

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

FELIPE BAETA IPPOLITO OLIVEIRA ARAUJO

**O PAPEL DO CONHECIMENTO PRÉVIO NO RECONHECIMENTO DE  
OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS**

SÃO PAULO  
2013

FELIPE BAETA IPPOLITO OLIVEIRA ARAUJO

**O PAPEL DO CONHECIMENTO PRÉVIO NO RECONHECIMENTO DE  
OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento: Estratégia Empresarial

Orientador: Prof. Dr. Tales Andreassi

SÃO PAULO

2013

Araujo, Felipe Baeta Ippolito Oliveira.

O papel do conhecimento prévio no reconhecimento de oportunidades empreendedoras / Felipe Baeta Ippolito Oliveira Araujo. - 2013.

85 f.

Orientador: Tales Andreassi.

Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Empreendedorismo. 2. Gestão do conhecimento. 3. Aprendizagem organizacional. 4. Capital intelectual. 5. Oportunidade. I. Andreassi, Tales. II. Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 65.01::001

FELIPE BAETA IPPOLITO OLIVEIRA ARAUJO

**O PAPEL DO CONHECIMENTO PRÉVIO NO RECONHECIMENTO DE  
OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS**

Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Campo de conhecimento: Estratégia Empresarial

**Data de aprovação:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca examinadora:**

---

Prof. Dr. Tales Andreassi (Orientador)  
FGV-EAESP

---

Prof. Dr. Gilberto Sarfati  
FGV-EAESP

---

Prof. Dr. Marcos Hashimoto  
FAAP

## RESUMO

A emergência do reconhecimento de oportunidade como uma matéria relevante no processo empreendedor vem deslocando o sujeito e a unidade de análise das pesquisas nessa área temática. Em especial, a literatura tem tentado responder ao questionamento de por que algumas pessoas reconhecem oportunidades empreendedoras enquanto outras não. A fim de encontrar uma resposta para essa pergunta, os estudos apresentam uma série de características e interações. Diante disso, o conhecimento prévio e as experiências passadas têm se configurado como um dos fatores fundamentais dentro do horizonte das variáveis não psicológicas. Basicamente, roga-se que o acúmulo de conhecimento e vivências favorece a criação de estruturas cognitivas que condicionam, de alguma forma, o escopo das oportunidades e a intensidade do seu processo de reconhecimento. Ademais, a literatura apresenta três vertentes acerca da origem do conhecimento prévio: o conhecimento oriundo das atividades de especial interesse do empreendedor, como os *hobbies*; as experiências profissionais; e a educação formal do empreendedor. Assim sendo, este trabalho buscou entender o papel do conhecimento prévio, discriminado em suas três dimensões, no reconhecimento de oportunidades. Especificamente, identificar como as atividades que fascinam o empreendedor, o seu histórico profissional e os estudos influenciam o escopo dos negócios e a intensidade do processo. Por meio de entrevistas em profundidade, com 10 empreendedores, chegou-se à conclusão de que aqueles que possuem uma limitada experiência profissional delegam maior relevância no processo às atividades educacionais. Esses mesmos empreendedores possuem um escopo mais amplo e uma maior intensidade no reconhecimento de oportunidades. Por outro lado, os empreendedores com quadros mentais mais bem delimitados, resultado de vastas experiências profissionais, tendem a direcionar as oportunidades para a indústria de atuação e fazem brotar um menor número de potenciais negócios.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Gestão do conhecimento. Aprendizagem organizacional. Capital intelectual. Oportunidade.

## ABSTRACT

The emergence of opportunity recognition as a subject of great importance in the entrepreneurial process has been shifting the subject and unit of analysis of the research in this thematic area. In particular, the literature has tried to answer the imminent question of why some people recognize entrepreneurial opportunities while others do not. In their efforts to find an answer to this question, the studies present a series of characteristics and interactions. In this regard, prior knowledge and past experience have become fundamental factors among the non-psychological variables. Basically, the idea is that cumulative knowledge and experience favor the creation of cognitive structures that, in some way, condition the scope of opportunities and the intensity of the recognition process. Furthermore, the literature presents three perspectives on the origin of prior knowledge: knowledge resulting from activities of special interest to the entrepreneur, such as hobbies; professional experience; and the formal education of the entrepreneur. Consequently, this work seeks to understand the role of prior knowledge, looking at its three dimensions, in the recognition of opportunities. Specifically, to identify how activities that fascinate the entrepreneur, his/her professional background and his/her studies influence the scope of business and the intensity of the process. Through in-depth interviews with ten entrepreneurs, the conclusion was reached that those who have limited professional experience give more importance to educational activities in the process. These same entrepreneurs have a broader scope and greater intensity when recognizing opportunities. On the other hand, those entrepreneurs with more delimited mental frameworks, resulting from broad professional experience, tend to direct opportunities to the sector they operate in and nurture a smaller number of potential businesses.

**Keywords:** Entrepreneurship. Knowledge management. Organizational learning. Intellectual capital. Opportunity.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 A evolução do campo de estudos .....</b>	<b>15</b>
<i>2.1.1 As oportunidades empreendedoras .....</i>	<i>16</i>
<i>2.1.2 O reconhecimento de oportunidades .....</i>	<i>19</i>
<b>2.2 Por que algumas pessoas reconhecem oportunidades enquanto outras não?.....</b>	<b>27</b>
<i>2.2.1 As variáveis que afetam o reconhecimento de oportunidades .....</i>	<i>30</i>
<i>2.2.2 A dinâmica entre o background e o reconhecimento de oportunidades.....</i>	<i>39</i>
<i>2.2.3 O conhecimento e as experiências prévias .....</i>	<i>39</i>
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>48</b>
<b>3.1 Tema e problema de pesquisa .....</b>	<b>48</b>
<b>3.2 Objetivos .....</b>	<b>49</b>
<i>3.2.1 Objetivo geral .....</i>	<i>49</i>
<i>3.2.2 Objetivos específicos.....</i>	<i>49</i>
<b>3.3 Natureza e método de pesquisa.....</b>	<b>50</b>
<b>3.4 Ferramentas utilizadas.....</b>	<b>52</b>
<b>3.5 Perfil dos entrevistados.....</b>	<b>57</b>
<b>3.6 Coleta, análise e tratamento dos dados .....</b>	<b>58</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>62</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>71</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO A – Áreas funcionais e ramos da indústria .....</b>	<b>85</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De forma recorrente, a literatura tem buscado introduzir uma definição do conceito de empreendedorismo. Muitos dos estudos carregam as oportunidades empreendedoras como ponto focal nesse campo do conhecimento, como é proposto por Shane e Venkataraman (2000). E essa recorrência vem alinhada com uma contínua delimitação das fronteiras teóricas da linha de pesquisa, fazendo emergir um grande interesse pelo aprofundamento das investigações relacionadas às oportunidades.

Ao mesmo tempo, apresenta-se uma relativa falta de clareza e são expostas diversas generalizações no tocante à definição de oportunidades empreendedoras (HANSEN; SHRADER; MONLLOR, 2011).

As oportunidades podem ser compreendidas, em linhas gerais, como a existência de uma situação factível de se criar uma solução para algum problema, mais ou menos latente, servindo os consumidores de uma forma diferente ou melhor. Enfim, a oportunidade empreendedora pode ser definida, ainda que de modo não consensual, como a possibilidade de introduzir produtos ou serviços em determinados mercados, alinhada à condição de que, nesse processo, seja absorvido um ganho de valor em referência à comparação entre o valor de venda e os respectivos custos (SHANE; VENKATARAM, 2000).

Como uma conclusão derivada dessa exposição, é possível entender o empreendedorismo como um processo de criação de valor fundamentado, e agora calçado em sólidas bases conceituais, na combinação de recursos, a fim de, após a sua identificação, explorar determinada oportunidade.

As questões relativas às motivações empreendedoras e às especificidades das origens e fontes das próprias oportunidades antecedem à preponderância do conceito de oportunidade no campo do empreendedorismo, e, por conseguinte, ao processo de reconhecimento de uma oportunidade empreendedora. Isso é



percebido, em especial, quando se promove uma análise do empreendedorismo sob uma ótica processual.

No que tange às motivações empreendedoras, vale dizer que os agentes protagonistas são conduzidos, instigados e compromissados com uma iniciativa empreendedora por diversos motivos. Em alguns casos, essa motivação reside em uma considerável importância da oportunidade ou da ideia de negócio, ou seja, os empreendedores são direcionados e patrocinados à exploração de determinado negócio apoiados no valor da oportunidade descoberta. Por outro lado, em outros casos, é dada uma importância relativamente menor à oportunidade ou à ideia em comparação a uma motivação mais centrada e focada na condição da iniciativa empreendedora como uma alternativa profissional com vistas ao suprimento de recursos necessários à sobrevivência do indivíduo ou qualquer outra necessidade explícita (SANTOS et al., 2007).

No tocante às fontes de oportunidades, elas, igualmente, possuem abordagens polarizadas. Há uma corrente clara de defesa no sentido de que as oportunidades concentram-se na existência sensível e explícita de descompassos entre o valor ofertado pelo mercado a determinados recursos, potencializados pela inerente assimetria de informações e por desequilíbrios mercadológicos (KIRZNER, 1973).

Em uma visão alternativa, Schumpeter (1982) defende que a origem de uma oportunidade pode brotar de uma força de mercado mais latente e menos evidente, sendo factível estar relacionada a iniciativas disruptivas com vistas a criar e desenvolver produtos inovadores ou, até mesmo, novos mercados. Ainda assim, evidencia-se que, independentemente da perspectiva assumida, as oportunidades são dotações de mercado, ora mais objetivas, ora menos diretas. Com isso, devem, constantemente, estar relacionadas e condicionadas à ponderação de valor feita pelos consumidores.

Ainda na tarefa de contextualizar algumas ressalvas inerentes à delimitação deste estudo, combinadas ao entendimento e à crença de que se deve contemplar uma abordagem processual ao analisar a pesquisa do empreendedorismo, cabe uma reflexão acerca do processo que sucede a identificação, a avaliação e o

desenvolvimento da oportunidade, a sua exploração (UCBASARAN; WESTHEAD; WRIGHT, 2001). Nessa linha, cumpre dar destaque, especialmente, para as distinções entre os processos, em alguns momentos, assumindo que o mercado é uma entidade preestabelecida e as iniciativas empreendedoras são, na realidade, uma manifestação intencional fundamentada em processos bem definidos. E, em outra esfera, uma visão alternativa inverte a relação de causa e efeito proposta pela abordagem anterior, rogando que o empreendedor defina um mercado de atuação, optando por iniciar o negócio pautado em menos informações, aproveitando, entretanto, as contingências, fruto das experimentações de venda efetiva de seus produtos ou serviços (SARASVATHY, 2001).

Feitas essas ressalvas, resgata-se o conceito de oportunidade dentro do contexto central deste estudo, e, para tanto, é preciso salientar que é fundamental uma visão integrada e que relacione as motivações empreendedoras, as fontes das oportunidades, os pretensos processos de exploração da gênese do negócio e as capacidades peculiares dos empreendedores em reconhecer determinadas oportunidades (FUDURIC, 2008). Os novos negócios emergem como uma derivação do nexos relacionado à integração dinâmica descrita acima, condicionando o processo de reconhecimento de oportunidades e, até mesmo, o escopo da própria oportunidade.

Sob a sentença de que sem oportunidades não há empreendedorismo, cabe um adendo no tocante à tentativa de delimitar conceitualmente o termo e de enaltecer uma discussão sobre as diferenças entre oportunidades e uma simples ideia. Nesse sentido, adota-se o consenso de que uma oportunidade vai além de uma ideia, uma vez que a primeira incorpora o conceito de valor fornecido pelo mercado em face ao contexto e aos fatores oriundos do ambiente.

Cumpre observar que, somando a importância das oportunidades no campo de pesquisa com uma abordagem cada vez mais processual dos estudos relacionados ao tema, o processo de reconhecimento de oportunidades vem ganhando relevância. Dessa forma, ele tem sido indicado, por inúmeros autores, como Alves (2005), como item central e inaugural do processo empreendedor. O processo de reconhecimento de oportunidades ocorre à medida que existem oportunidades de

satisfazer as necessidades dos clientes antes não atendidas ou de encontrar uma forma melhor e mais eficiente para esse mesmo fim, e pessoas munidas da capacidade de reconhecê-las.

Analisando e explorando o reconhecimento de oportunidades como um fluxo interativo e dinâmico, são abordadas, pela literatura, diversas características e uma série de recursos, por parte dos empreendedores, que favorecem e facilitam a identificação e o julgamento de valor acerca de uma oportunidade.

Nesse contexto, há duas vertentes claras e bem delimitadas em termos de abordagens teóricas que fundamentam as pesquisas concernentes às características dos empreendedores que patrocinam o reconhecimento de oportunidades.

Essas duas correntes tentam, com fim análogo, mas com meios distintos, responder à questão centrada na inquietação de por que algumas pessoas possuem a capacidade de reconhecer oportunidades enquanto outras não. Ambas as abordagens repousam a maioria de seus argumentos na existência de assimetrias de informações as quais, por sua vez, podem ser resultado de diversos fatores individuais do empreendedor.

Vale destacar, aqui, que, uma vez que se assume que o reconhecimento de oportunidades é o ponto central do processo empreendedor, essa capacidade pode ser a condição característica que difere os empreendedores dos não empreendedores.

Por um lado, a primeira abordagem destaca os fatores não psicológicos inerentes ao empreendedor. Essa vertente congrega fatores como o conhecimento prévio, o tamanho da rede social do empreendedor, a força de seus laços, a disponibilidade de acesso a informações (fruto de posições hierárquicas passadas), entre outros.

Em relação ao conhecimento prévio, de forma sintética, presume-se que, objetivamente, a bagagem de conhecimento e as vivências, em especial as experiências prévias de carreira, condicionam um julgamento mais assertivo acerca

das oportunidades empreendedoras. Shane e Khurana (2003) endossam esse argumento.

Embora tenha sido presenciado um incremento no número de estudos sobre o empreendedor na condição de unidade de análise, e sobre o comportamento dos empreendedores (UCBASARAN; WESTHEAD; WRIGHT, 2001), relativamente poucas pesquisas têm se centrado na experiência acumulada pelos empresários (SHANE, 2000) e em como isso impacta no comportamento subsequente, sobretudo no processo de reconhecimento de oportunidades.

Sob a ótica da rede social, o conceito toma corpo à medida que muitos estudos o têm classificado como importante meio para obtenção de informações e endossos de *insights* iniciais, que, mais tarde, irão se concretizar em oportunidades. Ainda nesse quesito, vale ressaltar a importância das interações sociais como alicerce do processo de reconhecimento de oportunidades na medida em que promovem o acesso a novas informações, em especial relacionadas ao tamanho e à qualidade dos laços sociais do empreendedor (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003).

A segunda abordagem reside em uma perspectiva psicológica com vistas a esclarecer as potenciais diferenças entre aqueles que possuem a habilidade para reconhecer oportunidades e aqueles que não são dotados de tais competências. Em termos gerais, roga-se que as responsáveis pela capacidade de reconhecer oportunidades são as diferenças cognitivas entre os agentes, podendo fornecer importantes *insights* para o campo de estudos (MATLIN, 2002) e apregoando as distintas capacidades em reconhecer oportunidades empreendedoras (BARON, 2004). Por sua vez, as diferenças nessa abordagem estão relacionadas à capacidade de estruturar quadros mentais via estruturas robustas.

Sendo assim, tais quadros mentais promovem a organização das informações armazenadas na memória em formas úteis, servindo como modelos que permitem às pessoas detentoras dessa capacidade perceberem conexões entre eventos exógenos aparentemente sem relação. Em uma congruência com o reconhecimento de oportunidades, segundo Baron (2006), a capacidade de reconhecer padrões fundamenta um apontamento para oportunidades à medida que traça uma relação

entre eventos desconexos para a maioria das pessoas, transformando-os em oportunidades explícitas e potencialmente valiosas para a criação de novos produtos ou serviços. De forma sintética, tais eventos fornecem os fundamentos cognitivos necessários para construir os *links*, transformando-os em padrões sugestivos de novas oportunidades de negócios.

Assim, destaca-se o reconhecimento de padrões como protagonista na associação entre três assuntos importantes, anteriormente apartados e colocados como pontos centrais nas atividades de reconhecimento de oportunidades: o conhecimento prévio, a busca ativa e o estado de alerta. Com isso, esse arcabouço teórico, aparentemente, responde à evidente fragmentação dos conceitos relacionados às características e aos recursos fundamentais à descoberta de oportunidades nesse campo de estudos.

Em linhas gerais, o reconhecimento de padrões pode ser definido como ligações entre tendências à primeira vista independentes, transformando dados brutos em informações relevantes, classificadas por meio de categorias de padrões previamente identificadas na memória (DUDA; HART; STORK, 2001; GOBET, 1997). Usualmente, tais categorias estão alicerçadas na construção de protótipos mentais ou modelos baseados em exemplos derivados das experiências passadas.

Nessa seara, o conhecimento prévio, como já mencionado, diz respeito à bagagem de experiências adquiridas pelo empreendedor ao longo da vida, ora por estudos deliberados e focados em conhecimentos funcionais, ora por vivências menos objetivas. Do ponto de vista cognitivo, tais experiências influenciam a construção de quadros mentais que, posteriormente, serão utilizados para favorecer o reconhecimento de padrões e, por conseguinte, a emergência de conexões que revelem oportunidades empreendedoras.

Em síntese, as pesquisas pioneiras têm sugerido que, à medida que os indivíduos ganham experiência em um domínio particular, seus protótipos e estruturas mentais tornam-se mais claros e definidos, assumindo uma posição mais rica em conteúdo e mais delimitada em atributos-chave.

Ademais, em face de todos esses argumentos, sugere-se, diretamente, que o reconhecimento de oportunidades deve, de fato, estar intimamente conectado com o conjunto de experiências e conhecimentos adquiridos pelo empreendedor. Ainda assim, grande parte dessa evidência é um tanto indireta, necessitando, certamente, de uma investigação mais profunda, patrocinando pesquisas relacionadas ao campo de estudos.

Nesse sentido, chega-se ao objetivo deste trabalho, que é o de entender a dinâmica que rege a relação entre o conhecimento prévio e as experiências passadas do empreendedor e o processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras, em especial em suas duas dimensões: o escopo das oportunidades e a intensidade do processo.

O escopo das oportunidades diz respeito ao grau de amplitude e divergência entre as vivências do empreendedor e as oportunidades potenciais reconhecidas. Por sua vez, a intensidade do processo está relacionada ao número de oportunidades que emergem ao longo do processo.

É importante considerar que a literatura vem postulando algumas possíveis interações entre essas variáveis que serão estudadas neste material. É o caso do ponto levantado por Baron e Ensley (2006), os quais sustentam que é relevante debruçar uma reflexão sobre a suspeita de que os empreendedores iniciantes olham para oportunidades de uma forma menos focada e com fronteiras menos firmes. Contudo, os empreendedores experientes tendem a direcionar as suas análises para um horizonte temático menor de oportunidades, com foco nas áreas em que possuem experiências, graças aos conhecimentos e às vivências prévias.

