

## Introdução ao conceito de Criação e Criatividade

---

### ***A Idéia e sua Expressão***

*Fragmentos de Textos de Armando Sant'Anna e comentários aplicados do professor*

---

A criatividade é cada vez mais uma necessidade intrínseca das organizações modernas. A fonte da criatividade é o uso racional das idéias em favor do negócio, dos seus objetivos, produtos e serviços. Uma idéia é vigorosa e de efeito quando impressiona primeiro ao seu criador; pois somente se pode excitar ou estimular os demais quando primeiro se sente a emoção.

Uma idéia pode ser positiva e excelente, mas quando é expressa com torpeza ou é complexa para a compreensão perde toda a sua qualidade e fracassa em seu fim. A idéia tem de ter tal força descritiva em si mesma, que é suficiente por sua própria expressão e não tem a necessidade de outro complemento gráfico, para entregar seu conteúdo, de maneira a ser claramente compreensível e registrada de forma instantânea.

A expressão de uma idéia só pode ser alcançada quando o pensamento pode ter um aspecto físico e se concretize de forma visível, pois a interpretação da pode ser muito diferente e ainda servir para reduzir novas idéias ou outras que se associem com o original.

Às vezes se desenvolve uma ideia por um processo de geração espontânea, mas toda idéia deve ter um ponto de partida com base em algo concreto. Nada nasce do nada. Assim, as idéias começam a aparecer e a se associar, e mesmo as mais disparatadas podem ser o ponto de partida de uma grande ideia.

Em Administração e Empreendedorismo a ideia começa na organização, na marca, seus produtos (ou serviço) e sua utilidade ou vantagens, mas também pode ser encontrada em qualquer outro aspecto diferente e que logo se relacione com aqueles. Este sentido sutil é produto da experiência e será facilmente desenvolvido vendo muito, analisando, concentrando a atenção em tudo e registrando-se conscientemente.

Todos os seres e coisas *di mundo* que nos rodeiam quando os observamos, analisamos e compreendemos oferecem-nos idéias. Cada um de nós vive em meio de um abundante material que se nos oferece generosamente para que a imaginação se desenvolva.

## Criação

A criatividade e a inovação nas organizações está muito longe se ser uma ciência pura. Não existe fórmula para se produzir idéias, nem os computadores tem demonstrado qualquer inclinação para a área criativa: mesmo no campo de jogos digitais, somos nós - humanos - que fazemos diferença.

### *Diretrizes do Pensamento Criativo*

É possível tornar-se **mais** criativo? Potencializar esta capacidade inata?

---

**Os esforços que tem sido feitos, nos últimos anos, para ensinar as pessoas a pensar mais criativamente não dispensam a prática. Algumas atitudes que podem desenvolver um pensamento criador: definir o problema; dividir para conquistar; buscar um número razoável de informações precisas; tomar notas, sempre; esquematizar; imaginar sempre o maior número possível de alternativas; não insistir nos pontos críticos; estabelecer prazos razoáveis; procurar as atividades que favoreçam a imaginação e a mais importante vem de cada um de nós (?).**

---

## Criatividade

Significa o ato de dar existência a algo novo, único e original. Em marketing esse "algo novo e original" deve partir da premissa básica de que deve ser útil à empresa ou ao seu criador, à comunidade em geral. Em jogos digitais não apenas a arte deve ser criativa, mas também outras áreas, como a programação e até a produção e divulgação de títulos.

A Criatividade pode assumir duas formas principais, com características específicas:

- a) a invenção**
- b) a descoberta**

Invenção (ou inovação) – quando, pela associação de dois ou mais fatores, aparentemente díspares, chega-se a um terceiro fator que tem parte dos anteriores mas que, em relação a eles, é novo. Depende mais da criatividade.

Descoberta – ocorre quando se percebe algo já existente e se verbaliza essa constatação, seja através de uma definição, seja através de uma equação ou fórmula matemática. Parte de algo já existente.

Existe um terceiro fator que esclarece melhor o que é a criatividade é a intuição – percepção súbita de uma solução.

Em termos pragmáticos podemos considerar a criação como a capacidade de formar mentalmente imagens (ou sistemas ou estruturas) de coisas, idéias ou teorias não presentes ou conhecidas. Ela assume várias formas:

Imaginação: que é a representação mental ou daquilo que é lembrado, ou do que nunca foi apresentado aos sentidos. O segundo caso é a a imaginação criadora, imagem mental de coisa anteriormente desconhecida e nunca apresentada aos sentidos.

Fantasia: que é a capacidade de representar sem restrições o novo e o irreal, eventualmente pela combinação de elementos da realidade.

Criatividade: (finalmente em si mesma, como é compreendida) é a capacidade de formar mentalmente idéias, imagens, coisas não-presentes, ou dar existência a algo novo, único e original, porém com um objetivo determinado.

Isso equivale a dizer que, quando se é propositadamente criativo, a busca de soluções não está baseada nem na fragilidade da fantasia (que tem restrições) e nem somente na facilidade da imaginação ( que funciona reprodutivamente mesmo não se lhe dando objetivo).

