem como objetivo pontuar algumas importantes contribuições comportamentais e instrumentais citadas pelos entrevistados ao longo de suas falas.

Fonte: Entrevistas com empreendedores e profissionais ligados a Junior Achievement.

CONCLUSÃO

A realização deste estudo permitiu que se entendesse, através de diferentes perspectivas, a importância do programa Junior Achievement para o fomento e o incentivo do empreendedorismo junto aos jovens gaúchos.

A dinâmica dos programas e a maneira com que são implementados junto aos estudantes, nas escolas, faz com que gerem interesse junto aos jovens, incentivando-os a abrir seus próprios negócios no futuro, e, mediante o conhecimento obtido na realização do programa, possuam ferramentas suficientes para levar suas empresas adiante de maneira sólida e competente.

As entrevistas com a fundadora e com o atual gestor da Junior Achievement proporcionaram uma visão completa sobre como as pessoas que conduzem o programa enxergam os pontos fortes e fracos desse Programa; a maneira como ocorre o relacionamento com as empresas parceiras e com as instituições de ensino; os aspectos que devem ser melhorados, que são justamente, conforme citado pelos dois entrevistados, estreitar o laço empresa-escola para que mais jovens tenham a possibilidade de vivenciar a realidade empresarial de uma grande corporação durante sua vida estudantil.

Por sua vez, as entrevistas com os empreendedores que participaram do programa foram de grande valia para se entender o modo com que a Junior Achievement participou do seu desenvolvimento profissional. Ambos os entrevistados mencionaram que sua experiência no programa foi de extrema relevância para lhes inculcar o empreendedorismo, incentivando-os a abrir seus próprios negócios e a acreditar que o sonho poderia virar realidade. Mencionaram também todo o embasamento teórico aprendido durante a participação no programa, e como isso foi de fundamental importância para auxiliá-los a tomar decisões dentro de suas empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BESSANT, J. e TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Entrepreneurship**. McGraw-Hill, 2008.

RONSTAD, R.C. **Entrepreneurship**. Dover: Lord Publishing, 1984.

SCHUMPETER, Joseph. **O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Nova Cultura, 1985.