Em resumo, vale notar que o foco deste estudo são questões como o quanto as experiências profissionais passadas influenciam o setor da indústria em que a oportunidade irá se concentrar. Ou, como os *hobbies* do empreendedor direcionam as oportunidades empreendedoras. Ou ainda, como o perfil do empreendedor em termos de bagagem de conhecimento e experiências interfere no número de oportunidades que surgem para cada um deles.

Para tanto, foram realizadas 10 entrevistas em profundidade, por meio de um questionário semiestruturado, sob uma pesquisa fundamentada em um método qualitativo e de natureza exploratória.

No tocante à organização do trabalho, o mesmo encontra-se dividido em três grandes blocos: um referencial teórico, a metodologia aplicada no estudo e os resultados e discussões, frutos da pesquisa de campo. Somam-se a essa estrutura, a presente introdução e a conclusão, ao final do estudo.

Concernente ao referencial teórico, ele caminha desde uma análise da evolução do campo de estudos para um desmembramento do conceito de oportunidades empreendedoras e do conceito de reconhecimento de oportunidades. Na sequência, delimitou-se o estudo sobre as características dos empreendedores que os condicionam a reconhecer oportunidades enquanto outras pessoas carentes dessas competências não o fazem. E, mais à frente, estreitou-se ainda mais, focando-se em uma revisão de literatura específica sobre o conhecimento prévio como potencial explicação para essa assimetria de capacidade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresentará uma revisão da literatura relacionada aos conceitos que serviram de fundamento para a presente pesquisa. Inicialmente, tratar-se-á de fornecer uma visão geral sobre a evolução do campo de estudos, em especial sustentando o conceito das oportunidades empreendedoras à condição de variável fundamental em relação ao estudo do empreendedorismo, que se sugere ser realizado em uma abordagem processual.

Na sequência, será delimitada a soma das duas vertentes evolutivas em relação à linha de pesquisa, justificando a relevância do processo de reconhecimento de oportunidades.

Posteriormente, serão incorporadas, à análise, outras vertentes que compõem o processo empreendedor e que são fundamentais para um completo entendimento dos caminhos que condicionam o empreendedor desde a gênese da sua motivação até os detalhes da exploração das oportunidades, favorecendo, mais uma vez, a importância do processo de reconhecimento de oportunidades e suas interdependências.

Em decorrência da relevância do reconhecimento de oportunidades, buscar-se-á, também, encontrar, na literatura, potenciais respostas à inquietação de por que algumas pessoas possuem a capacidade de reconhecer oportunidades enquanto outras não apresentam essa competência.

Com isso, serão apresentadas várias vertentes explicativas que tentam, ora sob uma abordagem não psicológica, ora sob uma perspectiva relacionada aos fenômenos mentais, clarear essa questão.

Sendo assim, dar-se-á ênfase ao argumento que deposita nas experiências e no conhecimento prévio a explicação para essa diferença. Em suma, pressupõe-se que a bagagem de conhecimentos e experiências prévias acumuladas pelo



empreendedor ao longo de sua vida, resultado das mais diversas atividades, facilita a identificação, a análise e o desenvolvimento de oportunidades empreendedoras.

Finalmente, serão apresentadas as lacunas teóricas sob a luz da abordagem que enfatiza o conhecimento prévio no processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras, fazendo emergir potenciais questões a serem respondidas por este estudo.

## **2.1 A evolução do campo de estudos**

À medida que o empreendedorismo se destaca como uma manifestação da capacidade humana, emergem e são patrocinados estudos e trabalhos acadêmicos acerca do tema. Muito da motivação dos pesquisadores e do conseqüente incremento do número de publicações está pautado no peso social e econômico que o assunto possui, especialmente no que tange ao empreendedorismo como uma ferramenta de desenvolvimento econômico.

Nos últimos anos, a pesquisa e o desenvolvimento teórico nesse campo vivenciaram uma mudança significativa relacionada ao foco de estudo, passando de estudos baseados em características e diferenças pessoais para modelos integrados de empreendedorismo como um processo, e, aí sim, abrangendo a análise da dinâmica das peculiaridades dos empreendedores dentro desse contexto.

Patrocinando essa orientação, Carland et al. (1984) e Gartner (1985) argumentam que uma abordagem mais promissora para o estudo do empreendedorismo seria aquela que desloca o foco da análise do indivíduo e suas características para a natureza, a constituição e a trajetória do novo negócio criado. Como um endosso à questão, Gartner (1985) ressalta, ainda, que as diferenças entre os empreendedores e os negócios que criam podem ser maiores do que as diferenças entre empreendedores e não empreendedores. Dessa forma, o estudo das características ou dos tipos de empreendedores, e das diferenças entre empreendedores e não

empreendedores, sem a devida atenção para as diferenças e as interações entre os negócios que criam e desenvolvem, pode se revelar, no final, inócuo ou infrutífero.

Essa mudança de foco já havia sido esboçada por Miller (1983), ao propor que, em vez de centrar nos traços e nas habilidades do empreendedor, fosse abordada a atividade empreendedora no contexto das organizações. Nessa linha, Lumpkin e Dess (1996) reforçam as análises, estudando o empreendedorismo dentro das empresas e relacionando o sucesso organizacional à capacidade de mobilizar essa competência dentro do ambiente corporativo.

Enfim, parece ser relevante propor uma mudança que desloque o sujeito de pesquisa de um foco no empreendedor individual para o processo de empreendedorismo em si, bem como para os fatores organizacionais, ambientais e conceituais que o impulsionam ou o impedem de prosseguir. Mais uma vez, cabe ressaltar que esses argumentos não menosprezam a relevância das peculiares características dos empreendedores, mas direcionam as pesquisas para a interação dessas variáveis com o processo empreendedor.

Diante do exposto, é importante salientar que as forças que vêm norteando os estudos acerca do empreendedorismo têm condicionado as pesquisas para uma abordagem processual do tema em detrimento de uma estabilidade e do foco exclusivo no empreendedor individual. Ademais, têm elevado o conceito das oportunidades empreendedoras como ponto central da definição conceitual do empreendedorismo. Somando esses dois pontos, destaca-se a necessidade de estudos mais aprofundados sobre o processo de reconhecimento de oportunidades realizado pelos empreendedores na criação de novos negócios.

### *2.1.1 As oportunidades empreendedoras*

Mesmo em face da evolução da linha de pesquisa, vislumbra-se uma enorme dificuldade em se definir consensos teóricos no tocante aos principais conceitos e constructos do campo de estudos. Nessa seara, compensada pela falta de um

consenso no que se refere à própria definição de empreendedorismo, evidencia-se uma corrente clara que expõe a oportunidade empreendedora como assunto central e fundamental na compreensão desses fenômenos.

Shane e Venkataraman (2000) sustentam que uma dimensão central da abordagem do empreendedorismo é o processo de identificação e exploração econômica de novas oportunidades, seja mediante a criação de novas empresas, seja no âmbito das organizações existentes. Na mesma linha de raciocínio, Stevenson e Jarillo-Mossi (1986) definem o empreendedorismo como o processo de criação de valor pautado na combinação de recursos para explorar uma oportunidade.

Assim como tais autores, muitos outros estudiosos exploram as oportunidades na construção de suas definições teóricas sobre empreendedorismo. Em síntese, as distintas manifestações de mudanças de rumo no estudo do empreendedorismo vêm expondo o conceito de oportunidades como protagonista em sua definição e como item que deve ser estudado em maior profundidade.

A despeito do aumento da relevância das oportunidades em relação ao empreendedorismo, Hansen, Shrader e Monllor (2011) evidenciaram uma considerável fragmentação dos conceitos e elementos operacionais no que diz respeito à definição das oportunidades empreendedoras. Soma-se a isso o fato de que as definições expostas carregam uma inconsistência conceitual, fruto de uma abordagem via diversas perspectivas teóricas. Os autores fizeram uma revisão da literatura, a fim de identificar potenciais definições, e, com fundamento nessa análise, foram propostas seis definições com vistas a reduzir a diversidade conceitual e estreitar a literatura.

Em uma definição mais tradicional e primária das oportunidades no contexto do empreendedorismo, tem-se, com base em Gaglio (2004), que as oportunidades representam a chance de introduzir produtos, serviços ou processos inovadores em uma indústria ou mercado.

De forma próxima, de acordo com Shane (2003), as oportunidades, para os empreendedores, são momentos nos quais existe a possibilidade de introduzir um

produto rentável, ou seja, que gere mais receita do que os custos associados ao processo de produção ou desenvolvimento. O mesmo autor expõe que as oportunidades aparecem à medida que as necessidades dos clientes não estão sendo satisfeitas, ou, ainda, caso exista uma forma mais eficiente de satisfazê-las. Sob o mesmo argumento, o autor coloca, também, que identificar uma valiosa oportunidade está diretamente ligado à forma como o empreendedor percebe a mudança no ambiente, tornando a oportunidade factível.

Outro ponto a ser considerado é a dificuldade em determinar a fronteira entre uma ideia e uma oportunidade de fato, como sustenta Singh (2000). Sem dúvidas, há uma intersecção entre os dois conceitos, mas parece claro que uma oportunidade vai além da ideia de negócio, incluindo elementos contextuais e ambientais relacionados ao valor fornecido pelo mercado à ideia.

A figura 1, abaixo, apresenta as quatro qualidades essenciais que uma oportunidade possui em detrimento de uma simples ideia. Usualmente, ela é mais atraente, durável, perene e oportuna, além de estar alicerçada em uma solução que adiciona valor ao cliente final.

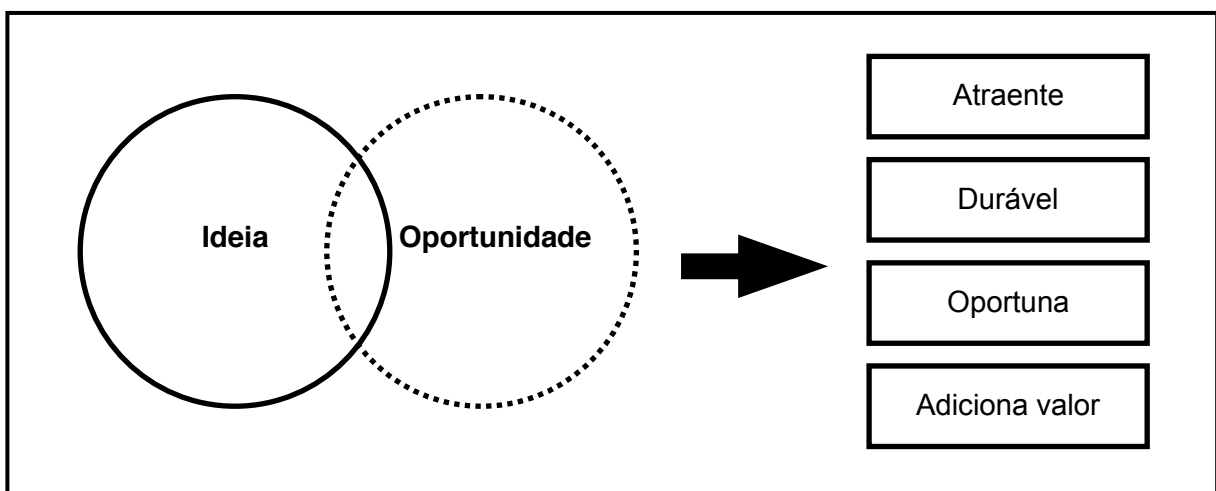


Figura 1 - Fronteira entre uma ideia e uma oportunidade empreendedora.  
Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda na seara entre ideia e oportunidade, a literatura roga que a experiência profissional e de vida do empreendedor, assim como a sua rede social de

relacionamentos, exerce grande influência no processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras, em especial contribuindo para que ele tenha a percepção de que uma ideia pode se constituir em uma oportunidade potencial a ser trabalhada (ALSOS; KAIKKONEN, 2004).

Para fins deste trabalho, será compartilhada a definição apresentada por Shane e Venkataraman (2000), pela qual oportunidades empreendedoras são possibilidades de introduzir novos bens, serviços, matérias-primas e métodos de organização que podem ser vendidos por um valor maior do que o seu custo de produção. Para os mesmos autores, as oportunidades empreendedoras são uma situação em que uma pessoa pode criar uma nova forma de recombinação dos recursos, e espera-se que essa nova alocação possa gerar e abrir a possibilidade de apropriação, por parte do empreendedor, de algum lucro.

Essa definição patrocina a reflexão acerca da condição de que uma oportunidade seja fonte de lucro econômico positivo. Sob esse entendimento, Vaghely e Julien (2010) resumem as oportunidades, ampliando o conceito para uma combinação de criatividade, inovação e informação de mercado, com o fim de criação de valor.

Independentemente dessa análise, acredita-se que a definição de oportunidade tomada como base para este estudo é bastante útil, sobretudo por expor a dualidade de importância dos eventos externos e exógenos ao empreendedor, somados às características e competências individuais ora relacionadas à criação e exploração de uma oportunidade, ora vinculadas à própria capacidade de recombinação de recursos.

### *2.1.2 O reconhecimento de oportunidades*

Alinhada ao surgimento de pesquisas na área e ao aumento das indicações de importância acerca das oportunidades dentro do campo de estudos, é evidenciada, como item relevante, a atividade de buscar e reconhecer oportunidades continuamente e de maneira criativa (ALVES, 2005). Ademais, muitas vezes, o reconhecimento de oportunidades é sugerido como sendo o ponto inicial e principal

do processo de empreendedorismo.

Ainda assim, enquanto existe um aumento considerável do número de estudos relacionados ao processo de empreender, há um limitado trato com o reconhecimento de oportunidades, o que explica potenciais distorções conceituais e a falta de fundamentação teórica específica. Isso talvez se justifique em face da natureza estocástica desse conceito e da sua conseqüente dificuldade de caracterização e definição (TEACH et al., 1989 apud SCHWARTZ; TEACH, 2000). Ainda nessa linha, na década de 1990, a atenção dos pesquisadores continuou distante do conceito de reconhecimento e exploração de oportunidades, conforme apontam Hills e Singh (1998).

Independentemente disso, diversos autores, como Christensen, Madsen e Peterson (1994), Hills (1995) e Timmons et al. (1987), reforçam a posição de que, realmente, o reconhecimento de oportunidades é o primeiro passo crítico no processo de empreendedorismo. Nesse mesmo entendimento, Stevenson, Roberts e Grousbeck (1985) também sugerem que o empreendedorismo é impulsionado, principalmente, pela percepção e pelo reconhecimento de oportunidades. Do mesmo modo, o próprio trabalho de Kirzner (1973) já sugeria o reconhecimento e a exploração de oportunidades como o ponto central dos estudos acerca do empreendedorismo.

A criação de um negócio de sucesso ocorre em função de um processo bem-sucedido de reconhecimento e exploração de uma oportunidade empreendedora. Por sua vez, esse processo contempla desde a identificação da oportunidade até a sua avaliação, e, também, o desenvolvimento propriamente dito.

Hills e Shrader (1998) mostram que o processo de identificação, ou o reconhecimento de oportunidades, é norteado por três atividades centrais: percepção ou identificação, descoberta ou avaliação, e criação ou desenvolvimento, conforme apresentado na figura 2, a seguir. Ao desenvolver cada uma delas, evidencia-se que a percepção induz o ato de sentir as demandas do mercado ou perceber a subutilização de recursos; a descoberta está relacionada ao *fit* entre a necessidade do mercado e os recursos específicos; e a criação é a consolidação

dos recursos em um conceito de negócio bem definido na condição de uma solução que responda às descobertas.

A soma das três vertentes forma o entendimento consensual concernente ao processo de reconhecimento de oportunidades. A identificação ocorre no início do processo e se caracteriza por não explicitar um juízo de valor profundo por parte do empreendedor. A avaliação é o momento em que é mensurada a aderência da pretensa oportunidade às demandas e percepções de valor dos consumidores e do mercado. Por sua vez, o desenvolvimento diz respeito à necessária etapa de estruturar a entrega e o modelo de negócio baseado na oportunidade identificada e avaliada.

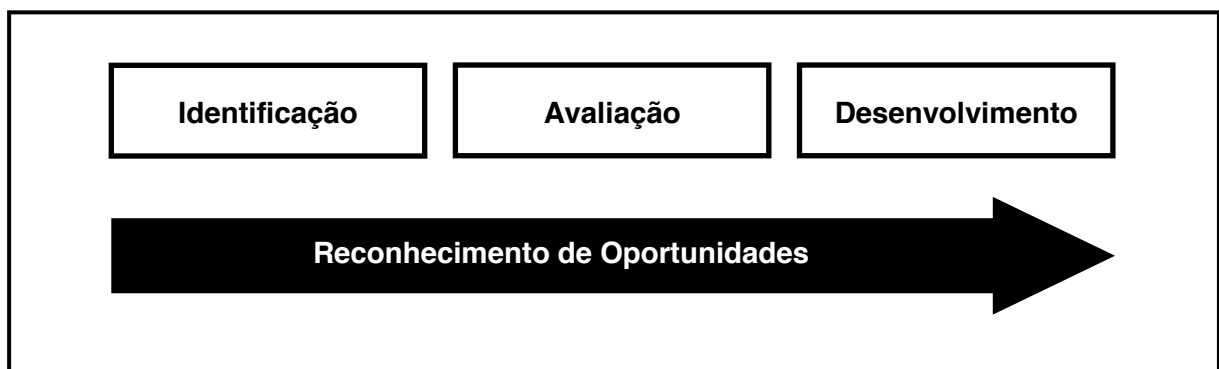


Figura 2 - Desmembramento do processo de reconhecimento de oportunidades.  
Fonte: Elaborada pelo autor.

Em uma pesquisa, Hou, Wen e Wu (2007) fortaleceram essa discriminação do reconhecimento de oportunidades. À medida que os autores investigaram o papel das redes sociais e do conhecimento prévio no reconhecimento de oportunidades empreendedoras, eles classificaram esse processo em três distintas fases: identificação, avaliação e implementação.

A identificação é a fase do processo criativo e é considerada como a etapa mais desafiadora de todo o processo, uma vez que exige que o empreendedor seja bastante verídico quanto à viabilidade e ao potencial do *insight*.

Na sequência, a etapa de avaliação promove *feedbacks* que levam o empreendedor novamente às fases anteriores, e, com isso, é possível realizar um refinamento das

informações, da oportunidade identificada e, conseqüentemente, do conceito de negócio definido. Lumpkin, Hills e Schrader (2001) afirmam que negligenciar a etapa de avaliação parece ser um dos motivos mais frequentes de fracasso dos novos empreendimentos.

Tendo superado essas duas fases, o empreendedor passa para o desenvolvimento, com o estreitamento do modelo de negócio e do plano de negócio do seu novo empreendimento. Trata-se da etapa mais difícil e demorada de todo o processo (LUMPKIN; HILLS; SCHRADER, 2001). Nessa fase, as competências e as habilidades do empreendedor, bem como as suas características mais íntimas, são fundamentais para que seja realizada uma boa estruturação do negócio, fornecendo os fundamentos sólidos de um modelo de negócio com vantagem competitiva e ajustando o modelo de crescimento.