A criatividade dentro das organizações não significa, assim, uma busca de originalidade, mas a busca da solução de problemas objetivos. É muito importante considerar isso, para que não se faça certas confusões, associando criatividade com o inconventional ou com o inusitado e vice-versa.

## **O Criativo**

É muito comum associar a imagem do criativo a uma figura excêntrica ou alguém sem método capaz de sacar de sua cartola mágica idéias que resolvem instantaneamente problemas que ninguém foi capaz de solucionar. Não à toa a própria língua traz um pouco disto para nós, ao olharmos no Houaiss (o dicionário) uma das acepções desta palavra nos traz o seguinte texto: Criativo é aquele que se distingue pela aptidão intelectual para criar; criador, inovador; que se caracteriza pelo caráter inovador; original.

Acontece que apesar do momento da criação em si ser instintivo e ser inconsciente, o método de favorecer este projeto e produzir idéias úteis é fundamental para o novo criativo. O criativo moderno das organizações não é um artista: é alguém habilitado para a pragmático missão de criar novas e melhores soluções para os diversos problemas corporativos. Ligados a exposição das marcas, mas também ligados a questões financeiras, de produção, de gerenciamento de pessoas e de sistemas.

É importante lembrar que este novo criativo pode ter talento nato, mas precisa ter também capacidade de aprender novas vertentes deste caminho. Como o mesmo Houaiss diz, a criatividade é antes de tudo inventividade, inteligência e talento, **natos ou adquiridos**, para criar, inventar, inovar. Isto se dá quer no campo artístico, quer no científico, esportivo etc. Na gestão também temos obrigação de ser criativos e gerar mais e melhores soluções para as empresas e instituições que estamos atuando.

---

## *O Inovador genial não existe, esqueça-o!*

*Artigo de Clemente Nóbrega, em seu site*

---

A história da inovação é assim: alguém inventa, outro pega e dá um uso estranho à intenção original. Inovação ocorre por meio de seqüências de adaptações, uma puxando a outra. Na cena de abertura do filme "2001 - Uma Odisséia no Espaço", um pré-humano nota que um osso de animal morto poderia ser usado como arma. A cena (inesquecível) - ao som de "Assim falou Zaratustra" - mostra o osso lançado ao ar pelo "macaco" se transformando numa nave espacial milhões de anos depois. Eis aí. Quem inventa não sabe o que inventa.

O aparelho de fax foi inventado por americanos, mas foram os japoneses que ganharam dinheiro com ele. Steve Jobs da Apple - o inventor do conceito de computação pessoal - achava que sabia como o mercado para PCs iria evoluir. Perdeu para Bill Gates que estava longe de saber o que o Windows se tornaria.

Décadas antes do fax, uma empresinha japonesa - Tokyo Tele Communications - fabricante de fogões para cozinhar arroz, comprou da americana Western Electric (por quase nada) a patente do transistor. Em 1955 lançou o primeiro rádio "de pilha", mudou a história da comunicação e mudou de nome também: Sony.

Se você rebobinar a fita, vai ver que, da machadinha de pedra lascada ao microchip, raramente criamos com base em "necessidades e desejos" evidentes. George Basalla, autor de um livro clássico sobre o tema, diz: "Como todo o reino animal, nós também poderíamos viver sem fogo ou ferramentas. Cultivar a terra e cozinhar não são pré-condições para a sobrevivência humana e só são necessidades porque decidimos definir nosso bem-estar assim... Houve tempos em que 'necessidade' levou à construção de pirâmides e templos, em outros, significou movimentar-se em veículos auto-propulsores... a conquista do supérfluo nos dá mais estímulo que a do necessário porque os humanos são criação do desejo, não da necessidade".

O automóvel não surgiu da necessidade de nos locomovermos com mais praticidade e rapidez. Entre 1895 e 1905, carros eram brinquedos para ricos. Necessidade só surgiu depois que eles já estavam lá (há 10 anos!). É o produto é que inventa a necessidade!

Grandes inventores criam por instinto. Curiosidade. Fantasia. Brincadeira.

Thomas Edison não sabia o que o fonógrafo iria se tornar quando o inventou em 1877. Para ele seu uso seria pela ordem: "registrar ordens sem ajuda de estenógrafo; fornecer 'livros falados' para cegos; ensinar a falar em público; reproduzir música; registrar as últimas palavras dos moribundos..." Reproduzir música era sua quarta prioridade (achava que seria uma coisa muito trivial para se fazer com sua máquina).

Pode apostar: há sempre um artefato mais primitivo que serve de embrião para o mais complexo. Até a roda surgiu por evolução de um design que já estava lá.

Quer inovar? Não pergunte ao cliente sobre suas necessidades - ele não sabe e, como você também não sabe, faça o que acha que deve e fique atento à maneira como seu produto é percebido; modifique-o se necessário, mate-o se não houver esperança.

Desejos e necessidades emergem desse processo, não são pré-definidos.

\* Clemente Nobrega é físico, consultor, escritor e palestrante.  
Seu site é [www.clementenobrega.com.br](http://www.clementenobrega.com.br) .

# GUIA PRÁTICO PARA O MAPEAMENTO DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS

## BOP Consulting para o British Council (exertos)

A BOP Consulting é uma consultoria de pesquisa e estratégia independente, especializada nas indústrias culturais e criativas. Sua sede está situada em Londres. [www.bop.co.uk](http://www.bop.co.uk).

