

O PERFIL EMPREENDEDOR E A FORMAÇÃO DE CONHECIMENTOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS NO SEGMENTO DE POUSADAS

Eduardo Faraco¹

Resumo: O presente artigo, visa discutir questões relacionadas ao fenômeno do empreendedorismo no Brasil, em particular aspectos relacionados aos meios de hospedagem caracterizados como “pousadas”. Através de revisão bibliográfica, este estudo traz um breve histórico destes estabelecimentos hoteleiros, sua conceituação e as características das pousadas. Serão pontuados os diversos conceitos de empreendedor e as características desta pessoa que busca este tipo de empreendimento como sua atividade profissional. Este artigo também centra-se no estudo da formação de conhecimentos de pessoas empreendedoras, no sentido de acumular informações que contribuam para sua performance na atividade hoteleira.

Palavras-Chave: Pousada; Conceito e Perfil do Empreendedor; Formação de Conhecimentos

Considerações Iniciais:

A recente discussão sobre empreendedorismo e sua relação com vários outros temas, como o perfil do empreendedor e os processos de aprendizagem utilizados realizados por ele para a formação do conhecimento, no sentido de minimizar as chances de insucesso de seu empreendimento, tem evidenciado, a importância do tema para a geração de emprego e o desenvolvimento econômico e social. A relação entre empreendedorismo e crescimento econômico, parece clara, principalmente quando a discussão centra-se na quantidade de novos empreendimentos e nos empregos gerados.

Nos últimos anos temos visto, que o turismo vem sendo observado, como uma atividade estratégica fundamental capaz de impulsionar o empreendedorismo.

¹ Professor Mestrando dos Cursos de Turismo e Hotelaria da Universidade de Caxias do Sul

Determinados destinos turísticos com grande potencial, deverão continuar a receber investimentos através de novos empreendedores da pequena hotelaria, elevando assim a qualidade dos serviços prestados e produtos oferecidos.

As empresas turísticas estão mudando, no sentido de se adequarem, as novas condições sócio-culturais e econômicas, além dos constantes avanços tecnológicos. A tendência sugere que as pequenas empresas se tornem cada vez mais competitivas. Mesmo em uma área como a da hotelaria, já se pode prever que em determinados destinos turísticos, não serão mais construídos grandes hotéis, mas sim pequenos estabelecimentos, na maioria das vezes denominados “pousadas” com a utilização frequente da multifuncionalidade e equipes “enxutas”. Entretanto não deverá ser reduzida, a necessidade de empreendedores preparados e

bons profissionais, tendo em vista um mercado com cada vez uma maior demanda por estes empreendimentos.

O empreendedorismo, tem se mostrado fundamental, para o crescimento da economia de um país. O Global Entrepreneurship Monitor (GEM-2001), pesquisou 29 países e colocou o Brasil em 5º. lugar entre os povos que mais investem em novos negócios. 1 em cada 7 brasileiros, está se movimentando para abrir um negócio ou já tem uma empresa. Ainda segundo o GEM (2001), as pessoas no Brasil, começam a empreender a partir dos vinte anos, pois entram na faculdade muito cedo e não conseguindo oportunidades reais de emprego muitas vezes acabam abrindo seu próprio negócio.

Empreendedor é aquele que desenvolve a arte de empreender, de mudar, conquistar, são aquelas pessoas cujas características fogem do princípio, estático, imutável. A regra é provar que tudo é possível, com muita dedicação e empenho. Um empreendedor conhece bem seu dia a dia, e consegue se adaptar com desenvoltura as mudanças, é líder no que faz, e costuma trazer para perto de si a ajuda e as equipes necessárias para realizar seus sonhos e projetos.

O empreendedor que abre uma pousada tem se caracterizado como aquele que busca uma atividade autônoma e que pretende colocar seu “sonho” em prática. A demissão, as dificuldades na administração dos conflitos ou até mesmo a expectativa de trabalho sem previsão de horário, de chefia e de responsabilidades estressantes, podem ser motivo de uma atuação autônoma.