Além disso, cumpre observar que o reconhecimento de oportunidades se caracteriza por ser um processo dinâmico e interativo, à medida que, ao longo da jornada e dos diversos estágios do desenvolvimento, o empreendedor revisita recorrentemente a oportunidade, potencialmente identificando novas oportunidades ou aprimorando a ideia inicial (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003).

Ao passo em que se propõe uma abordagem processual do empreendedorismo e que são combinadas as diversas interações e nexos, é importante contextualizar o reconhecimento de oportunidades somado às demais vertentes que delimitam o processo de uma forma geral. Além do mais, é preciso considerar as diversas interações resultantes de uma análise global do processo, tanto entre as outras fases do processo quanto entre o indivíduo e a própria oportunidade.

Na gênese do processo empreendedor, encontram-se as mais íntimas motivações do empreendedor, que o direcionam para a jornada de criação de um novo negócio. A motivação é o *driver* inicial, podendo estar ancorada no valor de uma oportunidade ou em um desequilíbrio intrínseco ao indivíduo, ou, também, em alguma manifestação de carência, que, ao emergir, causa um estado de tensão, desconforto ou insatisfação (LEZANA, 2004 apud SANTOS et al., 2007).



Paralelamente, deve-se considerar o processo que condicionou o empreendedor a buscar as oportunidades; em resumo, a estrutura do processo de reconhecimento de oportunidades. Por um lado, há a concepção de que alguns empreendimentos são decorrência de um processo deliberado e sistemático de busca por oportunidade. Alternativamente, há uma corrente bem delimitada que direciona o entendimento para um processo emergente e acidental.

Vesper (1980) evidenciou algumas formas pelas quais um novo empreendimento pode ser identificado, e sugeriu a existência de um processo sistemático e arbitrário para essa busca. De maneira análoga, Kaish e Gilad (1991) compararam 51 fundadores de empresas com 36 executivos de grandes corporações. Nesse contexto, os autores concluíram que os empreendedores gastaram mais tempo à procura de informações do que os executivos, sendo os primeiros mais propensos a se engajarem em uma busca ativa. Além disso, os empreendedores costumam procurar em fontes mais originais e íntimas (HILLS; SHRADER, 1998).

Outro ponto a ser considerado são as fontes das oportunidades. Nesse sentido, duas abordagens são propostas pela literatura. De um lado, destaca-se o trabalho de Kirzner (1973), que revela que os empreendedores se beneficiam das assimetrias de informações, no tempo presente, inerentes aos mercados e às peculiaridades das estruturas de cada indústria e setor. As oportunidades são derivações diretas do conhecimento imperfeito dos agentes acerca do mercado, e elas podem ser exploradas e aproveitadas por qualquer pessoa que possa descobrir a sua existência antes que outros o façam. Portanto, para Kirzner (1973), a identificação das oportunidades requer apenas a existência de diferenças quanto ao acesso à informação. Nesse sentido, a característica principal dos empreendedores está relacionada à emergente capacidade de perceber as oportunidades de lucros explícitas pelo mercado.

Por outro lado, tem-se a abordagem schumpeteriana, pela qual o empreendedor é retratado como o fomentador das mudanças por meio da inovação e, por conseguinte, atua ativamente como o criador de suas próprias oportunidades. Sob o argumento de Schumpeter (1982), o ponto de partida do processo reside no surgimento de inovações, caracterizado por meio das potenciais novas

combinações. Dessa forma, o empreendedor é tido como o indivíduo que promove tais alocações e as introduz no mercado, seja por meio da formalização de uma empresa ou não.

Não obstante alguns pesquisadores afirmem que tanto a abordagem sugerida por Schumpeter quanto a proposta por Kirzner apresentam algum tipo de exclusividade, a opinião dominante é a de que os dois tipos podem estar presentes, concomitantemente, na economia (FU-LAI YU, 2001; HOLCOMBE, 1998 apud DE JONG; MARSILI, 2010; SHANE; VENKATARAM, 2000).

Cumprido acrescentar que uma boa vertente argumentativa é proposta por Eckhardt e Shane (2003), à medida que afirmam que, para que existam oportunidades empreendedoras, deve haver um momento em que os valores de determinados recursos estejam sendo questionados e, portanto, não deve existir consenso e qualquer mensuração não deve ser assertiva. Essa proposição dá espaço para um entendimento conjunto sobre as duas perspectivas apresentadas, uma vez que aumenta o espectro de definição, traduzindo a fonte de oportunidade como a iminente existência de recursos sob questionamento quanto ao valor.

Adicionalmente, casando as fontes das oportunidades com o tipo de processo, Alsos e Kaikkonen (2004) propõem uma taxonomia para o que denominam de processo de geração de oportunidades, em função de duas dimensões. Em uma delas, classifica-se a natureza do comportamento do empreendedor em face da identificação de oportunidades, que, por sua vez, pode envolver uma pesquisa ativa em um extremo ou uma postura passiva em outro. Nas atividades mais passivas, os autores defendem que o reconhecimento de oportunidades dependerá da ocorrência de coincidências. No outro eixo, é classificada a natureza das oportunidades em si, e, nesse caso, elas podem ser consideradas como realidades objetivas, ou seja, já existem e estão aguardando os empreendedores as identificarem, ou, ainda, podem ser consideradas como criações subjetivas, na medida em que não são identificadas ou descobertas, mas sim criadas pelo empreendedor. Nessa seara, são gerados quatro quadrantes resultantes dos dois eixos e desenvolvidos conceitualmente.

Vale dizer que um antigo estudo sugere que, em ambientes que mudam rapidamente, as estratégias não devem permanecer persistentes (BURNS; STALKER, 1961 apud CONWAY; MCGUINNESS, 1997). Portanto, essa referência endossa o entendimento de que o processo de reconhecimento de oportunidades deve ser encarado como uma atividade dinâmica e retroalimentada.

Em face dos objetivos do presente estudo, faz-se necessário entender os mecanismos e o *locus* do reconhecimento de oportunidades na literatura.

Observando e assumindo que o empreendedorismo é um processo no qual o reconhecimento de oportunidades ocorre em seu início, antes mesmo da formalização do empreendimento, Hills (1995) realizou um estudo empírico destinado a identificar os diferentes comportamentos de empreendedores bem-sucedidos, no que tange ao reconhecimento de oportunidades. Basicamente, o autor observou que o reconhecimento de oportunidades pode ou não envolver a avaliação de tais oportunidades. Nesse sentido, Hills (1995) evidenciou que os empreendedores de sucesso tendem a mergulhar na elaboração de exames detalhados e profundos de viabilidade. Ainda assim, outras investigações têm sugerido que o reconhecimento de oportunidades não requer um processo de avaliação (TIMMONS et al., 1987 apud HILLS; SHRADER; LUMPKIN, 1999).

Na visão de Sarason, Dean e Dillard (2006), oportunidades são um processo idiossincrático para o indivíduo. Desse modo, os autores estruturam uma perspectiva de oportunidades, visualizando-as não como a simples interpretação de um nicho social e econômico, mas como um conceito idiossincrático entre o indivíduo e um sistema instanciado complexo. Desse modo, são os sistemas sociais que habilitam o empreendedor no processo de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades, por meio de uma interdependência mútua entre agente e ambiente. Assim, o que auxiliará o empreendedor a detectar oportunidades é a combinação delicada entre as suas características e o meio em que ele está inserido.

Shane e Venkataraman (2000) discutem o tema do reconhecimento e da exploração de oportunidades em uma perspectiva teórica, e propõem, como já endossado aqui, uma mudança radical no rumo da pesquisa sobre empreendedorismo. Para os

autores, o comportamento empreendedor é transitório, resultado da capacidade de certas pessoas em responder a sinais do ambiente sobre oportunidades. Em outro sentido, não está relacionado a uma característica estável e permanente que diferenciaria umas pessoas (empreendedores) das outras (não empreendedores) em todas as situações. Dessa forma, o estudo do empreendedorismo deveria ter como foco principal a análise da natureza e do processo de identificação e exploração de oportunidades.

Nesse mesmo entendimento, Saks e Gaglio (2002) afirmam que o reconhecimento de oportunidades é a principal ação dentro do processo de empreendedorismo com vistas a se alcançar o progresso econômico.

Para Sipilä (2006), o reconhecimento de oportunidades deve ser entendido como um processo em que empreendedores procuram identificar oportunidades, com o intuito de explorá-las. Desse modo, antes de tudo, o empreendedor carece de reconhecer as oportunidades, sejam elas latentes ou explícitas. Por sua vez, a habilidade para reconhecer oportunidades não é uma característica elementar a ser desenvolvida.

Destaque-se, ainda, que Nixdorff e Solomon (2005) caracterizam o reconhecimento de oportunidades como um processo essencialmente cognitivo, podendo ser melhorado e desenvolvido por meio do treinamento e de processos formais de ensino. Já Lumpkin, Hills e Schrader (2001) propõem uma abordagem que aproxima o processo de reconhecimento de oportunidades da criatividade, declarando que os dois conceitos possuem grandes convergências. Segundo a abordagem de tais autores, sugere-se a existência de cinco fases no processo criativo que teriam a sua equivalência no processo empreendedor de identificação de oportunidades: preparação, incubação, lampejo (*insight*), avaliação e elaboração.

Ainda na linha de definição conceitual do processo de reconhecimento de oportunidades, vale observar que Bhave (1994) definiu um modelo de reconhecimento e de exploração de oportunidades com dois caminhos, o externo e o interno. O autor sustenta que ora as oportunidades reconhecidas foram necessárias para refinar o conceito de um negócio, ora o compromisso com a ideia teve de ser convertido em uma realidade por meio da criação de um novo negócio.

Anos mais tarde, Singh et al. (1999) apresentou um modelo de reconhecimento e exploração de oportunidades baseado na preparação, no conhecimento, na avaliação e na elaboração, sugerindo uma congruência com o modelo de Bhave (1994).

Neste momento, já é notório o fato de que empreendedorismo é uma atividade que envolve a descoberta, a mensuração e a exploração das oportunidades para introduzir novos bens, serviços, meios de organização, mercados, processos e matérias-primas por meio da combinação de esforços que previamente não existiam (SHANE; VENKATARAMAN, 2000; VENKATARAMAN, 1997). Trata-se de mais uma manifestação e sinalização de que a definição de empreendedorismo está ancorada no conceito de oportunidades. Diversos autores continuam suas publicações sugerindo que o campo de empreendedorismo tem a tarefa de estudar, cada vez mais, as origens de oportunidades e, em especial, o processo de descobrir, avaliar e explorá-las, enfatizando os motivos que condicionam certas pessoas a reconhecerem oportunidades enquanto outras são cerceadas dessa capacidade.

## **2.2 Por que algumas pessoas reconhecem oportunidades enquanto outras não?**

Os estudos realizados nos últimos anos aumentaram a compreensão das personalidades, origens, experiências e características relatadas por empreendedores e não empreendedores. Nesse sentido, indícios empíricos mostram que os empreendedores possuem um conjunto de recursos diferenciados e a capacidade de perceber e raciocinar de forma distinta de outras pessoas. Em linhas gerais, parece ser devido a esse ponto que eles conseguem identificar oportunidades de negócios inovadoras antes dos outros (KIRZNER, 1973 apud GAGLIO, 2004).

Contudo, uma questão que carece de atenção diz respeito a uma esfera mais pontual, qual seja: o que conduz algumas pessoas a criar um julgamento correto

acerca das oportunidades identificadas? Esse é um tema bastante intrigante (MCMULLEN; SHEPHERD, 2006).

Dado o papel central do reconhecimento de oportunidades na criação de novos empreendimentos, esse processo tem sido objeto de investigação teórica no campo de estudos. Ainda que os trabalhos realizados tenham acrescentado para a compreensão dos fatores que desempenham relevante papel no reconhecimento de oportunidades e tentado responder a questão apresentada acima, até o momento, no entanto, nenhuma pesquisa forneceu um quadro de unificação teórica útil e de plena integração desse corpo diversificado e extenso de conhecimento.

Estreitando e aprofundando as distinções e as peculiaridades que condicionam a capacidade de reconhecer oportunidades, englobando desde a identificação, passando pela avaliação e chegando até o desenvolvimento da oportunidade, apresentam-se desde as características focadas em preceitos objetivos dos empreendedores até as particularidades que são carregadas de características etéreas e psicológicas.

Em síntese, tanto para descobrir quanto para avaliar e explorar as oportunidades, o empreendedor, do ponto de vista individual, compromete fatores pessoais, psicológicos e um conjunto de características não psicológicas.

Nessa seara, alguns autores defendem que os fatores psicológicos encorajam, mas não são itens decisivos na descoberta das oportunidades. Adicionalmente, cabe dizer que, além de uma boa parte das pesquisas darem ao reconhecimento de oportunidades uma enorme relevância e traçarem os argumentos no tocante às características do indivíduo, é necessário, na realidade, casar as peculiaridades íntimas dos empreendedores com as forças de mercado.

Esse entendimento é encorajado por alguns pesquisadores que pregam que os estudos devem concentrar os seus exames acerca do processo empreendedor no nexos entre o indivíduo e a oportunidade (SHANE, 2003). O nexos em questão pode ser traduzido como a interação entre o indivíduo, as suas características e o ambiente, uma vez que esse diálogo entre eles é decorrência dos recursos que o

empreendedor tem à disposição e dos recursos fornecidos e existentes no ambiente, somados às outras vertentes influenciadoras do processo empreendedor. Em suma, é nesse ponto de encontro que as oportunidades empreendedoras fazem vista às potencialidades de percepção por parte dos empreendedores.

Aparentemente, no tocante ao reconhecimento de oportunidades, algumas pessoas possuem melhores condições do que outras, pautadas em diversas razões, que, em linhas gerais e na maioria das vezes, estão relacionadas ao acesso a informações e à capacidade de transformar tais informações em conhecimento útil ao reconhecimento de oportunidades. São questões que vão desde o conhecimento prévio e os laços sociais até as características psicológicas do empreendedor. Essas últimas, por sua vez, estão, usualmente, relacionadas à habilidade elevada de digerir, efetivamente, as informações obtidas, transformando-as em conhecimento relevante (SHANE, 2003).

Em um amplo e incondicional sentido, é evidente a importância dos empreendedores e de suas características no processo de criação de novos negócios, pois, ao menos que tais pessoas reconheçam as oportunidades e ajam a fim de explorá-las, novos empreendimentos não serão formados e novos produtos e serviços não serão disponibilizados no mercado.

Com vistas a firmar esse entendimento, alguns autores lançam mão de ricas metáforas para exemplificar a importância dos empreendedores no meio. É o caso de Baron (2007, p. 21), que diz:

Na realidade, como foi observado por Baumol (1968), há quase quarenta anos, tentar entender o empreendedorismo sem considerar os próprios empreendedores é como tentar entender Shakespeare desconsiderando seu principal personagem, Hamlet. Ou, como eu prefiro colocar: buscar entender empreendedorismo sem empreendedores é como tentar fazer pão sem fermento, um elemento ativo está faltando.

É importante notar que, concomitantemente à importância dos empreendedores no campo de estudos, à medida que o empreendedorismo surge, em última instância, de suas ações, eles e suas características não são suficientes para o fechamento

teórico. Na verdade, o alinhamento e as interações provenientes desses agentes com o meio externo, as forças de mercado, as mudanças tecnológicas, sociais e políticas, as alterações dos padrões demográficos, entre tantos outros eventos, de forma unida, potencializam a relevância de ambos. Na medida em que os empreendedores protagonizam a descoberta das oportunidades, quaisquer peculiaridades identificadas ou qualquer inferência sobre os motivos, as ações e as decisões desses agentes dão luz ao entendimento do campo do empreendedorismo de uma forma geral.

Já se deixou claro, no presente estudo, que a criação de novos negócios ocorre posteriormente à identificação de oportunidades empreendedoras. Nessa linha argumentativa, os empreendedores mobilizam os recursos necessários para reconhecê-las e, na sequência, explorá-las (VASCONCELLOS, 2007).

Cumprido notar que, quando se fala em recursos, não se está fazendo referência exclusiva àqueles de ordem financeira, mas sim a todo tipo de apoio que possa envolver a execução e a descoberta de uma ideia, como, por exemplo, o suporte emocional, as informações adquiridas previamente e os conselhos.

Mais uma vez, considera-se que a essência do reconhecimento de oportunidades, sob uma perspectiva não psicológica, repousa na capacidade de acesso a informações e na sua adequada utilização. Para tanto, os indivíduos, por possuírem características peculiares e diferenciadas, obtêm e utilizam informações de maneira distinta, e, portanto, pode-se esperar que determinadas pessoas desfrutem de uma maior acessibilidade a informações úteis e valiosas ao processo de identificação de oportunidades.

### *2.2.1 As variáveis que afetam o reconhecimento de oportunidades*

Uma das primeiras explicações no que tange à forma com que os empreendedores reconhecem oportunidades de negócio foi proposta por Shane (2000), sugerindo que as oportunidades são fruto do conhecimento tácito detido por cada indivíduo.



Afunilando as vertentes já apresentadas aqui, a saber, o conhecimento prévio e as redes sociais, Baron e Shane (2007) destacam como pontos que favorecem o reconhecimento de oportunidades: os cargos que possibilitam acesso a informações mais recentes e intimamente vinculadas com o mercado; a variada experiência de vida e trabalho que proporcionam a expansão da base de conhecimentos; uma ampla rede social, facilitando o acesso a informações de difícil obtenção; e a procura ativa por oportunidades mesmo em lugares que outros negligenciam.

Seguindo, é necessário somar às características não psicológicas dos empreendedores os fatores cognitivos inerentes à capacidade de reconhecer oportunidades. Nesse sentido, é possível discriminar as abordagens na literatura que têm o fim de explicar o porquê algumas pessoas são capazes de reconhecer oportunidades e outras não, sendo umas fundamentadas em fatores não psicológicos, e outras que calçam os seus argumentos em características psicológicas (FUDURIC, 2008).

A seguir, o quadro 1 sumariza os principais fatores levantados pela literatura com vistas a explicar o que condiciona os empreendedores a reconhecerem oportunidades, considerando todas as suas etapas, desde a identificação até o desenvolvimento da oportunidade.

Variáveis Não Psicológicas	Variáveis Psicológicas
<b>Experiência prévia</b>	- Reconhecimento de <i>links</i> causais
- <i>Hobbies</i> (Domínio 1)	- Habilidade em categorizar informações
- Experiência profissional (Domínio 2)	- Reconhecimento de padrões
- <i>Background</i> acadêmico (Domínio 3)	- Capacidade em avaliar informações
<b>Rede social</b>	- <i>Alertness</i>
- Tamanho da rede	
- Qualidade e profundidade dos laços	

Quadro 1 - Distinção entre as variáveis não psicológicas e as variáveis psicológicas que condicionam o reconhecimento de oportunidades.

Fonte: Adaptado de Fuduric (2008).

Tecendo uma análise mais pormenorizada e sob um ponto de vista mais objetivo sobre os fatores não psicológicos, uma série de autores expõe a rede de contatos como um patrocinador positivo do processo de reconhecimento de oportunidades, à medida que incrementa as possibilidades de fontes de informações, somadas ao potencial endosso e à validação das percepções mais nascentes.