Já o British Council é a organização internacional do Reino Unido responsável pelas relações culturais e oportunidades de educação. É registrado no Reino Unido como organização sem fins lucrativos.

O ODAI e seus parceiros uniram-se ao British Council com o objetivo de fazer conjuntamente as versões em Espanhol e Português do presente manual e a sua reimpressão em Inglês para o Caribe. Esta ferramenta valiosa reforça o trabalho que as duas instituições têm realizado na Ibero-América para a compreensão da dinâmica econômica e jurídica das indústrias protegidas pelo direito autoral.

### 1. Mapeando a Indústria Criativa

Os produtos da indústria criativa chegam a todos os cantos da vida moderna. Cidadãos do mundo inteiro preenchem a maior parte de sua vida cotidiana assistindo televisão, indo ao cinema, lendo jornais, ouvindo música, jogando no computador ou socializando via internet. Isto não se reduz aos antigos epicentros industriais da Europa e dos Estados Unidos: desde as novelas da América Latina e os filmes de Bollywood, até a faísca estética da marca coreana Samsung formam parte do fenômeno global das indústrias criativas. Ainda assim, o termo "indústrias criativas" era quase desconhecido há quinze anos. Então, como podemos compreender esse fenômeno e quantificar o seu valor econômico?

O mapeamento é um método que foi desenvolvido para ajudar países, regiões ou cidades que começaram a pensar no valor das indústrias criativas. Criado por pioneiros na Grã-Bretanha no final dos anos noventa, o mapeamento vai além da produção de mapas reais. Trata-se de uma maneira rápida de definir um enfoque que engloba uma série de métodos analíticos para recolher e apresentar informação sobre a variedade e abrangência

das indústrias criativas. A intenção principal do mapeamento é colocar o valor econômico das indústrias criativas em perspectiva, especialmente em lugares onde quase nada se sabe sobre elas. Este guia prático explora como e até que ponto se pode dar praticidade a tais métodos. Baseado na experiência do British Council e seus consultores, este guia propõe sete passos para um projeto bem sucedido de mapeamento das indústrias criativas. O fato de refletir sobre esses passos em uma fase inicial do projeto ajudará pesquisadores e outros interessados a compreender os desafios que podem vir a enfrentar. Este relatório também discute brevemente o papel das indústrias criativas dentro de uma perspectiva histórica e econômica mais geral.

#### 1.1 Introdução

O desejo de criar coisas que transcendam a dimensão pragmática, que são bonitas, que comuniquem através da música, do teatro, do entretenimento e das artes visuais, ou comuniquem uma posição social através do estilo e da moda é tão antiga quanto a

humanidade. Sempre existiram e sempre existirão pessoas com a imaginação e o talento necessários para consegui-lo. Diz-se que esses produtos e serviços têm um “valor expressivo”, um significado cultural, que pouco têm a ver com os custos de produção. No século XX, essas antigas tradições de trabalho cultural e industrial – em concepção, fabricação, decoração e representação – começaram a se entrelaçar com uma série de atividades produtivas modernas, tais como a publicidade, o design, a moda e imagens em movimento, criando novas formas de comércio cultural. Na primeira década deste novo século, esta evolução tem sido largamente expandida pelo poder e alcance da tecnologia digital.

As indústrias responsáveis por tais produtos compõem um grupo heterogêneo, mas possuem vários elementos em comum. Essas indústrias, que geram lucros através das habilidades criativas de seus empregados e da criação de propriedade intelectual, são conhecidas como indústrias criativas.

A lei de propriedade intelectual é o catalisador que transforma a atividade criativa em uma indústria criativa, protegendo o direito de propriedade dos donos sobre suas próprias ideias, da mesma forma como outras leis garantem o direito aos bens, à propriedade ou edifícios. Esta lei fornece aos inventores de novos produtos e processos os meios para obter benefícios oriundos da sua criatividade ao estabelecer um quadro de trabalho no qual podem se situar e ao mesmo tempo também lhes permite decidir sobre o que proteger e o que ceder.

No entanto, as indústrias criativas não funcionam isoladamente. Elas se situam no centro de uma rede com outros setores da indústria e são uma fonte de inovação para a economia global, especialmente através do desenho, do fortalecimento das marcas e da publicidade.

Também desempenham um papel importante na regeneração urbana e na coesão da comunidade. Esta rede, mais ampla, é conhecida como a economia criativa. Os termos “indústrias criativas” e “economia criativa” são relativamente novos e até agora não foram objetos de definições exaustivas. Em algumas ocasiões são usados sem distinção, em outros se referem a conceitos semelhantes, mas diferentes. Mesmo que economia criativa seja um termo mais comum na atualidade, este guia usará o termo indústrias criativas em favor da simplicidade, pois o que se planeja medir é a atividade dessas indústrias. De qualquer maneira, é certo que diferentes países ou regiões adotarão o conceito de economia/indústria criativa segundo suas próprias necessidades. Mesmo assim, também é imprescindível lembrar que algumas organizações como a União Europeia e a UNESCO têm preferido utilizar um termo mais antigo: indústrias culturais. Há uma ampla literatura acadêmica sobre estas sutis distinções e os leitores devem estar conscientes que a terminologia deste guia não se situa fora da controvérsia. O que deve ficar claro é que este guia pretende ser uma introdução prática para o mapeamento, a exploração da natureza do método, a determinação de qual abordagem é mais adequada para cada ambiente e a maximização do seu impacto nas políticas públicas. Procura, também, ajudar pesquisadores, planejadores políticos e artistas a compreenderem melhor as indústrias criativas em função das melhores maneiras de coletar informações. Para tal finalidade, este guia se baseia nas experiências do Reino Unido e nos projetos de mapeamento realizados em diversos lugares ao redor do mundo com o apoio da unidade Economia Criativa do British Council.