Neste sentido, observa-se um crescente interesse por empreendedores no setor turístico e sua respectiva capacidade empreendedora. Surge a preocupação em identificar o

perfil do empreendedor relacionando-o diretamente com os processos de aprendizagem que venha a utilizar.

A essência do empreendedorismo, hoje em dia é a busca de oportunidades inovadoras. Para isso, as pessoas não necessitam ter um dom especial como se pensava no passado, pelo contrário, qualquer pessoa, pode apreender o que é ser um empreendedor de sucesso, porém esta capacitação deve ser feita de forma prática, trazendo para si uma vasta bagagem de aprendizagem.

Estes empreendedores precisam aprender a planejar, implementar estratégias, gerenciar o fluxo de caixa da empresa, conhecer a concorrência, identificar o mercado-alvo e saber vender. Precisam ter foco, entender o papel exercido pelos sócios, saber definir quanto, onde e como buscar investimentos. Precisa ter referências de sucesso, apreender com outros empreendedores, a conhecer soluções práticas aplicáveis ao seu negócio. Toda esta base de informação irá subsidiá-lo no sentido de analisar bem a oportunidade existente, em vez de criar a empresa com base apenas em idéias.

Diante disso, torna-se necessária a qualificação dessas pessoas para atuarem de forma efetiva na sociedade como agentes de mudança na criação de novas possibilidades. Para isso é necessário desenvolver nestas pessoas um conjunto de habilidades que lhes permitam alcançar as competências necessárias à sua formação.

De acordo com o descrito por Terra e Drummond (2003), no que se refere aos modelos educacionais vigentes na IES brasileiras, até recentemente o ensino nas suas mais variadas formas não tinha ênfase na formação de profissionais empreendedores, estando na verdade orientado para o emprego e para a formação de empregados. Pouca importância era dada para a criação de pequenas e médias empresas. Estes autores, ainda consideram que o ensino deva estar voltado, para favorecer o desenvolvimento de importantes habilidades, tais como: capacidade de trabalhar em equipe, capacidade de comunicação oral e escrita, administração do tempo, habilidades técnicas gerais e específicas conforme a área de interesse.

A literatura no que tange, mecanismos de aprendizagem é ampla, e para alguns autores, a capacitação de empreendedores, deve se estruturar em diferentes etapas, de acordo com o ciclo de vida do empreendimento (Lezana e Camilloti, 1999). Embora a metodologia utilizada por Dolabela (1999), tenha se inspirado nos processos de aprendizagem utilizados pelo empreendedor na vida real, poucos estudos tem de fato, investigado este processo, ou seja, como os empreendedores aprendem. Neste caso,

destaca-se o estudo de Lucena (2001), que buscou conhecer o processo de aprendizagem de gerentes-proprietários do setor de varejo de Florianópolis. Ele investigou, como porque e o que estes empreendedores aprenderam.

Conhecer o perfil e os processos de aprendizagem utilizados pelos empreendedores é fundamental para que se possa este processo empreendedor. Tendo em vista, estes fatores acima colocados, o objetivo deste artigo, é propor com base na literatura pesquisada, um modelo para a análise do perfil e dos processos de aprendizagem utilizados pelo empreendedor de pousadas.

Este artigo foi estruturado da seguinte forma. A primeira seção apresenta uma revisão da literatura sobre conceituação de pousada e sua caracterização. Em seqüência propõe-se uma análise dos conceitos e perfil do empreendedor com base na literatura apresentada. Na última seção, são colocados os principais processos de aprendizagem utilizados para a formação do empreendedor. For fim tecem-se considerações finais.

Pousadas – Conceito e Caracterização

Conforme Maso (1974, p. 112), as estradas romanas (I A.C.) foram sem dúvida o principio de hospedagem com fins lucrativos. Diferentemente das hospedagens das Olimpíadas, as pousadas romanas faziam parte do sistema econômico das cidades gerando um comércio entre os viajantes e os moradores e até mesmo a troca entre cidades.