Christensen e Peterson (1990) apontam o quesito de redes sociais como item central e importante na transformação de ideias empreendedoras em oportunidades. Essa conclusão é oriunda de quatro estudos de campo contemplando os problemas específicos do processo e enaltecendo que os encontros sociais são, comumente, uma fonte patrocinadora do reconhecimento de oportunidades, seja por meio da indicação de novas informações, seja de maneira inerente à confirmação do valor de uma oportunidade.

Em síntese, o tamanho e a qualidade, em termos da força e profundidade dos laços da rede de relacionamento dos empreendedores, fornecem insumos para o processo de reconhecimento de oportunidades, estejam eles relacionados a informações valiosas sobre o mercado ou a endossos relevantes sobre o valor da oportunidade. Nesse sentido, parece existir uma convergência lógica de que a rede social, em especial vinculada à existência de elos próximos, pode favorecer a descoberta de oportunidades empreendedoras.

A rede social de um indivíduo inclui os laços de relacionamento, sejam eles fortes ou fracos. Ademais, envolve pessoas selecionadas, as quais, na iminência de uma oportunidade, serão requeridas pelo empreendedor, a fim de fornecer os recursos necessários com vistas a confirmar o valor da oportunidade, ou, ainda, para coletar informações gerais que possam levar à identificação de uma oportunidade, respondendo questões pontuais e lacunas de entendimento do empreendedor.

No tocante a um detalhamento das relações que, de fato, podem influenciar a implementação de uma oportunidade identificada, são evidenciadas, na literatura, três tipos: as relações primárias, as secundárias e as terciárias. Botelho, Oliveira e Barbosa (2011, p. 8) definem tais categorias:

As relações primárias, onde são constatados os laços fortes, a opinião e o apoio de familiares, têm um grande peso para concretização de uma oportunidade; porém, para a identificação de oportunidades, a imersão nestas redes já não contribui tanto como os contatos com as relações secundárias, apresentadas por Filion (1991), em que as redes possuem laços fracos. Como colocado por Granovetter (2005), os laços fracos são os que mais contribuem com informações novas, sendo o empreendedor um transformador da informação em oportunidades (JULIEN, 2010).

Os atores ressaltam a habilidade dos indivíduos em reconhecer e explorar diferentes tipos de oportunidades por meio da imersão em suas redes sociais (BOTELHO; OLIVEIRA; BARBOSA, 2011). Diante disso, cabe o raciocínio lógico de que, quanto maior o número de laços e a profundidade das relações dos empreendedores, maior a quantidade de oportunidades que eles serão capazes de identificar (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003).

O acesso dos indivíduos a informações externas por meio de suas redes sociais é importante para desenvolver a capacidade de reconhecer uma nova oportunidade empreendedora (RAMOS-RODRÍGUEZ et al., 2010).

Além da questão das redes sociais, o conhecimento prévio adquirido pelos empreendedores é, muitas vezes, colocado como ponto relevante no que se refere ao reconhecimento de oportunidades. Nesse contexto, o conhecimento prévio é um aspecto importante no reconhecimento e no desenvolvimento de uma oportunidade empresarial (SHANE; VENKATARAMAN, 2000; SHANE, 2003).

No que diz respeito ao conhecimento prévio, está-se fazendo referência ao conhecimento adquirido no passado acerca dos clientes, da indústria e do mercado em potencial, ou ao conhecimento relacionado à posse das informações prévias necessárias para identificar uma oportunidade e ter a capacidade de avaliá-la.

Especificamente sobre o conhecimento dos problemas dos clientes, Shepherd e Detienne (2004) pregam que esse tipo de conhecimento prévio direciona para a identificação de mais oportunidades e, inclusive, de oportunidades mais inovadoras. Ademais, esses conhecimentos são importantes para estimular o reconhecimento de

padrões, conceito que será tratado mais à frente, e fomentar a conversão de novas informações em oportunidades.

Mais uma vez, no que tange ao conhecimento prévio, uma riqueza de evidências indica que as informações obtidas por meio de experiências de vida, tanto em sua qualidade como diversidade, podem constituir uma grande vantagem para os empreendedores em termos de reconhecimento de oportunidades potencialmente lucrativas. Como exemplo, Shane (2000) declara que o conhecimento prévio focado nas necessidades dos clientes e, por conseguinte, acerca das formas de enfrentá-las, reforça muito a capacidade dos empreendedores em fornecer soluções inovadoras e, como decorrência, favorece a emergência de oportunidades potencialmente valiosas para a criação de novos negócios.

Dessa forma, o conhecimento, especialmente sobre mercados específicos, indústrias ou, até mesmo, aspectos funcionais, promove, muitas vezes, uma base sólida para o reconhecimento de oportunidades. De forma mais ampla, delibera sobre a qualidade e o valor das oportunidades que os empreendedores tendem a reconhecer.

Devido à obscuridade de informações, algumas pessoas podem identificar oportunidades, enquanto outras não. Qualquer oportunidade empreendedora não é óbvia para todos os potenciais empreendedores à medida que está condicionada a conhecimentos peculiares. Nesse contexto, a literatura evidencia três tipos diferentes de conhecimentos prévios que são identificados como pano de fundo de um empreendedor.

A primeira categoria diz respeito ao fascínio e à diversão (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003), e é descrita como uma área de domínio ou de especial interesse por parte de um empreendedor. Para esse fim, o agente despende enorme quantidade de esforço e tempo com vistas a aprender sobre determinado *hobby* que avança e aprofunda a sua capacidade de reconhecer oportunidades nessa área específica. Isso se justifica na medida em que o empreendedor recolhe vastos conhecimentos de forma interessada sobre o tema.

O segundo tipo de conhecimento prévio é concernente à experiência oriunda das posições de trabalho. Nesse caso, o conhecimento é fruto de longos períodos de atividade em determinada função ou setor. Para essa categoria, apresentam-se algumas potenciais divisões, em especial delimitando e distinguindo a experiência setorial das competências funcionais. Acredita-se que o trabalho é, recorrentemente, resultado de escolhas racionais, e soma-se, ainda, a questão da idade, como um item que também desempenha um papel relevante para esse conhecimento prévio, uma vez que, quanto mais velha for a pessoa, mais mudanças no ambiente de negócios ela teve a oportunidade de presenciar.

Finalmente, o terceiro tipo de conhecimento prévio repousa nas atividades educativas assumidas pelos empreendedores. A educação é, muitas vezes, a base para melhorar o conhecimento em negócios variados e fomentar o entendimento acerca da dinâmica por de trás de determinada indústria. Aqui, são incluídos os cursos formais e as iniciativas de busca direta de conhecimento por meio da leitura e dos estudos.

Ainda na linha do conhecimento prévio, Shane e Khurana (2003) endossam as afirmações aqui apresentadas e argumentam que esse item é uma das variáveis mais importantes como um *background* necessário ao empreendedor na fundação de um novo negócio. Vale ressaltar, mais uma vez, que as três perspectivas elencadas acima consideram uma relação estreita entre o acesso à informação e a emergência das percepções tocantes às oportunidades.

É importante acrescentar que, diferentemente de um enfoque centrado na análise das características objetivas e não psicológicas dos empreendedores que patrocinam a capacidade de reconhecer oportunidades, outros teóricos vêm investigando o reconhecimento de oportunidades em uma esfera pautada em preceitos psicológicos, em especial, cognitivos.

Nesse sentido, Vidigal (2011) cita o relevante trabalho de Baron e Shane (2007), o qual destaca a memória como o sistema cognitivo mais básico e que possui a funcionalidade intrínseca de armazenamento de informações. Uma vida sem a memória seria praticamente inviável, uma vez que seria impossível recuperar o

passado, reter novas informações, resolver problemas ou, até mesmo, planejar o futuro. Dessa forma, a memória é, claramente, o espaço mais central do sistema cognitivo.

Diante disso, o presente estudo deriva dessa ideia básica. Especificamente, é sugerido que se pode aprender muito sobre aspectos importantes do processo empreendedor, focando na relação entre os diversos fatores cognitivos dos empreendedores, bem como nos mecanismos cognitivos envolvidos na aquisição, no armazenamento, na transformação e na utilização das informações.

Na seara psicológica, cabe destaque para o reconhecimento de padrões, sendo o processo por meio do qual os eventos complexos e aparentemente não relacionados são percebidos por pessoas específicas, constituindo padrões identificáveis. O reconhecimento de padrões transforma os dados brutos em informações classificadas com base nas categorias que já tenham sido identificadas na memória (DUDA; HART; STORK, 2001; GOBET, 1997).

Com isso, o reconhecimento de padrões envolve a tarefa de trazer as informações apartadas para uma correspondência direta com as informações existentes na memória, identificando à qual categoria de dados elas pertencem e, conseqüentemente, classificando-as.

Em essência, trata-se do reconhecimento, por pessoas dotadas dessa competência, de ligações lógicas entre tendências, alterações no ambiente e eventos aparentemente independentes. Nesse sentido, os padrões sugeridos por esses *links* ou conexões geram um apontamento para novos produtos ou serviços, e para novos mercados ou novas formas de servir os já existentes. Em suma, uma perspectiva alinhada ao conceito exposto sugere que o reconhecimento de oportunidades envolve casos específicos em que os indivíduos conectam ligações e pontos entre choques exógenos (BARON, 2006).

Trazendo essa premissa para o horizonte de análise, especificamente ao empreendedorismo, significa dizer que os empreendedores utilizam protótipos para criar ligações racionais entre as mudanças ambientais ou as deliberações no tocante

à inovação, sendo que as ideias para novos produtos ou serviços emergem a partir da percepção desses padrões (BARON, 2006). Protótipos representam a combinação modal de atributos associados a um objeto ou a um padrão de alguma categoria.

Em linhas gerais, um grande corpo de inferências na ciência cognitiva carrega e indica que o reconhecimento de padrões está intimamente relacionado, sendo fundamental aos esforços dos indivíduos, no sentido de compreender o mundo à sua volta e a natureza geral das coisas. Dessa forma, os padrões emergentes dessa linha fazem com que os empreendedores percebam e possam fornecer a base para a identificação de novas oportunidades de negócios.

Retornando à pergunta inicial desta subseção – o que conduz algumas pessoas a criar um julgamento correto acerca das oportunidades identificadas? –, aparentemente, uma resposta plausível e óbvia para essa questão diz respeito à possibilidade de ninguém ter, anteriormente, conectado os pontos entre várias tendências pertinentes que favoreceriam a emersão de tais oportunidades.

Fazendo um paralelo entre uma característica não psicológica, o conhecimento e as experiências prévias, e o arcabouço cognitivo do empreendedor, em face do fato de que, como declarado, os empreendedores reconhecem ligações entre eventos que parecem desconexos e os traduzem em um padrão identificável, é potencialmente provável que os indivíduos apresentem um viés condicional no sentido de reconhecer oportunidades que residam em um domínio específico, no qual as ligações cognitivas estejam relacionadas às experiências passadas. Logo, os protótipos são patrocinados pelos conhecimentos e experiências prévias, servindo como modelos ou guias na tarefa de perceber as ligações entre eventos diversos e tendências isoladas.

A Psicologia Cognitiva indica que as pessoas entendem o significado dos estímulos externos com base em um protótipo adquirido por meio do conhecimento e das experiências prévias, armazenados na memória. Portanto, os protótipos fornecem um arcabouço cognitivo de referência aos indivíduos para ajudá-los a reconhecer ou patrocinar as ligações entre eventos aleatórios no ambiente.

Por fim, cumpre observar que, no que tange aos efeitos do conhecimento prévio entendidos no contexto dos modelos de protótipos, eles dizem respeito aos conhecimentos de um determinado mercado, indústria ou grupo de clientes, por exemplo. Esse conjunto de informações ajuda os empreendedores a buscarem novos padrões, os quais, potencialmente, tornar-se-iam novas e viáveis oportunidades empreendedoras.

Nesse diapasão, indivíduos com uma ampla gama de experiências de trabalho terão maior conhecimento sobre determinada indústria, mercado, tecnologia, governo, arcabouço regulatório e concorrência do que as pessoas com experiências mais limitadas. Por sua vez, esse grupo de conhecimento vai permitir-lhes desenvolver uma gama mais ampla e adequada de protótipos.

É válido considerar que é presumível que altíssimos níveis de conhecimento prévio podem reduzir a necessidade de pesquisas ativas, uma vez que um grande estoque de conhecimento contribui para a formação de amplas e ricas conexões de estruturas mentais. E, mais uma vez, elas tornam a participação em atividades de buscas formais uma tarefa menos crucial (BARON, 2006; BARON; ENSLEY, 2006).

Nessa mesma linha de raciocínio, Baron e Esley (2006), a partir de uma análise entre os empreendedores experientes e novatos, identificaram estruturas cognitivas distintas entre os dois perfis, delegando aos empreendedores experientes uma condição de vantagem cognitiva por meio de uma maior clareza e profundidade de seus protótipos.

Em outras palavras, por meio de enquadramentos cognitivos, que facilitam a tarefa de identificar oportunidades, advindos das experiências anteriores, promove-se a conexão entre as tendências e as manifestações do ambiente em um padrão identificável. Isso culmina em uma oportunidade empreendedora, ainda que não tenha existido uma busca deliberada e ativa.



### 2.2.2 A dinâmica entre o background e o reconhecimento de oportunidades

Somado ao papel de cada uma das variáveis que influenciam o processo de reconhecimento de oportunidades, cabe, neste momento, aprofundar o entendimento sobre a dinâmica dessa relação.

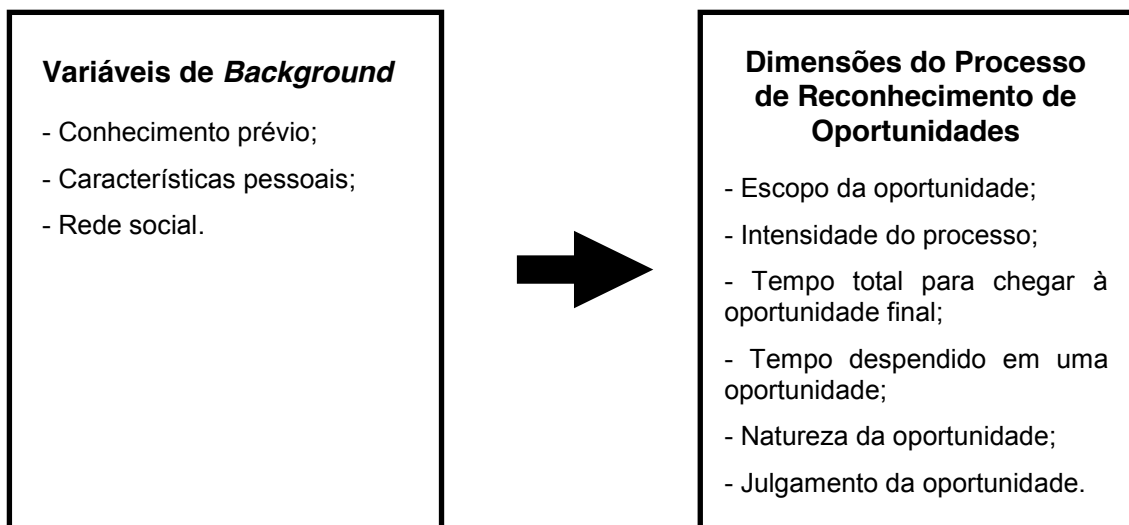


Figura 3 - O impacto do *background* do empreendedor nas distintas dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

Fonte: Adaptado de Faassen (2010).

Nesse sentido, conforme apresentado pela figura 3, acima, o *background* do empreendedor, incluindo o seu conhecimento prévio, impacta o reconhecimento de oportunidades com base nas dimensões do processo. Aqui, destacam-se as consequências das variáveis sobre o escopo da oportunidade e a intensidade do processo. O escopo diz respeito às particularidades e aos atributos setoriais e funcionais do empreendimento, enquanto a intensidade está relacionada ao número de oportunidades que emergiram ao longo do processo.

### 2.2.3 O conhecimento e as experiências prévias

Muitos autores destacam um grande número de fatores presentes no contexto do empreendedor como patrocinadores da influência no processo de identificação de

oportunidades: experiência prévia (ALSOS; KAIKKONEN, 2004), rede de contatos (CHRISTENSEN; PETERSON, 1990), novas tecnologias, demandas não atendidas, recursos subutilizados ou inutilizados, mudanças políticas e regulatórias (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003; SHANE; VENKATARAMAN, 2000), entre diversos outros, ora na seara psicológica, ora na seara não psicológica. Em síntese, trata-se de um aspecto basicamente intuitivo e pouco linear (LUMPKIN; HILLS; SCHRADER, 2001), fundamentado na existência de uma heterogeneidade da sensibilidade de cada indivíduo, concernente à percepção de oportunidades (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003).

Como já apontado por vários estudos, o conhecimento prévio é um aspecto importante no processo de reconhecimento de oportunidades e, também, na forma como essa oportunidade é desenvolvida e explorada (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003; BARON, 2006; SHANE, 2003; SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Essa relevância se justifica na medida em que a dinâmica das informações desempenha um papel crucial no reconhecimento de oportunidades empreendedoras. Em face à obscuridade e à assimetria de informações, algumas pessoas podem identificar oportunidades enquanto outras não. Em suma, as pessoas tendem a perceber oportunidades que estão relacionadas com as informações que já sabem.

Parte-se da premissa de que as pessoas detêm um conglomerado de informações distinto uma das outras, e esse conjunto influencia a sua capacidade em reconhecer oportunidades específicas (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Os mesmos autores afirmam que, à medida que os empreendedores são capazes de determinar novas relações entre meios e fins, fazendo emergir o potencial comercial da oportunidade empreendedora, eles dependem de habilidades e características particulares, como a cognição e a própria criatividade, somadas ao conhecimento que possuem.

Nesse sentido, os empreendedores precisam ter informações prévias, as quais, combinadas com novas informações e eventos ambientais, criam uma conjectura favorável ao início do processo empreendedor (KAISH; GILAD, 1991). Casso (1982 apud ALVES, 2005) enaltece que, além do conjunto de informações, é necessário

que o empreendedor possua algum tipo de monopólio de determinadas informações, pois isso indicará uma potencial absorção de lucro, fruto dessa oportunidade aparente.

Shane (2000) postulou que os empresários vão descobrir oportunidades, porque o conhecimento prévio desencadeia o reconhecimento do valor da nova informação. O conhecimento prévio acerca dos problemas dos clientes, da indústria, do mercado em potencial e das formas de servir o mercado patrocina a emergência de oportunidades e fornece algumas das habilidades que facilitam o processo de avaliação e exploração dessas oportunidades (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

As experiências prévias são consideradas, na literatura, uma variável relacionada ao capital humano do empreendedor como um fator-chave no atingimento de iniciativas de negócio (FUENTES; ARROYO; PÉREZ, 2010). Adicionalmente, o conhecimento prévio favorece e estimula o reconhecimento de padrões e, por conseguinte, a capacidade de converter informações em oportunidades.