# 2/AS INDÚSTRIAS CRIATIVAS

Antes de discutir detalhadamente as ferramentas, é necessário discutir os conceitos de indústria e economia criativa e as razões pelas quais eles se tornaram conhecidos nos debates econômicos.

## 2.1 As indústrias criativas no Reino Unido

O termo indústrias criativas nasceu na metade dos anos noventa e foi inicialmente difundido pelo governo do Reino Unido. O conceito responde à necessidade de mudar os termos do debate sobre o valor real das artes e da cultura. Embora as artes fossem patrocinadas em maior ou menor medida pela maioria dos governos, eram percebidas como atividades dependentes de subsídios estatais e com um impacto marginal sobre a vida econômica. Os defensores do conceito de indústrias criativas acreditavam era que esta era uma visão míope, e que compreender a real contribuição das atividades criativas e culturais requeria uma consideração de todas as atividades econômicas e formas comerciais que forneciam vida ao conceito. Isso incluía não somente expressões artísticas tradicionais como o teatro, a música e o cinema, mas também as indústrias de serviços como a publicidade (que vende principalmente para outras indústrias criativas), processos de fabricação relacionados com a produção cultural e a comercialização de bens criativos. Argumentou-se que as indústrias com raízes na cultura e na criatividade eram uma fonte importante e crescente de emprego e riqueza.

A adoção do conceito de indústrias criativas esteve intimamente associada à eleição do governo trabalhista de 1997 e com a imediata criação do Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS, em inglês), o qual assumiu as funções do antigo Departamento do Patrimônio Nacional. Uma das primeiras decisões da nova entidade consistiu na criação de um Grupo de Trabalho para as Indústrias Criativas, que em 1998 produziu o histórico documento denominado *Mapeamento das indústrias criativas* e, em 2001, um relatório de acompanhamento.

O mapeamento de 1998 foi a primeira tentativa sistemática para definir e medir as indústrias criativas, e foi projetado para coletar dados sobre as indústrias, promover o conhecimento do setor, contando a sua história para que políticos, jornalistas, investidores, professores, e funcionários conseguissem entendê-la facilmente. O estudo revelou, para surpresa de alguns, a importância das indústrias criativas em termos econômicos.

Entre suas conclusões sobressaía o fato de que elas geravam quase um milhão de empregos e 4% do produto nacional bruto da Grã-Bretanha, e que faturavam £7.5 bilhões de libras em exportações. O estudo concluiu também que elas estavam divididas entre um grupo de pequenas empresas e comerciantes, e um punhado de empresas gigantes e muitas vezes multinacionais. Quando as pessoas compreenderam como o ambiente econômico britânico estava se



transformando em função das indústrias criativas, o conceito ganhou força. Assim, a definição adotada pelo DCMS e a lista de indústrias criativas que dela resultou foram particularmente influentes.

O DCMS considera as indústrias criativas como “aquelas atividades que têm sua origem na criatividade, habilidade e talento individuais, assim como possuem o potencial de criar emprego e riqueza através da geração e exploração da propriedade intelectual”<sup>2</sup>.

Em sua primeira aplicação do método de mapeamento que remonta a 1998, o DCMS estabeleceu as seguintes indústrias criativas:

- **Arquitetura**

Como acontece em muitas indústrias criativas, o subsetor da arquitetura faz parte de um pequeno grupo de grandes firmas e um grupo de firmas pequenas. Os resultados deste subsetor dependem fortemente da sorte da indústria da construção. Alguns arquitetos britânicos conseguiram consolidar trajetórias profissionais de renome internacional, como Norman Foster, Richard Rogers e David Chipperfield.

- **Arte e Antiguidades**

Este setor abrange vendedores e casas de joias antigas, pinturas, esculturas, mobiliário, mapas, desenhos e gravuras. Na Inglaterra, a maioria destes comércios é de pequeno porte, mas alguns, tais como Sotheby's e Christie's tem impacto internacional.

- **Artes Cênicas**

Nesta categoria se enquadram o teatro, a dança, os musicais e as óperas. Estas atividades geralmente dependem de uma combinação de subsídios públicos, venda de ingressos e patrocínio. No entanto, alguns participantes deste setor são capazes de gerar grandes somas de dinheiro. O West

End de Londres, com sua ampla variedade de teatro musical e teatro falado, é uma importante atração turística.