Esta caracterização levava as autoridades a colocarem os donos de pousadas em suas folhas de pagamento, para que eles relatassem, tudo o que ouvissem de seus hóspedes. A lei obrigava a manter vigília à noite, visando a segurança dos hóspedes de quem era obrigatório anotar os nomes, procedência e nacionalidade. Esse panorama continuou inalterado até o final da Idade Antiga. Com a queda do Império Romano, as estradas vieram a ser menos usadas, em razão da falta de segurança. Esse fato diminuiu o número de hóspedes, prejudicando seriamente as pousadas.

De acordo com Ari Giorgi (2003), a pousada, de caracterização semelhante à de hoje, é um conceito antigo, originário na Europa, onde os viajantes paravam para pernoitar. A pousada nada mais era do que a sede de uma fazenda, ou seja, uma instalação residencial onde moravam os proprietários dispendo de alguns quartos designados para hospedar os viajantes. A pousada representava, uma fonte extra de renda, era administrada pela própria família, cujos membros tinham funções específicas, ou se revezavam nas atividades. A

maioria das pousadas era auto-suficiente, produziam seu próprio pão, carne, vinho, frutas, doces, etc.

Atualmente na Europa, as instalações dessas antigas fazendas foram restauradas e funcionam como pousadas de alto padrão, administradas pelos herdeiros das famílias proprietárias. Só que agora passaram a oferecer um tratamento personalizado em com serviços mais amplos, como na área de alimentação, capitaneados por chefs renomados. Muitas destas pousadas integram atualmente o turismo gastronômico, notadamente na França, Portugal, Espanha e Itália.

No Brasil, muitas fazendas com seus casarões coloniais, estão adotando este conceito europeu e se transformando em pousadas históricas. Ainda segundo Giorgi (2003), no caso brasileiro, as pousadas históricas, são na maioria das vezes administradas por profissionais e não pela família proprietária como ainda acontece na Europa.

A pousada, diz Giorgi (2003) representa um meio de hospedagem, assim como hotéis, albergues, campings, etc. As diferenças fundamentais se encontram no tamanho e tipo de acomodação, bem como no conjunto de serviços oferecidos.

Inspiradas nas hospedarias, as pousadas são a visão contemporânea daqueles estabelecimentos em que se pode conjugar o aconchego de um lar à isenção de tarefas domésticas. Conforme o SEBRAE (2003), representam na maioria das vezes alternativa de hospedagem mais acessível, sem que isso signifique ausência de conforto ou charme, pelo contrário, charme, conforto e personalidade são os primeiros pontos, em que o empreendedor da área tem investido. As pousadas mais requisitadas têm em comum o respeito às tradições da hospitalidade, integradas a modernos conceitos de conforto e serviço.

Porém, o conceito tradicional da pousada vem mudando, em alguns casos os proprietários não têm a paciência necessária para lidar com hóspedes e contratam um gerente, o perfil do hóspede também mudou, muitos não mais procurando a pousada para descanso, mas sim por lazer ou mesmo trabalho. O conceito atualmente está muito mais próximo de um hotel. Mas de qualquer forma, toda pousada tem custos fixos e variáveis e precisa de uma determinada taxa de ocupação para cobrir seu ponto de equilíbrio e apresentar resultados no final do mês.

Sendo assim, o porte pequeno de uma pousada e o estilo familiar de administrar ainda na maioria dos casos, não dispensam o profissionalismo, e uma análise aprofundada do negócio.

Portanto, sugere Giorgi (2003), o caminho consiste em montar uma pousada sob medida, compatível com os recursos disponíveis, e que proporcione resultado satisfatório de retorno sobre o investimento. O difícil é encontrar respostas as seguintes perguntas: em que local montar ou comprar a pousada, onde existe ou existirá em breve um fluxo satisfatório de turistas, como montar uma pousada que seja atraente, confortável, charmosa, diferenciada, qual seu tamanho econômico, e ideal para atender o mercado, qual a estrutura básica de custos, quais os equipamentos adequados e racionais a serem utilizados.