Shane (2000) testou e confirmou uma série de hipóteses que podem ser resumidas na afirmação de que uma oportunidade empreendedora não é óbvia para todos os empreendedores potenciais. A lógica é que as pessoas não possuem as mesmas informações, experiências e conhecimento, ao mesmo tempo.

Em sua visão de reconhecimento de oportunidade como um processo criativo, Hills, Shrader e Lumpkin (1999) argumentam que esse processo começa na base da experiência e do conhecimento do empreendedor.

Cumpramos salientar que, além do conhecimento prévio, os traços de personalidade e a rede social do empreendedor são vistos como antecedentes não psicológicos que favorecem o reconhecimento de oportunidades. Vale ressaltar, também, que essa variável deve ser combinada e interage com as demais frentes do processo empreendedor, em especial com a deliberação por uma busca ativa ou um estado de alerta do empreendedor.

Convencionalmente, a literatura sobre a experiência passada e o empreendedorismo recorreu à visão baseada em recursos (SHANE, 2003), a qual entende que várias formas de capital social e humano gerado por meio de treinamento passado e investimentos em educação aumentam os recursos dos empreendedores e, posteriormente, condicionam o reconhecimento das oportunidades empreendedoras.

Em geral, parece que a experiência prévia contribui para os processos de geração de oportunidades de pelo menos duas maneiras: por meio do conhecimento e das habilidades adquiridas, e por meio da construção de uma rede social. Entretanto, a heterogeneidade dos processos de reconhecimento de oportunidades, tal como sugerido, patrocina uma necessária interação entre o conhecimento adquirido e o processo empreendedor de uma forma geral.

Hou, Wen e Wu (2007) investigaram o papel das redes sociais e do conhecimento prévio no processo de reconhecimento de oportunidades, argumentando que uma estrutura de rede e o conhecimento prévio são considerados como fatores eficazes que ajudam os empreendedores a descobrir oportunidades únicas e desenvolver modelos de negócios inovadores.

Sigrist (1999), no seu estudo qualitativo empregando o mapeamento conceitual do processo empreendedor, especificamente da identificação de oportunidades, postula que existem dois tipos de conhecimento prévio relevantes para o presente processo de identificação.

O primeiro diz respeito ao conhecimento oriundo em uma área de especial interesse para o empreendedor, sendo adquirido por meio das atividades que o fascinam ou o divertem. Nessa linha, o empreendedor dedica muito tempo e esforço para se engajar em um aprendizado autodidata que avança e aprofunda a sua capacidade nessa área específica (ARDICHVILI; CARDOZO; RAY, 2003).

O segundo tipo de conhecimento refere-se à experiência, fruto do trabalho e das atividades profissionais, acumulada ao longo de anos e em diversas posições. Este tipo difere do primeiro, uma vez que é, antes, o resultado de uma escolha racional de carreira.

Cabe dizer que Shane (2003) divide a experiência de negócios em geral em: experiência funcional, experiência no setor e experiência em começar novos negócios. Shane e Khurana (2003) argumentam que a experiência fruto do trabalho é uma das variáveis mais importantes para fundamentar o empreendedor na exploração de uma nova oportunidade empreendedora.

Faassen (2010), por sua vez, acrescenta mais uma vertente do conhecimento prévio: as experiências acadêmicas.

Assim, um terceiro tipo de conhecimento prévio é aquele advindo das atividades educativas realizadas pelo empreendedor. A educação é, muitas vezes, a base para aprimorar conhecimento em negócios e potencializar a experiência em determinado trabalho.

O quadro 2, abaixo, resume os tipos de conhecimento prévio:

<b>Hobbies</b>	<b>Experiências Profissionais</b>	<b>Educação</b>
- Assuntos que fascinam o empreendedor e despertam especial interesse.	- Conhecimento de mercado; - Conhecimento sobre problemas do consumidor; - Conhecimento sobre como servir o mercado; - Experiência em <i>startup</i> .	- Atividades relacionadas ao acúmulo de conhecimento oriundo de cursos de educação formal.

Quadro 2 - Os três domínios do conhecimento prévio.

Fonte: Elaborado pelo autor.

É oportuno ressaltar que, dentro desse contexto, a idade desempenha um relevante papel, ainda que distinto, nos três pontos do conhecimento prévio, porque, quanto mais velha for a pessoa, mais mudanças ela já vivenciou, seja nas potenciais atividades acadêmicas, nas experiências profissionais ou nos diversos interesses.

Entre os diversos aspectos já levantados como influenciadores do processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras, o conhecimento prévio se destaca como o de maior influência. O mecanismo que relaciona esses pontos é

claro e roga que as experiências prévias e os conhecimentos acumulados criam o quadro cognitivo pelo qual os empreendedores reconhecem e desenvolvem a oportunidade empreendedora.

Essa linha de argumentação é mais uma vez respaldada à medida que a experiência empresarial pode também aumentar as capacidades cognitivas a avaliar essa informação. Tomando como base um trabalho de Simon (1947), a ideia de racionalidade limitada refere-se à limitação humana de processar informações. Sob essa hipótese, portanto, a experiência passada influencia o processamento das informações recebidas.

Com esteio nos resultados da literatura, é possível argumentar que, à medida que os empreendedores formam um conhecimento particular, eles estão mais habilitados a vislumbrar sentidos com base em novos dados e informações, explorando ligações entre as informações existentes (ALSOS; KAIKKONEN, 2004).

Dessa forma, eventos no ambiente só são percebidos e interpretados ao longo de algumas linhas específicas associativas. Um quadro cognitivo é uma representação esquemática de percepção do indivíduo do ambiente moldado, por meio da aprendizagem prévia e adaptação.

Canalizando a análise para as experiências prévias relacionadas às atividades profissionais, grande parte dos novos negócios foi iniciada na mesma indústria ou próxima a ela, em que o empreendedor atuou previamente (BYGRAVE, 1997). Bhidé (2000 apud ALVES, 2005) constatou que a maioria dos empreendedores de grande sucesso praticamente imitou ou adaptou uma ideia encontrada durante o seu emprego anterior.

Hills e Shrader (1998) descobriram, por intermédio de uma pesquisa com mais de 200 empreendedores, que a grande maioria concorda que, para identificar uma boa oportunidade, é preciso estar imerso em uma indústria ou em um mercado em particular.

Em outra pesquisa, dirigida por Hills (1995), com empreendedores considerados de sucesso, foi constatado que as fontes para o reconhecimento de oportunidades consideradas como de maior importância estão mais relacionadas às experiências com clientes, funcionários e fornecedores em detrimento de uma relação direta com a indústria em que o conhecimento estava inserido.

Nas posições ocupadas dentro das empresas, os empreendedores têm potencial acesso a diversas informações que, caso estivessem fora delas, não teriam. Essas informações vão desde ideias não exploradas, projetos descontinuados até conhecimento tecnológico proprietário, e podem se constituir como um impulsionador do processo de reconhecimento de uma oportunidade empreendedora.

Nesse diapasão, o empreendedor visionário ainda pode contar com informações específicas do setor em que está inserido, como necessidades e demandas de clientes ou mudanças de hábito de consumo. McGrath (1996 apud ALSOS; KAIKKONEN, 2004) argumenta, ainda, que o empreendedor que possui acesso a uma vasta rede de contatos, por meio de uma empresa ou mercado em que está inserido, provavelmente terá acesso a um grande número de boas “opções escondidas”, ou seja, ideias de negócios latentes.

Essa dependência expressa pela literatura, relacionando as atividades anteriores do empreendedor com as possibilidades de reconhecimento de novas oportunidades, fundamenta este estudo.

Recentemente, surgiu outra dimensão argumentativa que enfatiza que a razão pela qual as pessoas conduzem determinadas tarefas de forma mais eficiente do que outras repousa mais na forma como acumularam conhecimentos e habilidades por meio das experiências passadas do que na empresa ou na indústria em que estavam empregadas. Em suma, não necessariamente a indústria condiciona o reconhecimento de oportunidades, mas sim a natureza das tarefas e as rotinas desenvolvidas. Desse modo, as trajetórias de carreira, os salários, os projetos de trabalho e a área funcional de atuação dependem mais do capital humano para tarefas específicas do que de postulações mais amplas.

As experiências são um fator-chave para o desenvolvimento do conhecimento, explorando as diferenças entre novatos e empreendedores habituais, o que pode oferecer alguns *insights* importantes sobre a heterogeneidade do comportamento empreendedor.

Vários estudos têm feito uma distinção entre empreendedores habituais e empreendedores iniciantes (KOLVEREID; BULLVÅG, 1993; WESTHEAD; WRIGHT, 1998). Empreendedores iniciantes são indivíduos sem experiência de propriedade de negócio, independentemente de terem experiência anterior em negócios. Em contraste, os empreendedores habituais são indivíduos que atualmente possuem ou já possuíram mais de um negócio independente.

Além dos estudos acima, várias outras pesquisas chamam a atenção para a importância da experiência empresarial, embora não explicitamente façam a delimitação entre empresários novatos e empresários habituais (CHANDLER; JANSEN, 1992; COOPER; FOLTA; WOO, 1995; REUBER; FISCHER, 1999).

Além disso, o trabalho teórico sugere que os empresários habituais são suscetíveis de possuir uma mentalidade diferente do que empresários iniciantes (UCBASARAN, 2002). Isso leva à expectativa de que haverá variações no comportamento dos empreendedores habituais e novatos. E essa constatação fornece evidências que podem resolver à seguinte questão de pesquisa ampla: como empreendedores habituais e novatos diferem em seu comportamento com relação à identificação de oportunidades?

McGrath e McMillan (2000) sugerem que os empresários habituais têm um conjunto de características em comum, conhecidas como mentalidade empreendedora: eles apaixonadamente procuram novas oportunidades; buscam oportunidades com enorme disciplina; procuram apenas as melhores oportunidades, evitando esgotar a si mesmos e suas organizações, correndo atrás de todas as opções; e envolvem as energias de todos em seu domínio.

Partindo para essa mesma perspectiva, Ucbasaran (2002) estudou as características do empreendedor do ponto de vista de sua experiência



empreendedora. Analisou a relação entre possuir experiência como empreendedor com o processo de identificação de oportunidades, e constatou que, dispondo de uma quantidade maior de informações, os empreendedores experientes estão mais propensos a identificar oportunidades de negócios.

Dessa forma, é apresentado um modelo alternativo ao modelo de empreendedor pontual e linear, encarando, agora, uma análise longitudinal sobre a carreira empreendedora, o momento e sua duração, bem como a relação entre essas variáveis e a criação de múltiplas empresas.

Essa talvez seja uma das características mais relevantes para se determinar o potencial de sucesso dos empreendedores, dada a importância da identificação de oportunidades no processo do empreendedorismo.

Por fim, cabe mencionar que Christensen e Peterson (1990) desenvolveram um trabalho especificamente sobre esse tópico e confirmaram a teoria do “princípio do corredor”, sugerida inicialmente por Ronstadt (1988).

Ronstadt (1988) sugere que, a partir do simples ato de iniciar um novo negócio, os empreendedores podem observar oportunidades que não poderiam reconhecer nem desenvolver, se não tivessem iniciado o seu empreendimento. Assim sendo, iniciar um novo negócio leva o empreendedor para um “corredor de empreendimentos”, que lhe permitirá identificar e reconhecer oportunidades que não seriam encontradas caso ele não estivesse imerso em um negócio (CHRISTENSEN; PETERSON, 1990; RONSTADT, 1988). Nessa linha de raciocínio, Christensen e Peterson (1990) detectaram que a grande maioria dos empreendedores não perseguiria oportunidades que estivessem fora da estratégia corrente da sua empresa.

### **3 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Neste capítulo, serão expostos os procedimentos metodológicos concernentes à realização deste estudo. Discorrer-se-á sobre a natureza e o método de pesquisa, somados aos instrumentos utilizados, ao processo de coleta de dados, bem como ao seu tratamento.

De acordo com a definição do problema e os objetivos propostos neste estudo, a pesquisa realizada visa a identificar a maneira pela qual o conhecimento prévio influencia o processo de identificação, avaliação e desenvolvimento das oportunidades empreendedoras.

Para tanto, buscou-se uma maior compreensão do processo de reconhecimento das oportunidades, por meio de entrevistas em profundidade com um grupo de empreendedores selecionados. Ademais, com apoio na literatura, foi traçada uma análise da influência dos três tipos identificados do conhecimento prévio sobre cada uma das dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, em especial aquelas relacionadas ao escopo dos negócios criados e vinculadas à intensidade do processo de geração de oportunidades empreendedoras.

Adicionalmente, foram feitas ponderações sobre as demais dimensões que compõem o processo. Na sequência, será delimitado o tipo de pesquisa, assim como os sujeitos que forneceram os dados utilizados nesta pesquisa. Finalmente, será descrita a forma pela qual os dados foram coletados e tratados, bem como serão explicitadas as limitações do método adotado.

#### **3.1 Tema e problema de pesquisa**

O problema de pesquisa é uma questão a ser resolvida, ainda aberta, que serve como objeto de discussão em determinada área da qual se tenha domínio do conhecimento e que seja passível de tratamento científico.

De acordo com Denker (1998 apud VIDIGAL, 2011), o surgimento do problema vem de questões de natureza prática, da percepção de algumas dificuldades teóricas, ou ainda, da frustração de expectativas. Em especial, na pesquisa de Ciências Sociais Aplicadas, os problemas surgem a partir de questões, dificuldades e práticas correntes.

Especificamente para o presente estudo, as questões que nortearam esta pesquisa repousam no campo do empreendedorismo, dentro da abordagem do reconhecimento de oportunidades. Nesse sentido, o problema de pesquisa pode ser sintetizado na seguinte questão: Qual o papel do conhecimento prévio no processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras?

## **3.2 Objetivos**

O presente estudo foi norteado por um objetivo geral, que originou, também, objetivos específicos.

### *3.2.1 Objetivo geral*

Identificar a relevância e a dinâmica da influência do conhecimento prévio e das experiências passadas no processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

### *3.2.2 Objetivos específicos*

- Entender como o conhecimento prévio e as experiências passadas influenciam o reconhecimento de oportunidades;

- Identificar as relações entre os três tipos de conhecimento prévio e o perfil dos empreendedores;
- Analisar as interações entre cada um dos tipos de conhecimento prévio e as dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, em especial o escopo das oportunidades e a intensidade da emergência dos potenciais novos negócios, bem como as suas próprias interações.

### 3.3 Natureza e método de pesquisa

No que tange à natureza da pesquisa, é possível classificá-la como exploratória. Usualmente, a natureza exploratória é realizada nos momentos em que há um baixo número de estudos anteriores relacionados à questão de pesquisa. Nessa linha, essa classificação, em detrimento de uma atuação com vistas a testar hipóteses, procura padrões, ideias, *insights*, a fim de que se possa realizar uma investigação mais rigorosa e qualitativa no futuro.

Graças ao fato de a natureza do problema de pesquisa ser pouco explorada, a pesquisa de cunho exploratório é o tipo de investigação mais adequado. Godoy (1995, p. 63) estabelece:

Quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise quantitativa seja a mais indicada. Ainda quando a nossa preocupação for a compreensão da teia de relações sociais e culturais que se estabelecem no interior das organizações, o trabalho qualitativo pode oferecer interessantes e relevantes dados. Neste sentido, a opção pela metodologia qualitativa se faz após a definição do problema e do estabelecimento dos objetivos da pesquisa que se quer realizar.

Nesse contexto, Collis e Hussey (2005) argumentam que o método utilizado em pesquisas com essa natureza tende a ser mais aberto, reunindo uma vasta gama de dados e impressões.

Ainda em relação à natureza da pesquisa, outras classificações são possíveis. Em especial, aquela que discrimina a pesquisa, além da vertente exploratória assumida por este material, em descritiva, analítica e preditiva.

A fim de operacionalizar esta investigação, a estratégia de pesquisa escolhida foi a de se realizar um estudo qualitativo básico (MERRIAM, 1998). Isso é justificado em função da natureza do problema, dos objetivos que nortearam a pesquisa e, em especial, da baixa existência de processos metodológicos alternativos sobre o campo de pesquisa. Esse arcabouço foi estruturado a partir do paradigma fenomenológico de caráter qualitativo (MERRIAM, 1998).

Os métodos qualitativos são, em sua maioria, mais subjetivos em comparação aos métodos quantitativos, uma vez que envolvem um exame e uma reflexão das percepções, a fim de se concluir e inferir entendimentos acerca das atividades sociais e humanas. Sob uma ótica alternativa, os métodos quantitativos focam em uma mensuração objetiva dos fenômenos, a partir da eleição de uma margem de segurança estatística em relação às inferências geradas.

Mantendo a discussão no tocante à pesquisa qualitativa, Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1999) discorrem sobre o fato de que, nesse horizonte tipológico de pesquisa, é pressuposto que as crenças, as emoções, as percepções e os valores determinam ou condicionam o modo de agir dos indivíduos. Ademais, acredita-se que o comportamento possui sempre um significado íntimo, carente de uma revelação.

Além disso, vale notar que a pesquisa qualitativa emerge de um interesse ou de questionamentos amplos que se estreitam ao longo da investigação. Nesse sentido, ela não demanda uma mensuração ou enumeração de eventos observados nem toma como base ferramentas estatísticas para a análise (GODOY, 1995).

Desse modo, o pesquisador observa mais livremente os eventos, buscando a compreensão dos fenômenos por meio das inter-relações que permeiam a realidade. Merriam (1998) expõe e afirma que se trata de um tipo de pesquisa que auxilia no

entendimento e na compreensão dos fenômenos, patrocinando uma avaliação acerca de como as pessoas dão sentido às conclusões e experiências.

Adicionalmente, cabe expor algumas características básicas da pesquisa qualitativa. Em primeiro lugar, esse perfil de pesquisa possui o ambiente natural como fonte iminente de dados, e o pesquisador assume uma posição de principal instrumento. Outro ponto diz respeito ao fato de que, além de possuir uma natureza descritiva, o pesquisador procura compreender os fenômenos por meio da perspectiva dos participantes da pesquisa.

Em suma, a interpretação dos eventos a serem observados e a consequente atribuição de significado são a gênese do processo da pesquisa qualitativa (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1999).

No mesmo sentido, Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006) destacam que a pesquisa qualitativa ajuda a compreender os atores sociais, aquilo que os levou a agir como agiram, ouvindo-os a partir de sua lógica e da exposição de suas razões.

Para Chizzotti (2003), a pesquisa qualitativa é uma relação dinâmica entre o indivíduo e o mundo real, entre o sujeito e o objeto, um vínculo inseparável entre o mundo da objetividade e o da subjetividade. Isso se dá à medida que o sujeito que observa faz parte do processo de interpretação dos fenômenos por onde será dado um significado ao evento, não o percebendo como um dado isolado, inerte e neutro.

### **3.4 Ferramentas utilizadas**

Inicialmente, foi empreendida uma revisão bibliográfica profunda sobre os temas pertinentes à pesquisa. O objetivo dessa iniciativa foi a familiarização com a literatura e a obtenção de um entendimento sob a perspectiva do conhecimento prévio aplicada ao reconhecimento de oportunidades, fazendo emergir *insights* acerca de potenciais problemas de pesquisa. Ademais, a agremiação desse referencial teórico ajudou no desenvolvimento dos processos metodológicos que

guiaram esta pesquisa e calçou o arcabouço entre o conhecimento prévio e as dimensões de escopo e intensidade.