- **Artesanato**

O DCMS incluiu nesta categoria os trabalhos com tecidos, cerâmica, madeira, metal, vidro, peças gráficas e couro. A maioria das empresas neste campo é pequena, a tal ponto que 75% delas são individuais. A maioria dos profissionais são mulheres e, curiosamente, trabalham em zonas urbanas.

- **Cinema e vídeo**

Este subsetor inclui a produção, distribuição e exibição de filmes. Embora o Reino Unido tenha alguns produtores bem sucedidos como Working Title, os estúdios de Hollywood dominam o mercado britânico. Na verdade, tanto o número de filmes realizados na Grã-Bretanha como suas respectivas coleções variam significativamente de ano a ano.

- **Design**

Este subsetor é muito difícil de medir, uma vez que boa parte de suas atividades se encontram imersas dentro de outras indústrias. Por esta razão, o DCMS focou em consultoras de design e designers que trabalham na indústria. Entre suas descobertas se destacou o fato de que 70% das empresas de design britânico demonstraram atividade no exterior, pelas suas excelentes escolas de design, mesmo que Londres não goze de reputação especial neste campo.

- **Design de moda**

O Design de moda é um segmento relativamente pequeno, mas fortemente integrado ao mercado internacional, tanto assim que até mesmo as empresas menores são focadas na exportação. As escolas de moda britânica treinaram vários designers de renome internacional desde John Galliano até Stella McCartney.

- **Edição**

A publicação de livros, jornais, revistas e de informação eletrônica é um dos maiores empregadores de todas as indústrias criativas. O uso cada vez mais generalizado do Inglês no mundo é uma garantia para que a edição de livros, em particular, seja uma indústria cada vez mais globalizada.

- **Publicidade**

Na Grã-Bretanha, o emprego gerado pela publicidade, subatividade que inclui o marketing e as relações públicas, gira em torno de agências multinacionais e de Londres. Esta cidade e Nova York são consideradas as capitais da publicidade. O WPP, com sede em Londres, é a empresa com maiores ingressos no mundo, com mais de 140.000 funcionários em mais de cem países.

- **Música**

Além da edição de música e administração de direitos autorais, este subsetor inclui música ao vivo e música gravada. A Grã-Bretanha se destaca em vários gêneros musicais, do rock e do pop ao clássico, enquanto os consumidores desta região gastam mais dinheiro per capita do que em qualquer outro país no mundo. A EMI, uma das maiores marcas da indústria da música, tem sua sede em Londres.

- **Software interativo de entretenimento**

Este subsector engloba tudo que é relacionado com jogos de vídeo e computador, e também inclui alguns materiais educacionais e de referência. Os produtores dos jogos britânicos são conhecidos pela sua capacidade de inovar, mas muitos dos programas desenvolvidos são comercializados por empresas estrangeiras. Hoje, a DMA Design, firma escocesa que desenvolveu a série Grand Theft Auto, é propriedade da empresa estadunidense Take-Two.

- **Software e serviços de informática**

A maior indústria criativa britânica é a de serviços de *software* e informática. Inclui

a criação, a produção e o fornecimento de ferramentas e aplicações, assim como o desenho de páginas web. A maior parte do emprego gerado por este segmento se situa fora de Londres. Mesmo que multinacionais dos EUA tentem dominar o mercado, algumas empresas britânicas têm sido bem sucedidas em mercados de nicho, como *Autonomy* e *Sage*, na categoria de *software* empresarial.

- **Rádio e TV**

Este subsetor abrange rádio e televisão públicas ou privadas e de serviços de cabo ou satélite, e inclui a produção e difusão. A BBC domina o mercado do Reino Unido, mas muitas companhias de produção independentes criaram formatos que têm sido exportados com sucesso. Por exemplo, “*Quem Quer Ser um Milionário?*” um programa que foi exibido em mais de cem países e foi desenvolvido pela *Celador*, uma empresa independente.

Este subsetor abrange rádio e televisão públicas ou privadas e de serviços de cabo ou satélite, e inclui a produção e difusão. A BBC domina o mercado do Reino Unido, mas muitas companhias de produção independentes criaram formatos que têm sido exportados com sucesso. Por exemplo, “*Quem Quer Ser um Milionário?*” um programa que foi exibido em mais de cem países e foi desenvolvido pela *Celador*, uma empresa independente.

A definição e a lista de indústrias criativas emitidas pelo DCMS desencadeou um intenso debate. Tem-se argumentado, por exemplo, que qualquer novo dispositivo contém elementos de criatividade e de propriedade intelectual, pelo qual a idéia de separar um punhado de indústrias e dar-lhes o nome de “criativas” é arbitrária.

Mas as críticas também se tornaram mais concretas. Por exemplo, a inclusão do setor de *software* foi questionada. É uma importante fonte de emprego em muitas regiões da Grã-Bretanha, mas a maioria do setor é composta por 16 empresas de software e consultoras, ao contrário de atividades criativas com outros itens, como o desenvolvimento de jogos e de mídia interativa. Além disso, se questionou a inclusão do subsetor das antiguidades, pois este não inclui um ato de nova criação, mas uma mera revenda de material existente.

Embora hajam ocorrido pequenos ajustes à lista em reação a tais acusações, a definição de 1998 é, essencialmente, a mesma que o DCMS mantém na atualidade e que serviu de base para outros países fazerem suas próprias definições.