Segundo o SENAC (2002), as pousadas podem se caracterizar nas seguintes categorias:

- Pousadas pequenas de até cinco unidades habitacionais, operadas por uma família com o auxílio de um ou dois funcionários onde o mais importante é garantir a sobrevivência dos donos;
- Pousadas médias de até 25 Unidades Habitacionais, operadas pelos proprietários com uma equipe de funcionários, onde há preocupações com a gestão, o atendimento ao cliente, a lucratividade, o marketing, etc;
- As pousadas médias ou grandes com 20 UHs ou mais, concebidas, sobretudo como investimento, e operadas em bases totalmente profissionais, com utilização de serviços de consultoria específicos para cada etapa da obra, metas e prazos de retorno de capital.

Segundo a EMBRATUR(2002), considera-se empresa hoteleira, a pessoa jurídica constituída na forma de sociedade anônima, ou sociedade por quotas de responsabilidade limitada, que explore ou administre meio de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício da atividade hoteleira. Também deve satisfazer as seguintes condições: ser administrado por empresa hoteleira, oferecer alojamento para uso temporário, estar enquadrado nas posturas legais, conforme legislação, respeitar os aspectos construtivos determinados, ter equipamentos e instalações condizentes com a categoria, etc.

Conceito de Empreendedor Perfil

Segundo Degen (1989), “O empreendedor, é o agente do processo, de destruição criativa, que de acordo com Joseph A. Schumpeter é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente, criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos, menos eficientes e mais caros”

Muitos estudiosos trabalham com a definição de Filion, citado por Dolabela (1999): “Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”.

Através de Dolabela (1999), um dos maiores estudiosos do tema no Brasil, tem-se a concepção que: “o empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos, desejos, preferências, o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente já que seu trabalho se confunde com o prazer.

Para Drucker (1987): “São empreendedores, aqueles que criam algo novo, algo diferente, eles mudam ou transformam valores. O espírito empreendedor é uma característica distinta seja de um indivíduo, ou de uma instituição. Não é um traço de personalidade, mas sim um comportamento, e suas bases são o conceito e a teoria e não a intuição.

Para Oliveira (1991), os aspectos que configuram, o empreendedor são: administração de turbulências, inovação, adequado processo de tomada de decisões com estabelecimento de prioridades, capacidade administrativa, autocontrole e controle gerencial e atitudes interativas.

Azevedo (1992), identifica como características do perfil do empreendedor, algumas qualidades presentes em sua personalidade destacando-se as seguintes: habilidade para identificar oportunidades, conhecimento do ramo empresarial, senso de organização, disposição para tomar decisões, capacidade de liderança, talento para empreender, otimismo e tino empresarial.

No entanto como requisitos necessários, para desenvolver estas características, típicas do empreendedor, Oliveira (1991), apresentam as seguintes:

- Refletir sobre a organização, a partir de um panorama macroeconômico, que incorpore a compreensão do atual paradigma concorrencial;
- Avaliar a atividade empreendedora, como uma alternativa eficaz para sua inserção profissional;
- Compreender a importância, das pequenas e médias empresas como uma oportunidade de negócio lucrativo, e acessível, a partir do delineamento das características do mercado e da dinâmica concorrencial;
- Transformar o conhecimento na principal matéria-prima para o desenvolvimento de novos negócios.

Para Ruschmann (2002), tornam-se importantes também parâmetros subjetivos, tais como iniciativa, determinação, criatividade, persistência, autoconfiança e sentido de

profissionalismo, que é mais do que encarar a profissão como uma simples ocupação destinada a garantir sua sobrevivência.

O autor, McClelland (1962), desenvolveu, um conjunto descritivo de fatores, os quais refletem uma grande necessidade de realização por parte do empreendedor. São eles:

- A pessoa gosta de ter responsabilidade para resolver problemas;
- A pessoa tende a traçar metas moderadas para a própria realização e inclina-se a correr riscos calculados;
- A pessoa deseja feedback sobre seu desempenho;
- A pessoa tem necessidade de afiliação e reflete o desejo de interação social;
- A pessoa tem grande necessidade de poder, concentra-se na obtenção e no exercício do poder e da autoridade.

O perfil do empreendedor coloca o autor, não se restringe somente ao conjunto de fatores de comportamento e de atitudes que formam o perfil adequado, mas também a necessidade de conhecimento de habilidades gerenciais específicas como finanças, marketing, produção, planejamento, entre outros.