De acordo com Gibbs (2009), em face do objetivo de entender e explicar fenômenos sociais por parte da pesquisa qualitativa, inúmeras maneiras podem instrumentalizar esse fim.

Com fundamento no objeto de pesquisa, e do ponto de vista da forma de abordagem do problema pesquisado, escolheu-se como fonte de coleta de dados do material empírico desta pesquisa a realização de entrevistas em profundidade. De acordo com Merriam (1988), a entrevista em profundidade é recomendada quando se utilizam vários agentes envolvidos para compreender um único significado.

Cabe enfatizar, neste ponto, a recomendação de Triviños (1987), de que o foco da pesquisa esteja vinculado ao âmbito cultural do pesquisador ou à sua prática cotidiana. Para tanto, evidencia-se o respeito a esses preceitos, uma vez que o presente autor possui experiência e vivência na área temática e uma rede de relacionamento que facilitou o processo de coleta de dados para a referida pesquisa.

Além disso, cumpre dizer que o método de pesquisa em questão permite tratar de assuntos complexos, explorando-os em profundidade (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1999). Nesse sentido, a entrevista em profundidade proporciona a associação de enfoques práticos, analíticos e interpretativos em torno do processo de comunicação do qual fazem parte um emissor (entrevistador) e um receptor (entrevistado), trazendo consigo experiências, interpretações, emoções e sentimentos por parte do entrevistado. Adicionalmente, essa opção é endossada e caracterizada como um método adequado para uso no presente estudo, também tomando como base o número de respondentes.

Em suma, a entrevista realizada nesta pesquisa pode ser entendida como um tipo de entrevista qualitativa que possui como objeto de investigação a vida, as ideias, as experiências, os valores e as estruturas simbólicas do entrevistado, ou melhor, pretende demonstrar um panorama dinâmico das vivências e das cognições do entrevistado (SIERRA, 1998).

Para isso, foi utilizado um roteiro semiestruturado de entrevistas, desenvolvido a partir dos fundamentos dos objetivos desta pesquisa e da literatura levantada no referencial teórico. Pretendeu-se, com essas entrevistas, obter o máximo de informações sobre os tópicos abordados na pesquisa, por meio dos relatos orais dos respondentes. As entrevistas são justificadas como sendo o caminho ideal a fim de responder aos objetivos propostos por este estudo.

É relevante esclarecer que existem três tipos diferentes de entrevistas, quais sejam entrevistas estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas. Entrevistas semiestruturadas geralmente começam com algumas perguntas pré-formuladas, mas seguem o fluxo de pensamentos da pessoa entrevistada, com vistas a sanar o conjunto de informações desejado pelo pesquisador.

Nesse sentido, o entrevistador pode sondar e coletar os dados necessários para a sua pesquisa. É evidente que há uma consistência nesse tipo de entrevista, uma vez que o entrevistador começa com um conjunto semelhante de perguntas (COOPER et al., 2008; MEYERS, 2009).

Para a presente pesquisa, entrevistas semiestruturadas foram as mais adequadas, posto que era importante que os empreendedores narrassem, com as suas próprias palavras, as suas experiências passadas e demonstrassem como esse conjunto de conhecimento está alinhado com a abordagem do reconhecimento de oportunidades empreendedoras. Além disso, tais entrevistas dão a possibilidade, ao entrevistador, de investigar e, se necessário, adicionar informações importantes, caso seja sugerido durante a entrevista. Em síntese, utilizando esse tipo de entrevista, os resultados podem ser comparados, porque todos os dados necessários foram coletados como fruto da flexibilidade das opções de busca por informações.

Nesse contexto, foi desenvolvido um roteiro, no qual foram preestabelecidas questões discriminadas em tópicos temáticos que nortearam, ainda que de forma semiestruturada, as entrevistas.

Cabe enaltecer, aqui, que os entrevistados, ainda que tenham recebido uma breve explicação sobre os objetivos deste estudo, não foram informados sobre as



dimensões esperadas, a fim de não serem influenciados. Ademais, foi reforçada a questão do anonimato das entrevistas, visando a prover um maior conforto na divulgação das informações.

Parte das entrevistas foi realizada por telefone e parte de forma presencial. Em ambos os casos, os empreendedores foram informados acerca da gravação do conteúdo. Graças ao roteiro previamente estabelecido, o tempo médio de duração das entrevistas foi de 25 minutos. O quadro 3, a seguir, traz o roteiro utilizado.

(continua)

Fase	Objetivos	Questões
Introdução	Introduzir a entrevista, expondo os objetivos de pesquisa, o seu propósito e a necessária contextualização sobre algumas definições.	Definições: oportunidades empreendedoras, processo empreendedor, reconhecimento de oportunidades e conhecimento prévio.
Processo	Deixar o empreendedor desenhar e apresentar o seu próprio processo de reconhecimento e desenvolvimento da oportunidade empreendedora.	Você poderia descrever o seu processo de reconhecimento da oportunidade empreendedora?
A oportunidade	Definir o escopo da oportunidade descoberta atual e apresentar detalhes de seu processo.	Você poderia apresentar o escopo da oportunidade que reconheceu? Você poderia descrever o setor da indústria em que reside a oportunidade reconhecida? Ao longo do processo de reconhecimento de oportunidades, quantas outras oportunidades surgiram? Quais e em quais setores? Quanto tempo se dedicou em cada oportunidade? Em que momento você percebeu que era uma oportunidade que merecia uma atenção? Desde que iniciou a busca por oportunidades, quanto tempo demorou para achá-la? Antes de encontrar essa oportunidade, você descobriu outras? O que te fez preferir essa oportunidade em detrimento das demais?
Conexão	Identificar, na opinião do respondente, o que influenciou o processo de reconhecimento de oportunidades.	Como você reconheceu essa oportunidade? O que você acredita que foi crucial na descoberta de uma oportunidade empreendedora? Por quê?

(conclusão)

Fase	Objetivos	Questões
<i>Curriculum vitae</i>	Coletar informações sobre o histórico de carreira, experiências educativas do empreendedor e os <i>hobbies</i> .	Conte as suas experiências profissionais. Quais as áreas funcionais? Quanto tempo na área funcional e quanto tempo na indústria? Quais foram as suas atividades relacionadas à educação formal? Quais são as atividades que te fascinam e que despertam especial interesse?
O papel do conhecimento prévio	Coletar informações sobre o conhecimento prévio tanto do tipo 1 quanto dos tipos 2 e 3.	Você adquiriu experiência extensiva em algum campo apartado às suas experiências profissionais e acadêmicas? Qual? Você acredita que os seus <i>hobbies</i> o ajudaram a reconhecer uma nova oportunidade? Se sim, como? Qual o seu nível educacional? Quais foram, até aqui, as suas atividades acadêmicas e relacionadas aos estudos? Em que áreas se concentram? Você acredita que a sua experiência educativa anterior o ajudou a reconhecer uma nova oportunidade? Se sim, como? Quais foram as suas atividades profissionais anteriores? Em que áreas se concentram? Você acredita que a sua experiência profissional o ajudou a reconhecer uma nova oportunidade? Se sim, como? Quais as suas experiências empreendedoras anteriores? Caso já tenha tido uma experiência prévia em fundar um negócio, em que área se concentrava? Você acredita que a sua experiência prévia relacionada ao seu negócio anterior o ajudou a reconhecer uma nova oportunidade? Se sim, como?
Resumo	Resumir a conversa e certificar-se de que as respostas apresentadas pelo respondente estavam de acordo com suas intenções.	Tendo conhecimento dos objetivos desta pesquisa, você vislumbra algum ponto adicional e importante que não foi comentado nesta entrevista?
Vínculo entre o conhecimento prévio e o reconhecimento de oportunidades	Compreender como ocorre a influência do conhecimento e das experiências prévias no reconhecimento de oportunidades.	Por que você considera que a sua experiência prévia teve ou não teve muita influência no processo de identificação da oportunidade? Como acredita que tenha funcionado esse mecanismo?

Quadro 3 - Roteiro semiestruturado das entrevistas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.5 Perfil dos entrevistados

Com vistas ao desenvolvimento da pesquisa, a população foi constituída de empreendedores brasileiros, categorizados tanto como novatos quanto como experientes. Nesse sentido, promoveu-se uma técnica intencional e não probabilística para a definição do perfil dos entrevistados, e o tamanho da amostra foi definido pelos critérios qualitativos de saturação (GLASER; STRAUSS, 1967).

A demarcação do horizonte de entrevistas por meio da saturação é um instrumento conceitual bastante empregado nas pesquisas e investigações de cunho qualitativo, nos mais diversos campos do conhecimento. É utilizada para estabelecer ou concluir o tamanho final do conjunto de entrevistados, deliberando sobre a interrupção da captação de novos componentes informativos.

Nessa linha de raciocínio, o fechamento por saturação teórica é operacionalmente definido como a suspensão de inclusão de novos participantes, quando, sob o julgamento do pesquisador, for entendido que está havendo redundância, sobreposição ou repetição nas respostas. Sendo assim, acredita-se que os ganhos marginais advindos das respostas de novos participantes não irão mais contribuir de forma significativa no sentido da reflexão teórica.

O número de pessoas entrevistadas foi definido *a priori*, ainda que a quantidade das entrevistas tenha dependido da qualidade das informações obtidas em cada depoimento, assim como do grau de recorrência e divergência entre as informações obtidas.

Assim, foi proposta uma abordagem inicial com 10 empreendedores. Para tanto, realizou-se contato com esses entrevistados, a fim de julgar a disponibilidade e o interesse em fazer parte do estudo.

A seleção dos entrevistados não pretendeu ser estatisticamente representativa, mas sim incluir o máximo de diversidade possível. Nesse diapasão, o perfil dos entrevistados foi bastante distinto quanto à idade, variando de 23 até 55 anos,

contendo respondentes dos dois gêneros, sendo sete homens e três mulheres. Vale acrescentar que essa diversidade foi reproduzida, também, no tocante aos setores de atuação dos empreendedores. O quadro 4, apresentado abaixo, resume o perfil dos entrevistados, com base nas variáveis relevantes deste estudo.

Empreendedor	Idade	Sexo	Profissão	Nível Educacional	Ramo da Indústria do Empreendimento	Ramos da Indústria das Experiências Passadas	Áreas Funcionais das Experiências Passadas
A	27	Masculino	Engenheiro Mecânico	Pós-Graduação	Informação & Comunicação	Construção; Produção & Distribuição de Serviços Públicos	Produção
B	24	Masculino	Administrador	Graduação	Saúde & Bem-Estar	Consultorias; Instituições Financeiras	Finanças
C	51	Feminino	Advogada	Ensino Médio	Instituições Financeiras	Instituições Financeiras	Vendas; Marketing; Gestão de Pessoas
D	35	Masculino	Administrador	Doutorado	Agricultura	Extração Mineral; Agricultura; Pesquisas	Administração; Produção; Pesquisa & Desenvolvimento
E	33	Masculino	Publicitário	Pós-Graduação	Outros Serviços	Instituições Financeiras; Outros Serviços	Serviços aos Clientes; Finanças
F	23	Feminino	Engenheira Têxtil	Cursando Pós-Graduação	Cultura & Entretenimento	Indústria	Pesquisa & Desenvolvimento
G	54	Masculino	Economista	MBA	Instituições Financeiras	Instituições Financeiras; Outros Serviços	Administração; Gestão de Pessoas
H	28	Masculino	Administrador	Graduação	Saúde & Bem-Estar	Saúde & Bem-Estar; Alimentos & Bebidas	Vendas; Marketing
I	35	Feminino	Nutricionista	Graduação	Indústria	Indústria	Distribuição & Logística
J	45	Masculino	Advogado	Graduação	Imóveis	Imóveis	Administração

Quadro 4 - Perfil dos entrevistados.  
Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.6 Coleta, análise e tratamento dos dados

A coleta de dados foi realizada, como já mencionado, por meio de entrevistas semiestruturadas, delegando à pesquisa o *status* de pesquisa de campo (VERGARA, 2005).

Especificamente, a análise dos dados foi realizada com base na metodologia qualitativa e partir da leitura e releitura do material coletado, e em parte transcrito, fruto das entrevistas. Na sequência, buscou-se eleger núcleos temáticos que agremiassem, de forma categórica, o conjunto de informações coletadas, buscando um julgamento sobre o seu conteúdo. Essa fase também é chamada de categorização, na qual há a construção de categorias analíticas a partir dos dados coletados na entrevista (MERRIAM, 1998). Não foram utilizados *softwares* para auxiliar na análise do conteúdo das entrevistas, de modo que a mesma foi realizada de forma manual.

A partir da categorização estabelecida, foi realizada a análise dos conceitos identificados, com base nos resultados obtidos nos questionários. A triangulação dessas análises foi efetuada de forma a se obter um conjunto de conclusões relevantes para o estudo.

Prezando pelo anonimato dos entrevistados, fez-se necessária a adoção de uma nomenclatura específica para designar os participantes. Cabe observar que essa dificuldade foi potencializada, tomando-se como base o pequeno grupo de entrevistados. Portanto, foi atribuída uma letra, em sequência alfabética, para cada um dos entrevistados, e, recorrentemente, eles serão tratados pela concordância com as derivações do gênero masculino.

A fim de averiguar os domínios do conhecimento prévio declarados neste estudo, bem como as dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, especificamente aquelas relacionadas ao escopo dos novos negócios e à intensidade do processo, procedeu-se a uma avaliação distinta, baseada na metodologia proposta por Faassen (2010).

O primeiro domínio do conhecimento prévio, vinculado ao fascínio e aos interesses especiais do empreendedor, foi coletado por meio de perguntas específicas empreendidas na pesquisa, somadas a informações pontuais oriundas da declaração do *curriculum vitae* do empreendedor, também levantadas no momento da entrevista.

Ao longo das entrevistas, os empreendedores foram questionados a respeito de seus interesses especiais e dos domínios de conhecimento deles derivados. Nessa medida, os conceitos que brotaram da entrevista foram categorizados em tópicos bem definidos, mas não pré-formatados, uma vez que podiam divergir demais de nomenclaturas firmes potencialmente propostas. Nesse sentido, ao definir esses tópicos, foi possível identificar relações com as oportunidades empreendedoras dentro do processo de reconhecimento e desenvolvimento ou qualquer outra dimensão.

Em relação ao segundo tipo do conhecimento prévio, as experiências profissionais, elas também foram recolhidas por meio das entrevistas em profundidade, em questões concernentes às experiências passadas e, diretamente, ao papel do conhecimento prévio no processo de reconhecimento de oportunidades. Posteriormente, essa informação foi discriminada em 10 áreas funcionais distintas, com base nas frentes apresentadas por BTEC (2010 apud FAASSEN, 2010) e presentes no Anexo A deste trabalho. Adicionalmente, foi questionada, também, a conexão entre as experiências profissionais e o ramo da indústria. Por sua vez, essa variável foi mensurada a partir de uma sugestão proposta por *Centraal Bureau voor de Statistiek* (CBS) (2008 apud FAASSEN, 2010), que apresenta uma categorização em 20 ramos industriais, também exposta no Anexo A deste material. Somando as experiências funcionais com o conhecimento específico de determinada indústria, seguiu-se para uma análise sobre qual a relação dessas variáveis com o processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

No tocante ao terceiro e último tipo do conhecimento prévio, as atividades educacionais, além de coletadas por meio das entrevistas com base em perguntas diretas concernentes a esse ponto e sensíveis de serem identificadas no roteiro da pesquisa, elas foram categorizadas, respeitando as áreas funcionais e os setores da indústria já declarados neste estudo. Algumas atividades possuem relação mais estreita com competências funcionais, enquanto outras são mais relacionadas a ramos específicos da indústria. Adicionalmente, foi analisado o nível educacional do entrevistado. Esses resultados foram comparados diretamente com as oportunidades e, por conseguinte, com o processo de reconhecimento.

A fim de garantir que todos os dados necessários, em especial acerca das diversas dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, tenham sido coletados durante a entrevista, pontos adicionais foram abordados e uma estratégia de mensuração foi atribuída a cada um deles.

Nesse sentido, como declarado no referencial teórico, adicionalmente às variáveis que, de alguma forma, afetam o processo de reconhecimento de oportunidades, é fundamental também analisar as dimensões do processo impactadas por tais características.

Para tanto, foram estudadas duas facetas específicas: o escopo das oportunidades e a intensidade do processo. Além disso, algumas perguntas potencialmente carregaram alguma sobreposição conceitual e forneceram certa inferência sobre outras dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, como as variáveis que condicionam o julgamento e a natureza das oportunidades.

Quanto ao escopo das oportunidades, ele diz respeito ao setor onde o negócio é instalado. Em especial, mediu-se a diferença entre as indústrias em que as experiências do empreendedor se concentram, a oportunidade atualmente explorada e as oportunidades que brotaram no processo. Cada uma das oportunidades que emergiram foi enquadrada nos ramos da indústria propostos por este estudo. A quantidade de diferentes ramos da indústria, somada aos vínculos do escopo com as experiências passadas, dá uma visão sobre o alcance das oportunidades empreendedoras, as quais podem ser classificadas entre estreitas e amplas.

Já no que tange à intensidade do processo, a mesma está relacionada ao número de oportunidades e à velocidade com que elas emergem para aqueles detentores da capacidade de reconhecê-las. A variável é medida de acordo com o número total de oportunidades potenciais que apareceram ao empreendedor ao longo de sua busca. Considera-se uma oportunidade potencial à medida que ela traz alguma relevância de valor pelo empreendedor. Vale dizer que, ainda que essa seja uma forma subjetiva de decidir o que é uma oportunidade em potencial, certamente, os próprios empreendedores são as melhores pessoas para julgá-las.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base nas entrevistas realizadas, foi possível constatar diversas relações entre os domínios do conhecimento prévio e as dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

A literatura roga que, à medida que os empreendedores costumam repousar a base de sua estrutura cognitiva no conhecimento e nas experiências passadas, e uma vez que os quadros mentais dos empreendedores condicionam as suas capacidades cognitivas, é iminente a conclusão de que o conhecimento prévio detém um papel bastante relevante nas dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades.

Em linhas gerais, e com endosso nos resultados obtidos neste estudo, isso quer dizer que, de alguma forma, o conhecimento prévio advindo das atividades profissionais, educacionais e de assuntos de interesse especial do empreendedor influencia o perfil e a quantidade das oportunidades empreendedoras reconhecidas. E essa afirmação se contrapõe, de alguma forma não aprofundada por este estudo, às outras dimensões do processo.