A idéia das indústrias criativas apresentada no documento do DCMS foi rapidamente adotada não só pelo Governo da Grã-Bretanha, mas também em suas unidades locais, regionais e municipais. Isso aconteceu, em grande parte, pelos esforços do Grupo de Trabalho de Assuntos Regionais do DCMS<sup>3</sup>, e uma infinidade de iniciativas e programas lançados pelas agências de Estado. De fato, a palavra criativa se tornou a nova palavra-chave nos círculos de desenvolvimento econômico, ao mesmo tempo em que o setor das indústrias criativas foi uma prioridade na última década, num momento ou outro, de todas e de cada uma das regiões da Inglaterra. Este entusiasmo coincidiu com um forte crescimento do emprego nessas indústrias do Reino Unido durante o final dos anos noventa, um fenômeno que enfatizou a importância do modelo.

No entanto, com o passar do tempo se tornou claro que as indústrias criativas não podem ser examinadas de forma isolada e têm que se considerar outras questões fundamentais, como:

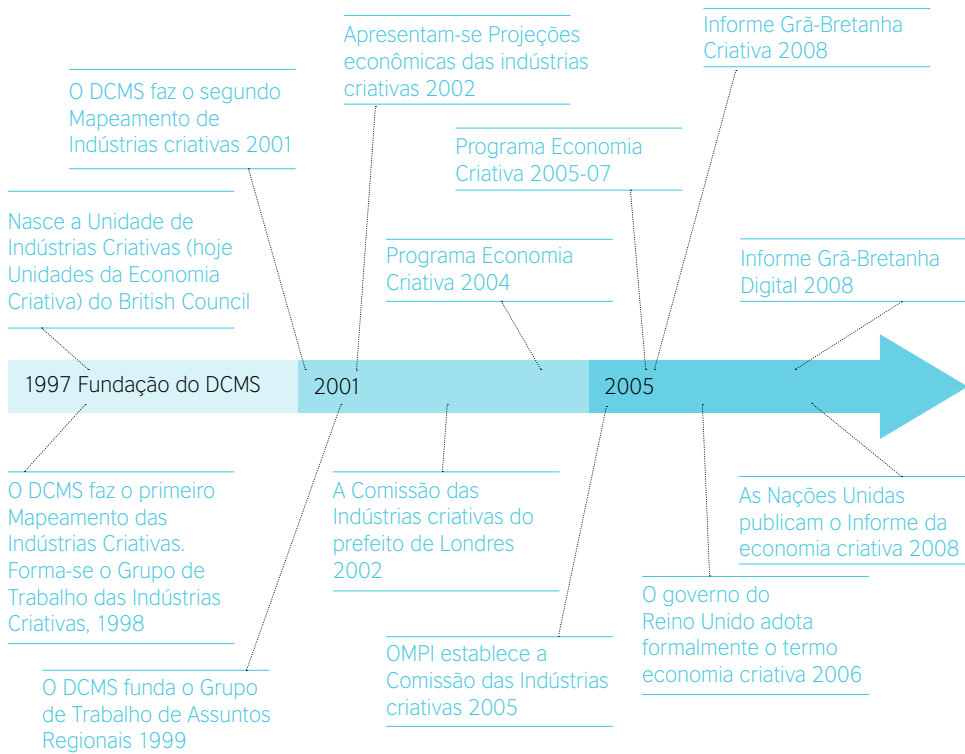
- Sua capacidade de gerar valor a outras indústrias, principalmente através do design, da publicidade e da construção de marca.
- Seu potencial como fonte de emprego para pessoas com conhecimentos e habilidades especializadas, característica que se torna parte da “economia do conhecimento” (o setor da economia que emprega pessoas com formatura universitária).
- Sua habilidade para revitalizar povos e cidades.
- Seu potencial de articular e trabalhar com níveis mais elevados de educação.
- Sua importância como uma etapa entre as comunidades e indivíduos através de experiências coletivas.

Em 2006, o Governo britânico aprovou formalmente o termo economia criativa para considerar a grande contribuição das indústrias criativas à vida econômica e social do país. Este guia se concentra no mapeamento das indústrias criativas, razão pela qual as contribuições e as relações mais globais ficam fora do seu habitat natural. No entanto, estas ligações são importantes e podem ser objetos de pesquisa uma vez seja feito o mapeamento<sup>4</sup>.

O esquema cronológico da página seguinte demonstra como o conceito de indústrias criativas evoluiu e como ele tem servido para considerar as informações essenciais e promover políticas públicas no Reino Unido desde 1997.

A decisão de produzir o primeiro *Mapeamento das indústrias criativas*, em 1998, foi decisiva. Foi o primeiro exercício sistemático de medição das indústrias criativas a nível nacional. Neste sentido, chamou a atenção para um setor cuja mistura de tecnologia com uma complexa bagagem cultural o diferencia claramente dos outros setores da economia.