Bom Ângelo (2003), coloca que há pelo menos três características fundamentais que revelam o perfil empreendedor:

- Vontade e habilidade para criar algo absolutamente inédito e que possa melhorar as condições de vida da família, da empresa, da comunidade local ou da raça humana;
- Capacidade de encontrar novas utilidades para velhas idéias. O objeto dessa ação de reciclagem deve resultar em benefício coletivo;
- Talento para melhorar a eficiência de um sistema, processo ou produto, tornando-o mais econômico, acessível e tecnicamente superior.

Também estão incluídas segundo Bom Ângelo (2003), características como as de que o empreendedor, execute qualquer tarefa necessária para fazer o projeto funcionar, e que encontre pessoas para ajudá-lo.

Segundo Dornelas (2001), dentre as características principais do perfil empreendedor estão:

- São visionários;
- Sabem tomar decisões;
- São indivíduos que fazem a diferença;
- Sabem explorar ao máximo as oportunidades;
- São determinados e dinâmicos;

- São dedicados;
- São otimistas e apaixonados pelo que fazem;
- São independentes e constroem o próprio destino;
- São líderes e formadores de equipes;
- São bem relacionados(networking);
- Possuem conhecimento;
- Assumem riscos calculados;
- Criam valor para a sociedade;

Formação do Conhecimento

Os conhecimentos representam o que as pessoas sabem sobre si mesmas e sobre o ambiente que as rodeia. O conhecimento sofre influência do ambiente físico e social, pela estrutura e processos fisiológicos bem como pelas necessidades e experiências anteriores de cada ser humano. De acordo com Lezana e Tonelli (1998), o conhecimento está estruturado através da prática e da observação. O conjunto de conhecimentos é resultante do processo de aprendizagem que ocorre através do tempo, sofrendo freqüentes mudanças e gerando outras no comportamento dos indivíduos.

Para Echeveste (1998), o conhecimento é definido como um somatório de informações, como o saber de forma que o individuo deve possuir de forma a atender as exigências do mercado. Segundo Drucker (1993), o empreendedor vê o conhecimento como um meio para chegar aos fins do desempenho organizacional.

Pequenos empreendedores não têm dado muita importância em aumentar seus conhecimentos, No entanto com a mudança dos tempos essa desatenção os deixa fora do mercado, mostra disso é o alto índice de mortalidade de micro-empresas no Brasil antes do terceiro ano de existência. Muitos deles afirmam não terem tempo, outros simplesmente não dão valor a aprender, outros ainda acreditam já saber tudo ou pelo menos tudo o que precisam para dirigir seu empreendimento.

Conhecimento não é apenas informação sobre o quê e como. É uma compreensão muito mais ampla que inclui todas as técnicas e informações que o empreendedor tem de dominar e que são fundamentais para o bom desempenho de seu negócio, sabedoria, aprendizado experiência, consciência, discernimento, visão interior, avaliação e lucidez. Nesse sentido, Shetty (1996), comenta que o conhecimento que o empreendedor precisa não se encontra dentro das quatro paredes de um escritório. É muito mais amplo, universal.

Além disso afirma que o conhecimento está disponível aos concorrentes na mesma medida e quem adquire mais e o usa mais certamente sairá vencedor.

Assim, a natureza das empresas de pequena dimensão como as pousadas, exige que o proprietário, seja de forma geral, bem informado. É preciso reconhecer as tendências e saber diferenciá-las dos modismos estando preparado para as alterações que poderão afetar seu empreendimento.

De acordo com Lezana e Tomeli (1998), dentre os conhecimentos necessários para empreender destacam-se primeiramente os aspectos técnicos relacionados com o empreendimento ou seja o conhecimento dos produto e de seus processos, seguida por experiência na área comercial. O conhecimento nessa área é de suma importância ao empreendedor uma vez que diz respeito ao conhecimento das necessidades do cliente. Além da área comercial tem destaque também a experiência na área administrativa de empresas considerada diferencial ao empreendedor, uma vez que as experiências anteriores possibilitam entendimento prévio de setores ou funções do novo empreendimento o que pode significar facilidade para lidar com aspectos organizacionais.