Nesse sentido, os resultados corroboraram o proposto por Shane (2000), que afirma que a experiência prévia alavanca o reconhecimento do valor de uma nova informação e, conseqüentemente, favorece o processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

Dos 10 entrevistados, oito afirmaram que foram beneficiados por já terem realizado atividades práticas, dentro das dimensões apresentadas, as quais trouxeram habilidades que foram utilizadas no processo de reconhecimento de oportunidades, como é possível observar nos trechos a seguir, retirados de algumas das entrevistas:

Eu estava trabalhando no fundo de *private equity* de infraestrutura do Pátria Investimento, também trabalhei na TreeCorp Investimentos, e



fui fundador e possuo 20% de um clube de investimentos que já tem mais de 1 milhão de reais sob gestão... Certamente, minhas experiências prévias tiveram grande influência, isso porque o que eu fazia no trabalho era identificar oportunidades para investir com o dinheiro do fundo, fazia muitas análises SWOT, pesquisava sobre diversos mercados e falava com inúmeros especialistas de cada setor [...]. (Empreendedor B)

Eu estava envolvido acadêmica e profissionalmente com o setor de energias alternativas... A minha tese de doutorado tratava de um assunto bem relacionado... Conhecia muito a operação das usinas de álcool e, além disso, eu estava super atualizado com a legislação. Toda essa vivência e esse conhecimento foram cruciais para que eu tivesse enxergado a oportunidade. (Empreendedor D)

Todas as minhas experiências e o conjunto de conhecimento que eu adquiri ao longo da vida foram os verdadeiros responsáveis por ter enxergado a oportunidade... As experiências no relacionamento com clientes e o conhecimento do mercado securitário fizeram com que eu identificasse vários problemas que poderiam ser resolvidos na relação entre cliente e corretor de seguros. Isso foi a base do negócio [...]. (Empreendedor G)

Acredito que as três frentes interferem no reconhecimento de oportunidades. Acho que os *hobbies* influenciam sim, e quanto mais ligados estiverem à oportunidade, maior será a sua importância. A parte de formação é essencial. Não acredito que irá aprender a empreender, mas ensinará a pensar e, certamente, condicionará as suas descobertas de oportunidades. Da parte de conhecimentos e experiências profissionais, é extremamente valioso, não tenho nem o que falar. No meu caso, foi o mais importante para que eu descobrisse a oportunidade. Para mim, o resto ajudou como motivação ou informação secundária [...]. (Empreendedor H)

Em suma, o conhecimento prévio desempenha um papel importante como variável que apoia e influencia o processo de maneiras diferentes, dependendo do tipo em que se apresenta.

Um aspecto notável que todos os empreendedores declararam durante a pesquisa é que o que eles são e o que sabem foram, de alguma forma, um ponto de partida e uma orientação para o seu processo de reconhecimento de oportunidades. Essa sentença reafirma a crença patrocinada pela literatura de que o *background* do empreendedor tem um impacto, independente de sua medida, na forma como ele reconhece oportunidades e, inclusive, na própria oportunidade.

Ainda que o ponto central deste estudo resida na análise da relevância do conhecimento prévio, muitas vezes mencionado como principal variável no processo de reconhecimento de oportunidades, não se pode descartar a importância de outras características, ora psicológicas, ora não psicológicas, no processo. De maneira recorrente, elas foram mencionadas pelos empreendedores ao longo das entrevistas, e, certamente, podem condicionar, inclusive, a relevância do próprio conjunto de experiências e do conhecimento do empreendedor no reconhecimento de oportunidades. É o que revelam os trechos das entrevistas a seguir transcritos:

Foi crucial... É, eu acho que mais o negócio começou por causa da minha família... Foi pelo histórico familiar, por estar envolvido com aviação. (Empreendedor A)

Naturalmente, pelo *background* da minha família ser no setor de saúde suplementar, foi a primeira coisa que fui olhar... O modelo era: olhar um mercado e recorrer a relacionamentos próximos para obter mais informações... Mas, não me limitei a esse campo (Empreendedor B)

Ademais, como já foi dito, em face da moldagem das estruturas cognitivas, ficou claro, com base nos resultados deste estudo, que os empreendedores tentam reconhecer e desenvolver oportunidades que, de algum modo, estão alinhadas aos seus quadros mentais. Nessa linha de raciocínio, cumpre analisar como cada uma das esferas do conhecimento prévio condiciona esses quadros mentais e, por conseguinte, possui as suas externalidades no processo de reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

Nesse sentido, aparentemente, as experiências profissionais anteriores parecem condicionar mais e influenciar mais o processo de reconhecimento de oportunidades, particularmente quando são abordadas as duas dimensões do processo tratadas neste estudo: o escopo e a intensidade.

É fundamental destacar que a terceira variante do conhecimento prévio, relacionada ao fascínio e aos *hobbies* do empreendedor, também desempenha um papel relevante no processo. Entretanto, parece que essa vertente está muito mais relacionada com o fato de fornecer as motivações legítimas para uma busca mais

aprofundada sobre os conhecimentos desse campo de interesse do que com o acúmulo direto do conhecimento necessário para a descoberta de uma oportunidade. É o que demonstra o trecho da entrevista a seguir transcrito:

Sempre gostei de aviação... Tenho um tio piloto, primo piloto, sempre fui influenciado por isso. Desde pequeno, construo aeromodelos, voou aeromodelos, sempre gostei de voar simulador de voo. No final de semana, o passeio era ir para o aeroporto, é um grande *hobby*... Eu fui fazer engenharia mecânica porque eu gostava de avião, meu sonho era trabalhar na Embraer. (Empreendedor A)

Em resumo, esse domínio do conhecimento prévio direciona o empreendedor para uma delimitação das fronteiras das suas oportunidades potenciais, influenciando o alcance e o escopo das oportunidades empreendedoras.

Outro ponto sensível, já exposto pela literatura, pode também ser corroborado por este estudo. Trata-se do fato de que, conforme o empreendedor possui mais idade e uma consequente estrutura cognitiva mais robusta, o terceiro tipo do conhecimento prévio, os *hobbies*, tendem a ser apresentados em menor medida.

Um resultado latente obtido por este estudo foi o fato de que os empreendedores com menor idade tendem a delegar maior valor ao conhecimento por meio de processo de educação formal, e relataram, nas entrevistas, que praticamente toda e qualquer experiência que tiveram antes de iniciar o seu empreendimento geraram algum tipo de ruído ou influências positivas. Recorrentemente, esse perfil de respondente apresentou os laços sociais, em especial, aqueles mais próximos, como uma importante frente do processo de reconhecimento de oportunidades para o caso de suas oportunidades.

Em uma clara correlação, outro perfil de empreendedor que direciona uma grande relevância ao domínio do tipo de conhecimento prévio alinhado à educação e acadêmico é constituído por aqueles empreendedores que possuem uma estreita experiência profissional.

Com toda a certeza, existe uma correlação intrínseca vinculada à idade do empreendedor, somada à baixa experiência profissional. Entretanto, do ponto de

vista conceitual, serão focadas as discussões sobre a relação entre a baixa experiência profissional e a maior importância dos conhecimentos advindos da educação do empreendedor, como se vê nos trechos abaixo transcritos:

Eu acho que eu consigo sim encontrar um *link* entre as oportunidades que eu já reconheci e as que surgiram... Como minha formação é mais técnica, eu enxergo as coisas pelo lado mais técnico e as oportunidades também... Talvez, a minha formação em engenharia mecânica tenha influenciado as oportunidades. (Empreendedor A)

Trabalhava no Banco Itaú, como caixa e depois comecei a ter uma carreira muito ascendente. Comecei a ser promovido várias vezes, em pouco tempo, no Banco, por uma coisa que eu não gostava de fazer, afinal, fui formado em *marketing*... Por ser breve e pouco focada na minha área, não foi uma experiência que ajudou muito a identificar a oportunidade... As oportunidades que eu via sempre estavam vinculadas à minha faculdade, à publicidade e ao *marketing*... Sempre quis fazer um estágio na minha área, na área de criação e sempre questionei como poderia fazer isso aos poucos, sem abandonar o meu emprego... E se eu tivesse uma agência de publicidade toda *on-line*? (Empreendedor E)

Eu não tinha tido muitas experiências profissionais, somente um estágio... Com toda certeza, as coisas que aprendi na faculdade me ajudaram muito, me deram a base técnica para entender do assunto... Eu estava fazendo o meu trabalho de conclusão de curso na mesma área do negócio. Foi ao longo do desenvolvimento do trabalho, que eu vi que era um negócio promissor. (Empreendedor F)

Vale notar que esses mesmos empreendedores, que possuem um estoque de conhecimento menor advindo das experiências profissionais, tendem a ter um processo de reconhecimento de oportunidades mais amplo em termos de seu escopo. Ou seja, há uma maior diversidade no perfil das oportunidades reconhecidas por esses empreendedores, em especial no que diz respeito ao ramo da indústria em que a oportunidade repousa. Aqui, cabe uma ressalva de que, potencialmente, isso se aplica também àqueles empreendedores que possuem, em certa medida, uma robustez em termos de experiências profissionais, mas cujas oportunidades estavam concentradas em atividades vinculadas a diversas indústrias e, inclusive, ao processo de avaliação de negócios e oportunidades, como é o caso

das experiências no mercado de capitais, em especial, em atividades de fusões e aquisições e em operações de *seed money*, como o *venture capital*.

Essa afirmação faz uma polarização com o processo daqueles empreendedores com um conjunto de experiências profissionais mais profundo, uma vez que eles canalizam as suas oportunidades para aqueles campos do conhecimento, formando quadros cognitivos menos abertos.

Portanto, acredita-se que, à medida que os empreendedores privados de grandes experiências profissionais constroem o seu conjunto de informações com base nas atividades educativas ou como fruto de seus *hobbies*, eles tendem a ter um enfoque menor, com um conseqüente escopo mais amplo das oportunidades. Isso está alinhado com o que propuseram Baron e Ensley (2006). Como resultado, os empreendedores com menos experiência em negócios fruto de vivências de trabalho tendem a passar mais tempo em diferentes oportunidades potenciais.

Combinado a isso, os empreendedores dotados de baixa estrutura cognitiva fruto de experiências profissionais possuem, também, uma intensidade maior do processo, tendo um número bem mais elevado de oportunidades empreendedoras que brotaram. Aqui, apresenta-se um desafio sensível ao empreendedor, relacionado ao necessário julgamento de priorizar determinadas oportunidades as quais, muitas vezes, repousam sobre a factibilidade da exploração e das crenças de sucesso daquela oportunidade empreendedora.

Nesse diapasão, algumas ressalvas em termos de limitação deste estudo podem ser aqui apresentadas, como, por exemplo, o vínculo entre a decisão deliberada por empreender, que condiciona a um processo de busca arbitrário por novos negócios e uma postura mais emergente das motivações empreendedoras, o que, por sua vez, certamente, limita o número de oportunidades, pois o comprometimento do empreendedor com essa busca é menor. Os trechos das entrevistas a seguir transcritos corroboram essa situação:

Houve várias oportunidades. Várias vezes, eu tentei fazer outras coisas, eu tentei abrir com o mesmo sócio que tenho hoje uma

empresa de automação residencial, mas era um mercado que estava começando. É recorrente e direto emergirem ideias de negócios para mim... Eu não consigo ver uma coerência entre elas, poucas são no mesmo mercado. Talvez a minha formação técnica por causa da engenharia condicione de alguma forma, mas, em linhas gerais, não consigo ver uma relação com um mercado ou setor em especial. (Empreendedor A)

Eu olhei sozinho, desde clínicas de fisioterapia, cursos de educação financeira à distância, nem lembro mais, foram muitos mercados. Com certeza, mais de 10, em setores completamente distintos. (Empreendedor B)

Eu estava vendo várias possibilidades de negócios, desde uma loja para vendas de lenços, que poderia ser trabalhada sob um modelo de franquia, até as próprias tecnologias para a indústria têxtil... Olhei bastante coisa. (Empreendedor F)

Surgiram várias outras, nos mais distintos setores... Uma bastante relevante foi no setor de alimentos funcionais. Através da família, tive contato com alguns produtos funcionais, porém, o investimento era demasiadamente alto. E, por isso, foi deixado para um segundo passo. (Empreendedor H)

Por outro lado, aqueles empreendedores com experiências profissionais mais robustas tendem a identificar e desenvolver oportunidades bem mais focadas no seu campo de atuação prévio, seja do ponto de vista de posição funcional, seja como ramo da indústria. Nessa seara, esses empreendedores encontram uma maior dificuldade de se afastarem desses vínculos. Essa é uma conclusão pautada nas entrevistas, mas fundamentada também pelas inferências na literatura prévia. Baron e Ensley (2006) conjecturam e sugerem um estudo mais aprofundado sobre a suspeita de que os empreendedores iniciantes olham para as oportunidades sob um aspecto menos focado e dentro de um horizonte com fronteiras mais estreitas; entretanto, os experientes canalizam as suas análises para uma área temática menor e com oportunidades focadas nas experiências e no conhecimento oriundo de seu passado.

Ainda assim, cabe evidenciar que, em alguns casos, o empreendedor imbuído da vontade de fugir à sua indústria de origem pode acionar outras frentes, como, por exemplo, a criatividade, ou sair em busca de contatos via rede social, a fim de

compensar o escopo limitado das suas experiências e, por conseguinte, da oportunidade que irá reconhecer. Nesses casos, a motivação e a decisão por empreender têm uma relevância maior do que as capacidades de reconhecer oportunidades.

Por fim, outra conclusão derivada desse perfil de empreendedores é que, em contrapartida a uma grande intensidade apresentada por aqueles que possuem baixas estruturas cognitivas graças às experiências profissionais, eles, usualmente, reconhecem um volume menor de oportunidades e sob uma consequente menor intensidade do processo. É o que mostram os trechos das entrevistas a seguir transcritos:

Não foram muitos os negócios que eu pensei em montar, e eles sempre tinham alguma relação com a minha experiência de trabalho [...]. (Empreendedor D)

Na realidade, eu estava há muitos anos no mercado securitário. Ainda que tivesse passado algum tempo no ramo publicitário, minha origem e meu interesse maior eram no mercado de seguros... Conhecia muito o mercado, tinha muito relacionamento, sabia dos problemas e já imaginava um modelo de negócio ideal... Com isso, eu tinha mais olhos para esse mercado, e foi natural que eu resolvesse montar a corretora de seguros, com o foco e os diferenciais que julgava ideais. (Empreendedor G)

Trabalhei durante toda a minha vida profissional no ramo de administradora de condomínios. Comecei em uma empresa grande, e, logo depois, já montei a minha empresa... Comecei a me interessar por tecnologia, foi quando eu imaginei que aquela operação que eu conhecia bem poderia ser automatizada em um ambiente *web*... Essa foi, basicamente, a única oportunidade que eu identifiquei. (Empreendedor J)

O quadro 5, exposto abaixo, faz uma síntese dos resultados advindos do conjunto de entrevistas e endossados pelos trechos transcritos, explicitando o vínculo entre eles e a literatura.

Principais Resultados	Correspondência na Literatura
O conhecimento e as experiências prévias favorecem o processo de reconhecimento de oportunidades e, muitas vezes, são mencionados como variável principal.	(ALSOS; KAIKKONEN, 2004), (FUENTES; ARROYO; PÉREZ, 2010), (HOU; WEN; WU, 2007), (SHANE, 2000), (SHEPHERD; DETIENNE, 2004).
Empreendedores com baixa experiência profissional dedicam ao conhecimento e às experiências educativas uma maior relevância no processo.	(FAASSEN, 2010).
Empreendedores com robustas experiências profissionais restringem o escopo de suas oportunidades, bem como têm uma menor intensidade em seu processo.	(BARON; ENSLEY, 2006), (FAASSEN, 2010), (FUENTES; ARROYO; PÉREZ, 2010), (SHANE; KHURANA, 2003).
Empreendedores com limitadas experiências profissionais reconhecem oportunidades com um escopo mais amplo e apresentam um maior volume de oportunidades reconhecidas.	(BARON; ENSLEY, 2006), (FAASSEN, 2010).

Quadro 5 - Principais resultados e seus vínculos com a literatura.

Fonte: Elaborado pelo autor.



## 5 CONCLUSÃO

Este capítulo discorre sobre as conclusões originadas do presente estudo. Para tanto, em um primeiro momento, será reiterada a importância do tema de pesquisa, e, em seguida, serão vinculados os resultados obtidos às principais contribuições à literatura.

Decorrente do incremento da relevância do conceito de oportunidades como ponto central da definição do processo empreendedor, emerge como potencial item que diferencia os empreendedores dos não empreendedores a capacidade de identificar, avaliar e desenvolver oportunidades.

Ainda nesse sentido, a literatura vem tentando apresentar as características que condicionam uma pessoa a reconhecer oportunidades e que a diferenciam daquelas carentes dessa competência. Nesse mesmo diapasão, são vários os pontos, dentro de uma perspectiva tanto psicológica como não psicológica, que tentam responder a essa questão, e o conhecimento prévio é um deles.

Acredita-se que, de alguma forma, as experiências vividas e o conhecimento acumulado nas mais diversas atividades fazem com que certas pessoas sejam capazes de agir melhor frente à combinação de informações desconexas. Ou seja, as estruturas cognitivas oriundas dessas experiências passadas facilitam e orientam o reconhecimento de uma oportunidade empreendedora.

Com vistas a explicar a relação entre o conhecimento prévio e as experiências passadas no reconhecimento de oportunidades, adotou-se, neste trabalho, um arcabouço teórico que traça um paralelo entre três domínios de conhecimento – a saber: *hobbies*, experiências profissionais e atividades de educação formal – com as dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, especificamente para este estudo, o escopo das oportunidades empreendedoras e a intensidade do processo.

O escopo das oportunidades diz respeito às características do negócio relacionadas ao seu ramo de atividade, indústria onde se concentra e papel funcional do trabalho nesse setor. A literatura sugere que, de alguma forma, o conhecimento prévio condiciona o escopo, orientando o empreendedor a reconhecer oportunidades dentro de um horizonte temático vinculado às suas experiências prévias. Em suma, acredita-se, por exemplo, que uma pessoa que possui formação em gastronomia possui maior predisposição a reconhecer oportunidades empreendedoras nesse ramo, ou alguém entusiasmado por carros pode ter mais facilidade de reconhecer alguma oportunidade que carregue esse protótipo mental, ou, ainda, uma pessoa com vasta experiência profissional no ramo petrolífero, ou alguma posição funcional relacionada, potencialmente reconheceria com maior facilidade oportunidades nessa seara. Essa crença fundamenta-se no argumento de que essas atividades passadas contribuem para a formação de quadros cognitivos favoráveis à digestão de informações, que, com base na existência de assimetrias de informações dos agentes, têm consequência no reconhecimento de uma oportunidade que outras pessoas não munidas de tais conhecimentos não conseguiriam reconhecer.

Enquanto isso, a intensidade do processo está pautada no volume de oportunidades que fazem vista ao empreendedor. Isso significa, de forma objetiva, o número de oportunidades que o empreendedor identificou ao longo do processo. Certamente, esse número é condicionado a um horizonte temporal para fins de comparação. Nesse sentido, sugere-se que os empreendedores novatos possuem uma intensidade maior do processo em comparação com empreendedores experientes, exatamente por possuírem uma restrição temática menor.

A fim de investigar acerca do papel do conhecimento prévio no reconhecimento de oportunidades empreendedoras, este estudo desenvolveu, por meio de uma abordagem qualitativa de pesquisa, 10 entrevistas em profundidade com empreendedores, baseadas em um roteiro semiestruturado.