## Eventos chave na evolução do conceito de indústrias criativas e de suas políticas públicas



### Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS)

Desde a publicação do mapeamento em 1998 e 2001, o Departamento da Cultura continuou pesquisando as indústrias criativas. Desde 2002 vem apresentando o boletim anual *Projeções econômicas das indústrias criativas*, que pode ser consultado on-line e contém uma análise detalhada sobre este assunto na Grã-Bretanha.

Os dados recentes indicam que as indústrias criativas britânica empregaram mais de 1,1 milhões de habitantes (2008), e tiveram um volume de negócios de 16,6 bilhões de libras em exportações e 6,2% do PIB em 2007. O DCMS tem acumulado uma vasta experiência no mapeamento e compartilha este conhecimento com outros países. Está interessado, sobretudo, em fazer medições comparativas com índices de outras nações. Se você desejar saber mais sobre o trabalho do DCMS sobre como compartilhar estes resultados, o British Council terá prazer em ajudar neste trabalho.



Embora o mapeamento seja voltado exclusivamente para as indústrias criativas, ele foi a origem de muitas mudanças que tiveram ressonância em toda a economia do Reino Unido e levaram a um maior reconhecimento da importância da criatividade na economia e na sociedade em geral. Tal fato, por sua vez, tem gerado uma maior compreensão do setor criativo e vem servindo para desenvolver políticas públicas no Reino Unido e internacionalmente.

Desde o início, o resultado do trabalho dos Grupos de Trabalho dos Assuntos Regionais levou níveis mais baixos do governo britânico a se interessarem pela ideia. Em 2002, o prefeito de Londres, Ken Livingstone, estabeleceu uma comissão sobre o assunto das indústrias criativas para avaliar o seu valor e a contribuição à economia da cidade. Londres é uma cidade cosmopolita, onde as indústrias criativas são excepcionalmente fortes: em 2001 ficaram no segundo lugar na economia da cidade, sendo superadas apenas pelo setor financeiro. Esta comissão levou à criação do “Londres Criativo”, uma atividade cujo objetivo não foi só promover as indústrias criativas locais, mas também utilizá-las com o intuito

de regenerar alguns dos setores mais prejudicados da cidade, uma tarefa que resultou em uma melhora de Londres como marca registrada.

Recentemente, as estratégias do governo vêm focando cada vez mais no reforço do desempenho econômico das indústrias criativas. Entre 2005 e 2007, o DCMS lançou um grande programa de pesquisa, o Programa de Economia Criativa. Essa iniciativa resultou, em 2008, na publicação de *Grã-Bretanha Criativa*<sup>5</sup>, um relatório que delineou um programa de apoio para o setor criativo com ênfase na educação, na inovação de competências e de capacidades, e na propriedade intelectual.

Um novo marco ocorreu em 2009 com o lançamento da *Grã-Bretanha Digital*<sup>6</sup>, que define os objetivos do país frente à era digital. Um aspecto marcante deste programa era o seu foco de atenção nas indústrias criativas, provando que os setores criativos e digitais vêm se misturando às mudanças tecnológicas. De fato, muitos órgãos do governo britânico se referem a esses dois campos como um só grupo econômico.

Assim, é interessante explorar a possibilidade de seguir o exemplo da

Inglaterra, o primeiro país em abordar as indústrias criativas, porque este país possui uma experiência importante que pode servir como ponto de partida. No entanto, o Reino Unido não é o único país que adotou o conceito. A seção seguinte descreve as indústrias criativas no contexto internacional.

## 2.2 As indústrias criativas: o contexto internacional

A decisão do governo britânico em produzir o primeiro *Mapeamento das indústrias criativas* em 1998, também estabeleceu um precedente importante internacionalmente. Pouco tempo depois, a definição e a lista das indústrias do documento foram apropriadas em vários países, especialmente na Ásia Oriental. Hong Kong, Cingapura, Taiwan, Coréia e China começaram a discutir suas indústrias criativas à luz de modelos baseados, em maior ou menor grau, na Grã-Bretanha, mas quase sempre adaptados às condições locais. Singapura, por exemplo, produziu um quadro de classificação que reúne as indústrias criativas em três categorias gerais: arte e cultura, design e mídia.

Outras partes do mundo, como Austrália, Nova Zelândia e Escandinávia, também adotaram a noção, mas com diferenças significativas em relação ao modelo britânico.

A Suécia, por exemplo, fala da “economia da experiência”, incluindo as indústrias criativas, mas acrescenta negócios como restaurantes. Além disso, a Índia incluiu produtos e serviços que estão relacionados ao estilo de vida, como yoga e medicina Ayurvédica.

Até hoje já foram feitos exercícios de mapeamento das indústrias criativas em muitas partes do mundo, e o British Council tem estado ativamente envolvido nos esforços da Colômbia, Estônia, Indonésia e África do Sul, entre outros.

Existem também agências internacionais que adotaram a idéia de indústrias criativas ou economia criativa. Por exemplo, a UNCTAD (a agência da ONU encarregada do comércio mundial) tem liderado o caminho como a entidade responsável pelo *Relatório sobre a economia criativa de 2008*<sup>7</sup>, das Nações Unidas.