De acordo com Vésper (1992), o desenvolvimento de alguns tipos de conhecimentos são essenciais para se iniciar um novo negócio:

- Em administração e negócios: Conhecimentos administrativos básicos: gestão de recursos humanos, marketing, produção e operações, noções de legislação, noções contábeis, finanças, etc.;
- Em empreendimentos: Conhecimentos específicos sobre o negócio, produto, serviço que se pretende montar, network, conhecimentos sobre as áreas de negócios, em que se pretende atuar;
- Sobre a oportunidade identificada: Conhecimentos sobre o potencial da oportunidade, como fazer para que ela gere um produto ou serviço, que faça o negócio crescer

Um indivíduo para iniciar um empreendimento pode, segundo Vésper (2002), desenvolver os conhecimentos necessários de três modos: trabalhar no mesmo tipo de negócio ou na mesma área em que pretende atuar, iniciar um negócio e aprender passo a passo ou desenvolver um plano de negócio e estudar todas as etapas detalhadamente.

Os autores Lezana e Tonelli (1998), destacam também a importância da escolaridade, uma vez que o empreendedor deve possuir um nível de escolaridade mínima que lhe possibilite lidar de modo satisfatório com as pessoas, além de ter condições de entender e interpretar a realidade.

Aliada a escolaridade, é imprescindível ao empreendedor ter formação complementar, aquisição de conhecimentos novos ou atualização dos que já possui, a partir de interesse particular ou de necessidade gerada pelo negócio. Complementam os autores: "Há conhecimentos que aparentemente não tem nenhuma relação com a vida empresarial, mas podem ter uma participação decisiva no êxito empresarial"

Conforme Dornelas (2001), hoje há um enorme esforço governamental no sentido da disseminação da cultura empreendedora e de financiamento de novos empreendimentos. No Brasil, nos últimos vinte anos, coloca o autor, também houve o surgimento de diversos programas de desenvolvimento de empreendedores. Durante os anos 90, várias instituições de ensino passaram a oferecer disciplinas nos cursos de graduação, pós-graduação e extensão ligadas ao estudo e desenvolvimento de empreendedores.

No modelo proposto por Dolabela (1999), os pressupostos da formação do empreendedor se baseiam mais em fatores motivacionais e habilidades comportamentais do que em um conteúdo puramente instrumental.

Outros elementos importantes desta metodologia são: a formação do network, ou sejam uma rede de relações que irá suportar sua visão, o amadurecimento da visão, o perfil do empreendedor, o desenvolvimento da criatividade, a capacidade de identificação, análise e aproveitamento de oportunidades e os depoimentos de empreendedores, que são narrativas de vivências que compõe os elementos didáticos mais valiosos da metodologia.

Além desta metodologia, sugere-se o modelo descrito por Moraes (2000), sobre a aprendizagem gerencial que pode contribuir para o processo de formação de conhecimentos dos empreendedores.

Esta autora sugere que a aprendizagem gerencial é um processo dinâmico e complexo. O caráter dinâmico, reflete-se no fato que a aprendizagem de adultos ocorre ao longo de suas vidas aonde vão existindo "causas e motivos imediatos para a aprendizagem, eles preferem que suas atividades de aprendizagem estejam centradas em problemas significativos, em situações reais de suas vidas e que os resultados da aprendizagem possam ser imediatamente aplicados.

Lezana e Camilloti (1999), sugerem que a formação de empreendedores deve ser um processo de capacitação em três etapas seqüenciais: capacitação para empreender, capacitação gerencial e capacitação estratégica.

A capacitação para empreender deve estar centrada em dois conteúdos básicos: as características comportamentais dos empreendedores de sucesso e a elaboração do plano

de negócios. A capacitação gerencial deve preparar os empreendedores para administrar seu negócio, contemplando as características comportamentais necessárias a esta etapa e a aquisição de conhecimentos relativos à gestão de negócios. Por fim dizem os autores, os empreendedores que quiserem sucesso, deverão estar preparados para delegar a administração de suas empresas em mãos de profissionais. Nesta fase é preciso que o empreendedor adquira conhecimentos para prospectar mercados, identificar tendências e realizar alianças, esta capacitação deverá fornecer ao empreendedor conhecimentos e habilidades que lhe permitam pensar estrategicamente em seu negócio.