Com isso, chegou-se a algumas conclusões. A primeira delas diz respeito ao endosso feito à literatura sobre a relevância do conhecimento passado no processo de identificar, avaliar e desenvolver uma oportunidade empreendedora. Os entrevistados apresentaram uma relação clara entre seus conhecimentos e suas

experiências prévias e as oportunidades que reconheceram, trazendo as primeiras inferências no sentido de atingir o objetivo geral deste estudo. Esse vínculo se fez nas mais distintas origens das iniciativas passadas, deixando clara a complexidade dessa relação. Por sua vez, essa complexidade faz emergir potenciais estudos mais aprofundados sobre as interações entre as variáveis que formam essa relação, instigando a aprofundar a análise com a combinação dos domínios do conhecimento e das dimensões de escopo e intensidade do processo de reconhecimento. Esse ponto responde ao objetivo específico deste trabalho, concernente à forma como o conhecimento prévio influencia o reconhecimento de oportunidades empreendedoras.

Com isso, outra conclusão que se apresentou foi o fato de que aqueles empreendedores com menos tempo de carreira profissional direcionam a relevância dos seus conhecimentos prévios no processo de reconhecimento de uma oportunidade para as suas atividades educativas. Aqui, expõe-se o alcance de mais um dos objetivos específicos deste estudo, que diz respeito à identificação das relações entre os tipos do conhecimento prévio. Faz sentido pensar que, à medida que há um descompasso entre as experiências em cada um dos domínios prévios, o papel de cada uma das origens se altera, ora dando maior relevância a cada uma das atividades.

Ainda nessa linha, os empreendedores que possuem baixa experiência profissional apresentam um campo bem vasto de oportunidades, deixando nítida uma baixa intimidade com um determinado setor ou indústria em especial. Isso pode ser justificado pelo fato de que as experiências originadas da educação formal são bem menos restritivas do que as experiências profissionais. Esses mesmos empreendedores são dotados de uma enorme intensidade quando se trata do processo de reconhecimento de oportunidades, ou seja, é constante a emersão de ideias de negócios que se tornam oportunidades e potenciais empreendimentos.

Por outro lado, aqueles empreendedores com experiências de trabalho maiores e mais bem construídas, tanto em uma indústria como em uma posição funcional, têm um escopo menor, ou seja, direcionam, na maioria dos casos, para um horizonte temático vinculado e bem estreito às suas experiências passadas. Esse fato

evidencia que as experiências profissionais tendem a ser uma variável que impõe fronteiras ao escopo das oportunidades empreendedoras. Isso pode ser justificado pela força que essas experiências têm na formação das estruturas cognitivas que, na sequência, orientaram o reconhecimento de oportunidades. Em síntese, a mobilidade de setores e de indústria entre as experiências passadas e as oportunidades reconhecidas é bem pequena nos empreendedores com um arcabouço rígido em experiências profissionais. Adicionalmente, esses empreendedores possuem uma menor intensidade do processo de reconhecimento de oportunidades, diretamente justificado pelo estreitamento das possibilidades em termos de campos temáticos.

As duas últimas conclusões suprem os anseios deste estudo relacionados ao objetivo de analisar as interações entre as esferas do conhecimento prévio e as dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades, especificamente o escopo e a intensidade da emergência das oportunidades ao longo do processo.

Resguardam-se, aqui, as limitações deste estudo, em especial, na potencial correlação existente entre as robustas experiências profissionais e a idade do empreendedor. Ou seja, para a dúvida de quanto das ponderações em termos de uma baixa experiência profissional está centrado na própria limitação das experiências profissionais ou na idade, em face da escassez de tempo para formar um conjunto de experiências mais firme. Ainda em relação às limitações, é necessário enaltecer o fato de que não se considera, neste estudo, um aprofundamento conceitual dos preceitos advindos da Psicologia Cognitiva, em especial, as estruturas mentais e os protótipos.

Ademais, acredita-se que o presente estudo não é um fim em si mesmo, e deve abrir perspectivas para novas pesquisas e outras formas de enxergar o assunto abordado.

Nesse sentido, na condição de sugestão para futuras pesquisas, apresenta-se a necessidade de um estudo pormenorizado das interações, não só entre os domínios do conhecimento prévio, mas de outras variáveis que tentam explicar as diferenças nas capacidades de reconhecer uma oportunidade empreendedora. Por exemplo,

tentar responder como a soma de um perfil de conjunto de experiências e conhecimento prévio com a rede social do empreendedor impacta nas dimensões do processo de reconhecimento de oportunidades. Ou ainda, vincular essas interações aos traços de personalidade do empreendedor, como a criatividade. Em resumo, seria interessante se pesquisas futuras trabalhassem o cruzamento das diversas variáveis explicativas do processo de reconhecimento de oportunidades, ponderando-as e evidenciando as potenciais interações entre elas.

## REFERÊNCIAS

ALLINSON, C. W.; CHELL, E.; HAYES, J. Intuition and entrepreneurial behavior. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 9, n. 1, p. 31-43, 2000.

ALSOS, G. A.; KAIKKONEN, V. Opportunities and prior knowledge: a study of experienced entrepreneurs. In: ZAHRA S. A. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 2004. p. 300-314.

ALVAREZ, S. A.; BARNEY, J. B. How do entrepreneurs organize firms under conditions of uncertainty? **Journal of Management**, v. 31, n. 5, p. 776-793, 2005.

ALVES, R. D. **Empreendedorismo e o processo de identificação de oportunidades**. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. O método nas ciências sociais. In: ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **Os métodos nas ciências sociais e naturais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thompson Learning, 1999. p. 109-146.

ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; RAY, S. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of Business Venturing**, v. 18, n. 1, p. 105-123, 2003.

BARON, R. Cognition and affect: invaluable tools for answering “why”, “how” and “what” questions about entrepreneurs and the entrepreneurial process. In: MINITTI, M. et al. (Ed.). **Entrepreneurship**. Wesport: Praeger, 2007. p. 21-40.

\_\_\_\_\_. Opportunity recognition as pattern recognition: how entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities”. **Academy of Management Perspectives**, v. 20, p. 104-118, 2006.

\_\_\_\_\_. The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship’s basic “why” questions. **Journal of Business Venturing**, v. 19, p. 221-239, 2004.

\_\_\_\_\_; ENSLEY, M. Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs.

**Management Science**, v. 52, p. 1331-1344, 2006.

BARON, R.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

BHAVE, M. P. A process model of entrepreneurial venture creation. **Journal of Business Venturing**, v. 9, p. 223-242, 1994.

BOTELHO, G. K. N.; OLIVEIRA, E. G.; BARBOSA, L. C. Identificação de oportunidades em redes de cooperação e redes sociais entre empresas. In: ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO, ECONOMIA E CONTABILIDADE, 1., 2011, Dourados. **Anais...** Dourados, v. 1, n. 1, 2011.

BYGRAVE, W. D. **The portable MBA in entrepreneurship**. 2. ed. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 1997.

CARLAND, J. W. et al. Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 1, p. 354-359, 1984.

CHANDLER, G. N.; JANSEN, E. The founder's self-assessed competence and venture performance. **Journal of Business Venturing**, v. 7, p. 223-236, 1992.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2003.

CHRISTENSEN, P. S.; MADSEN, O. O.; PETERSON, R. Conceptualizing entrepreneurial opportunity recognition. In: HILLS, G. E. (Ed.). **Marketing and entrepreneurship**: research ideas and opportunities. Westport: Quorum Books, 1994. p. 61-75.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. **Opportunity identification**: the contribution of entrepreneurship to strategic management. Aarhus: Aarhus University Institute of Management, 1989.

\_\_\_\_\_; PETERSON, R. Opportunity identification: mapping the sources of new venture ideas. In: ANNUAL BABSON ENTREPRENEURSHIP RESEARCH CONFERENCE, 10., 1990, Aarhus. **Anais...** Aarhus: Aarhus University Institute of Management, 1990.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONWAY, H. A.; MCGUINNESS, N. W. Idea generation in technology-based firms. **Journal of Product Innovation Management**, v. 4, p. 276-291, 1986.

COOPER, A. C. Strategic management: new ventures and small business. **Long Range Planning**, v. 14, n. 5, p. 39-45, 1981.

\_\_\_\_\_; FOLTA, T. B.; WOO, C. Entrepreneurial information search. **Journal of Business Venturing**, v. 10, p. 107-120, p. 1995.

DE JONG, J. P. J.; MARSILI, O. Schumpeter versus Kirzner: an empirical investigation of opportunity types. **EIM Research Reports**, 2010.

DUDA, R.; HART, P. E.; STORK, D. G. **Pattern classification**. 2. ed. Nova Iorque: Wiley, 2001.

ECKHARDT, J. T.; SHANE, S. A. Opportunities and entrepreneurship. **Journal of Management**, v. 29, n. 3, p. 333-349, 2003.

FAASSEN, W. **Recognition and development of the entrepreneurial opportunity by novice entrepreneurs**: influenced by their background? Enschede: University of Twente, 2010.

FIET, J. O.; CLOUSE, V. G. H.; NORTON JR., W. I. Systematic search by repeat entrepreneurs. In: BUTLER, J. E. (Ed.). **Opportunity recognition and entrepreneurial behavior**. Greenwich: Information Age Publishing, 2004.

FILION, L. J. Vision and relations: elements for an entrepreneurial metamodel. **International Small Business Journal**, v. 9, n. 2, p. 26-40, 1991.

FUDURIC, N. **The sources of entrepreneurial opportunities**. Aalborg: Aalborg University, 2008.

FUENTES, M. M.; ARROYO, M. R.; PÉREZ V. F. Prior knowledge and social networks in the exploitation of entrepreneurial opportunities. **International Entrepreneurship Management Journal**, v. 6, n. 4, p. 481-501, 2010.



FU-LAI YU, T. An entrepreneurial perspective of institutional change. **Constitutional Political Economy**, v. 12, n. 3, p. 217-236, 2001.

GAGLIO, C. M. The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 28, p. 533-552, 2004.

\_\_\_\_\_ ; KATZ, J. The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. **Small Business Economics**, v. 16, p. 95-111, 2001.

\_\_\_\_\_ ; TAUB, R. P. Entrepreneurs and opportunity recognition. In: CHURCHILL, N. C. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 1992. p. 136-147.

GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 4, p. 696-704, 1985.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GLASER, B.; STRAUSS, A. **The discovery of grounded theory**. Nova Iorque: Aldene de Gruyter, 1967.

GOBET, F. A pattern recognition theory of search in expert problem solving. **Thinking and Reasoning**, v. 3, p. 291-313, 1997.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GRANOVETTER, M. The impact of social structure on economic. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, n. 1, p. 33-50, 2005.

HAHN, U.; CHATER, N. Concepts and similarity. In: LAMBERTS, K.; SHANKS, D. (Ed.). **Knowledge concepts and categories**. Cambridge: MIT Press, 1997. p. 43-92.

HANSEN, D. J.; SHRADER, R.; MONLLOR, J. Defragmenting definitions of entrepreneurial opportunity. **Journal of Small Business Management**, v. 49, n. 2, p. 283-304, 2011.

HELFAT, C. E.; LIEBERMAN, M. B. The birth of capabilities: market entry and the importance of pre-history. **Industrial and Corporate Change**, v. 11, n. 4, p. 725-760, 2002.

HILLS, G. E. Opportunity recognition by successful entrepreneurs: a pilot study. In: ZAHRA S. A. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 1995.

\_\_\_\_\_; SHRADER, R. C. Successful entrepreneurs: insights into opportunity recognition. In: ZAHRA S. A. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 1998.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_; LUMPKIN, G. T. Opportunity recognition as a creative process. In: ZAHRA S. A. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 1999.

\_\_\_\_\_; SINGH, R. P. Opportunity recognition: a survey of high performing and representative entrepreneurs. In: HILLS, G.E. (Ed.). **Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface**. Chicago: AMA/UIC, 1998. p. 249-268.

HOU, S. T.; WEN, C. T.; WU, S. H. **Social networks, prior knowledge and entrepreneurial opportunity identification**. Taipei: Graduate Institute of Technology and Innovation Management, National Chengchi University, 2007.

JULIEN, P. A. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2010.

KAISH, S.; GILAD, B. Characteristics of opportunities search or entrepreneurs versus executives: Sources, interests, general alertness. **Journal of Business Venturing**, v. 6, p. 45-61, 1991.

KIRZNER, I. M. **Competition and entrepreneurship**. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

KOLVEREID, L.; BULLVÅG, E. Novices versus experienced founders: an exploratory investigation. In: BIRLEY, S.; MACMILLAN, I.; SUBRAMONY, S. (Ed.).

**Entrepreneurship research: global perspectives.** Amsterdam: Elsevier Science Publishers, 1993. p. 275-285.

LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 7, p. 135-172, 1996.

\_\_\_\_\_; HILLS, G.E.; SCHRADER, R. C. **Opportunity recognition: a CEAE white paper.** Chicago: University of Illinois, 2001.

MATLIN, M. W. **Cognition.** 5. ed. Fort Worth: Harcourt College Publishers, 2002.

MCGRATH, R. G.; MACMILLAN, I. C. **The entrepreneurial mindset.** Boston: Harvard Business School Press, 2000.

MCMULLEN, J. S.; SHEPHERD, D. A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 132-152, 2006.

MERRIAM, S. B. **Case study research in education: a qualitative approach.** San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

MILLER, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science**, v. 29, n. 7, p. 770-791, 1983.

NIXDORFF, J.; SOLOMON, G. Role of opportunity recognition in teaching entrepreneurship. In: WORLD CONFERENCE OF ICSB, 50., 2005, Washington. **Anais...** Washington: ICSB, 2005.

RAMOS-RODRÍGUEZ, A. et al. What you know or who you know? The role of intellectual and social capital in opportunity recognition. **International Small Business Journal**, v. 28, n. 6, p. 566-582, 2010.

REUBER, A. R.; FISCHER, E. Understanding the consequences of founders' experience. **Journal of Small Business Management**, v. 37, n. 2, p. 30-45, 1999.

RONSTADT, R. The corridor principle. **Journal of Business Venturing**, v. 3, n. 1, p. 31-40, 1988.

SAKS, N. T.; GAGLIO, C. M. Can opportunity identification be taught? **Journal of Enterprising Culture**, v. 10, n. 4, p. 313, 2002.

SANTOS, P. C. F. et al. Empreender por oportunidade versus necessidade: um estudo com empreendedores catarinenses. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, [S.l.]. **Anais...** [S.l.], 2007.

SARASON, Y.; DEAN, T.; DILLARD, J. F. Entrepreneurship as the nexus of individual and opportunity: a structuration view. **Journal of Business Venturing**, v. 21, n. 3, p. 286-305, 2006.

SARASVATHY, S. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril, 1982.

SCHWARTZ, R. G.; TEACH, R. D. A model of opportunity recognition and exploitation: an empirical study of incubator firms. In: HILLS, G.E. (Ed.). **Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface**. Chicago: AMA/UIC, 2000. p. 72-87.

SHANE, S. **A general theory of entrepreneurship**. Cheltenham: Edward Elgar, 2003.

\_\_\_\_\_. Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. **Organization Science**, v. 11, p. 448-469, 2000.

\_\_\_\_\_; KHURANA, R. Bringing individuals back in: the effects of career experience on new firm founding. **Industrial and Corporate Change**, v. 12, n. 3, p. 519-543, 2003.

\_\_\_\_\_; VENKATARAMAN S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, p. 217-226, 2000.

SHEPHERD, D.; DETIENNE, D. Prior knowledge, potential financial reward, and opportunity identification. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 1, p. 91-112, 2004.

SIERRA, F. Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social. In: CÁCERES, L. G. **Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación**. México: Prentice Hall, 1998. p. 277-339.

SIGRIST, B. Entrepreneurial opportunity recognition. In: ANNUAL UIC/AMA SYMPOSIUM AT MARKETING/ENTREPRENEURSHIP INTERFACE, 1999, Sofia-Antipolis. **Anais...** Sofia-Antipolis, 1999.

SIMON, H. A. **Administrative behavior**: a study of decision-making processes in administrative organizations. Chicago: Macmillan, 1947.

SINGH, R. P. **Entrepreneurial opportunity recognition through social networks**. Londres: Garland Publishing, 2000.

\_\_\_\_\_. et al. Opportunity recognition through social network characteristics of entrepreneurs. In: REYNOLDS, P. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Babson Park: Babson College, 1999. p. 228-241.

SIPILÄ, M. Opportunity recognition in entrepreneurial studies. **Seminar in Business Strategy and International Business**, 2006.

STEVENSON, H. H.; JARILLO-MOSSI, J. C. Preserving entrepreneurship as companies grow. **Journal of Business Strategy**, v. 7, p. 10-23, 1986.

\_\_\_\_\_; ROBERTS, M. J.; GROUSBECK, H. I. **New business ventures and the entrepreneur**. Homewood: Irwin, 1985.

TIMMONS, J. A. et al. Opportunity recognition: the core of entrepreneurship. In: CHURCHILL, N. C. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Wellesley: Babson College, 1987.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UCBASARAN, D. Does entrepreneurial experience influence opportunity identification? In: REYNOLDS, P. et al. (Ed.). **Frontiers of entrepreneurship research**. Babson Park: Babson College, 2002.

\_\_\_\_\_; WESTHEAD, P.; WRIGHT, M. The focus of entrepreneurial research:

contextual and process issues. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 25, n. 4, p. 57-80, 2001.

VAGHELY, I. P.; JULIEN, P. A. Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification. **Journal of Business Venturing**, v. 25, n. 1. p. 73-86, 2010.

VASCONCELOS, G. M. R. Empreendedorismo e redes de relacionamento. In: ENCONTRO ENANPAD, 31., 2007, [S.l.]. **Anais...** [S.l.], 2007.

VENKATARAMAN, S. **The distinctive domain of entrepreneurship research**. Londres: Jai Press, 1997.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VESPER, K. **New venture strategies**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980.

VIDIGAL, P. R. **Aspectos cognitivos e afetivos dos empreendedores: como estes atores tomam decisões**. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – FACCAMP, Campo Limpo Paulista, 2011.

WESTHEAD, P.; WRIGHT, M. Novice, serial and portfolio founders: are they different? **Journal of Business Venturing**, v. 13, p. 173-204, 1998.

## ANEXO A – Áreas funcionais e ramos da indústria

<p><b>Áreas Funcionais</b></p>	<p>Vendas, <i>marketing</i>, produção, pesquisa &amp; desenvolvimento, administração, serviços aos clientes, distribuição &amp; logística, finanças, tecnologia da informação e gestão de pessoas.</p>
--------------------------------	--

Fonte: BTEC (2010 apud FAASSEN, 2010).

<p><b>Ramos da Indústria</b></p>	<p>Agricultura, extração mineral, indústria, produção &amp; distribuição de serviços públicos, construção, hotelaria, alimentos &amp; bebidas, informação &amp; comunicação, instituições financeiras, imóveis, consultorias, pesquisas, governo, educação, saúde &amp; bem-estar, cultura &amp; entretenimento, florestas &amp; pesca, outros serviços e terceiro setor.</p>
----------------------------------	---

Fonte: CBS (2008 apud FAASSEN, 2010).