De acordo com Oliveira (1995), existem seis tipos de situações diferentes com relação ao conhecimento necessário para empreender:

- Empreendedores que foram criados em permanente contato com o tipo de negócio em que irão empreender, por exemplo o negócio em que a família atua;
- Empreendedores podem entrar no negócio, sem ter experiência específica no ramo que pretendem atuar, vindo a aprender com a própria vivência, procurando conhecê-lo melhor e transferindo para o negócio as experiências anteriores em outros campos de trabalho.
- Empreendedores com vocação para o ramo de negócio que pretendem atuar desenvolvendo sobre este negócio um aprendizado intenso e profundo. O interesse pelo assunto é provavelmente bem anterior à abertura num nível bem mais intenso depois que o negócio foi iniciado.
- Empreendedor pode também estar se lançando num ramo de negócios no qual já tenha trabalhado anteriormente, tendo aprendido aspectos básicos que podem ser aplicados em seu empreendimento. É o caso da grande maioria dos pequenos empreendedores, que preferem atuar em áreas em que atuaram como empregados.
- Empreendedores também passam a gerir empresas cujos ramos de negócio estão diretamente associados ao tipo de educação profissional que tiveram.
- Empreendedores que parecem não terem se preparado especificamente para o negócio sob nenhuma forma óbvia, seja por tratar-se de um ramo novo, seja por uma questão de temperamento ou mesmo falta de oportunidade. Esses provavelmente são dotados de certa curiosidade intelectual, procurando genericamente aprender de tudo um pouco, embora não sejam conhecimentos diretamente aplicados ao negócio que operam

Considerações Finais:

A necessidade de criar oportunidades de novos negócios, via enriquecimento da diversidade da oferta turístico-hoteleira, através da constituição de novos pequenos empreendimentos que atribuam uma nova dinâmica de trabalho, faz a estratégia de incentivar o empreendedorismo uma importante alternativa de desenvolvimento sócio-econômico.

A mudança do paradigma do emprego, caracterizou o final do século 20 e início do século 21. Uma constante exigência por níveis de desempenho individual autônomo que destaquem, a iniciativa e a capacidade de geração do próprio trabalho são demandas sociais emergentes.

Consideradas as características peculiares da atividade hoteleira, quais sejam: atividade multi-funcional, longas jornadas diárias, stress constante em função de destinos turísticos que sofrem do “mal” da sazonalidade, este artigo tentou analisar através da revisão bibliográfica, o perfil ideal deste empreendedor que deseja ingressar neste mercado, bem como é desenvolvida a formação do conhecimento desta pessoa no sentido de adquirir a mais ampla bagagem de informações necessárias para planejar e operar seu empreendimento hoteleiro.

Esse empreendedor consegue visualizar oportunidades que o ambiente externo proporciona e com perspicácia implementa seus planos, calculando os riscos necessários ao novo empreendimento, utilizando técnicas gerenciais, intuição, entre outras bagagens adquiridas através dos mais variados processos de aprendizagem.

É possível identificar certas características do perfil deste empreendedor, e os processos realizados por este para construir sua aprendizagem, considerando estes indivíduos fundamentais para o desenvolvimento econômico e social. A iniciativa individual e a capacidade de geração do próprio trabalho, são fatores valorizados por nossa cultura e está presente neste importante elemento social, chamado empreendedor.

O estudo deste perfil, é fundamental para a elaboração de propostas de formação de empreendedores, que se deseja que sejam abrangentes e capaz de estimular comportamentos. O que se deseja é criar processos de aprendizagem, que gerem um ambiente em que as características empreendedoras possam ser valorizadas, desta forma se constrói um espaço de interação e de aprender prático, essência da formação empreendedora.

Os modelos formação do conhecimento do empreendedor sugeridos neste artigo, deverão possibilitar uma análise em profundidade do processo de aprendizagem realizado

por estas pessoas. Os modelos propostos se baseiam a grosso modo em duas grandes características: Na idéia de que a aprendizagem deve ser pensada em etapas de acordo com o ciclo de vida em que se encontra a organização. Também se baseia na compreensão do processo de aprendizagem gerencial pois está a finalidade de todo o empreendedor é criar um negócio e administrá-lo de forma que ele cresça e sobreviva a longo prazo possibilitando seu próprio desenvolvimento e o da sociedade onde se insere.

Na prática, dificilmente empreendedores se enquadram em apenas uma das modalidades de conhecimentos, mas uma complexa combinação de vários destes métodos. Um fato no entanto é primordial, quem empreendedores pensem e analise muito sobre aquilo que pretendem. É preciso assim conhecer o negócio para tomar decisões e investir dinheiro.

Tendo em vista o contraste entre a ampla literatura explorando o perfil que empreendedores que queiram ter sucesso devem se enquadrar e a escassez de metodologias que contemplem a formação do empreendedor, sugere-se que se fomente junto a pesquisadores que se interessem pela compreensão dos processos de formação do conhecimento dos empreendedores. Isso certamente será de grande utilidade para que possamos ver em um futuro não muito distante uma diminuição nas taxas de mortalidade de pequenas empresas, e nas dificuldades de ordem de viabilização, gestão e operação destes novos empreendimentos.

Referências Bibliográficas:

- AZEVEDO, T. **Buscando recursos para seus projetos**. São Paulo: Texto Novo, 1998
- BOM ANGÉLO, E. **Empreendedor Corporativo**. São Paulo, Negócio Editora, 2003
- DEGEN, R.J. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989
- DOLABELA, F. **O Segredo de Luíza**. São Paulo: Cultura, 1999
- DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo:Cultura, 1999
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001
- DRUCKER, P.F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo:Pioneira, 1987
- DRUCKER,P.F. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo:Pioneira, 1993
- ECHEVESTE, S.; VIEIRA, B.;VIANA, D. **Perfil do Executivo no Mercado Globalizado**. Anais. Foz do Iguaçu(PR), Encontro Anual da ANPAD, 1998
- EMBRATUR. **Deliberação Normativa No. 429 de 23-04-2002**. Disponível em: www.embratur.gov.br. Acessado em 23-07-2004
- GIORGI, A. **Investindo em Pousadas**. Disponível em: www.hotelservice.com.br . Acessado em 23-07-2004
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2001. **Empreendedorismo no Brasil**, Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade no Paraná (IBPQ-PR), 2001
- LEZANA, A.G.R e CAMILOTTI, L. **Elementos para um programa de capacitação de empreendedores**. In: *Primeiro Encontro Nacional de Empreendedores*. Florianópolis, 1999
- LEZANA, A.G.R. e TONELLI, A. **O comportamento do Empreendedor**. Florianópolis; Escola de Novos Empreendedores, 1998
- MASO, L. **Roma de Los Cesares**. Bonechi-Edizioni II Turismo. Itália, 1974
- MCCLELLAND, D. **Business Drive and national achievement**. *Harvard Business Review*, 1962
- MORAES, L. **A dinâmica da aprendizagem gerencial: o caso do Hospital Moinhos de Vento**. Dissertação de Mestrado. UFSC, Florianópolis, 2000
- OLIVEIRA, D. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. São Paulo: Atlas, 1991
- OLIVEIRA, M.A. **Valeu, Passos na trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995
- RUSCHMANN, D. **Turismo no Brasil: Análise e Tendências**. São Paulo: Manole, 2002
- SEBRAE-SP. **Como montar uma pousada**. São Paulo: SEBRAE-SP, 1996

SHEEDY, E. **Guia do empreendedor para fazer a empresa crescer**. São Paulo: Nobel, 1996

SENAC. Pousada: Como montar e administrar. Rio de Janeiro. Ed. SENAC Nacional, 2002

TERRA, B. e DRUMMOND, R. Empreendedorismo e a Inovação Tecnológica. Disponível em: www.venturecapital.com.br. Acesso em 23-07-2004

VESPER, K.H. New Venture Experience. Seattle. Vector Books, 1992