Em seu relatório, a UNCTAD diz que “as indústrias criativas se tornaram um assunto recorrente da agenda econômica internacional, que exige políticas consistentes nos países desenvolvidos e nos países em desenvolvimento”<sup>8</sup>. As estatísticas demonstram que os valores da economia criativa têm um papel cada vez mais importante e decisivo na economia mundial. O *Relatório sobre a Economia Criativa de 2008* aponta alguns números impressionantes. Estima-se que ela represente:

### Classificação das indústrias criativas de Singapura

Arte e Cultura	Design	Mídia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografia</li> <li>• Artes visuais</li> <li>• Artes Cênicas</li> <li>• Artes, antiguidades e artesanato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Software</i></li> <li>• Publicidade</li> <li>• Arquitetura</li> <li>• Design de Interiores</li> <li>• Design Gráfico</li> <li>• Desenho Industrial</li> <li>• Modas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Editoriais</li> <li>• Rádio e TV</li> <li>• Mídia Digital</li> <li>• Cinema e vídeo</li> </ul>

- 3,4% do comércio mundial.
- 424 bilhões dólares em exportações em 2005, tendo crescido a uma taxa anual de 8,7% entre 2000 e 2005.

As indústrias criativas são importantes tanto para países desenvolvidos quanto para aqueles com economias emergentes. São importantes para os primeiros porque o seu sucesso depende da criatividade de seus funcionários e, conseqüentemente, sua competitividade tem menos a ver com o preço do que com a qualidade e imaginação dos produtos. Conseqüentemente, isto sugere que estas indústrias criativas estão menos propensas a perder a concorrência de preços baixos, o que tem levado à migração de muitos empregos na indústria e serviços para as economias emergentes. Mas as indústrias criativas também são benéficas para as economias emergentes. Esses países também desejam deixar o palco das guerras de preços e procurar novas fontes de vantagem competitiva e reconhecimento cultural.

Embora as empresas sejam movidas por ideias criativas e criatividade, elas não requerem necessariamente acesso a grandes quantidades de capital ou de recursos naturais. A economia criativa é um caminho para que os países com culturas e talentos locais possam construir valor econômico. A fundação Commonwealth não tem dúvidas em afirmar que para muitos dos seus membros menores, que não podem explorar as economias de escala, as indústrias criativas oferecem melhores perspectivas de desenvolvimento do que muitos outros setores da economia<sup>9</sup>.



## O modelo do direito autoral para as indústrias criativas da OMPI

Indústrias de direito autoral base	Indústrias de direito autoral interdependentes	Indústrias de direito de autor parciais
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidade</li> <li>• Sociedades de colecionadores</li> <li>• Cinema e vídeo</li> <li>• Música</li> <li>• Artes Cênicas</li> <li>• Edição</li> <li>• Programação</li> <li>• Rádio e TV</li> <li>• Artes gráficas e visuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material de gravação</li> <li>• Produtos eletrônicos de consumo</li> <li>• Instrumentos musicais</li> <li>• Papel</li> <li>• Xeros, equipamento fotográfico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitetura</li> <li>• Vestuário, calçado</li> <li>• Design</li> <li>• Moda</li> <li>• Utensílios domésticos</li> <li>• Brinquedos</li> </ul>

Fonte: *Relatório da Economia Criativa 2008*, p. 5.

Embora a UNESCO, o braço cultural das Nações Unidas, tenha sido mais cautelosa com relação ao termo indústrias criativas, a sua versão mais recente de estatísticas da cultura de 2009 as considerou<sup>10</sup>.

Outras organizações propuseram modelos alternativos de indústrias criativas. O mais interessante dentre eles é, certamente, o da OMPI, que projetou um modelo de direito autoral dividido em três categorias: indústrias do direito central e básico, interdependentes e parciais. Tal modelo tenta incluir todos os setores envolvidos na criação, fabricação, produção, divulgação, distribuição e consumo de obras protegidas e obtém, portanto, uma lista diferente da lista do DCMS.

Iniciativas como essa têm ajudado os governos a se tornarem mais conscientes da grande contribuição das indústrias criativas e de propriedade intelectual para a economia global.

*Para obter mais informações sobre as indústrias criativas e a economia criativa, consulte a publicação do British Council sobre a economia criativa e cultural / 1.*

---

#### Notas/

2. DCMS (1998), *Creative Industries Mapping Document*. Department for Culture, Media and Sport, p. 3.
3. DCMS (2000), *Creative Industries: The Regional Dimension, The Report of the Regional Issues Working Group*. DCMS, London.
4. Para uma interessante tentativa de medir as indústrias criativas na Grã-Bretanha, veja: Higgs, P., Cunningham, S. y Bakshi, H. (2009), *Beyond the Creative Industries: Mapping the Creative Economy in the United Kingdom*. NESTA, London.
5. DCMS (2008), *Creative Britain: New Talents for the New Economy*. DCMS-BERR -DIU S, London.
6. Department for Business, Innovation & Skills (2009), *Digital Britain*. Norwich, TSO.
7. United Nations (2008), *Creative Economy Report 2008: The Challenge of Assessing the Creative Economy: towards Informed Policy-making*. United Nations, Geneva.
8. *Ibid.*, p. 4.
9. Commonwealth Foundation (2008), *Putting Culture First: Commonwealth Perspectives on Culture and Development*.
10. UNESCO - Institute of Statistics (2009), *2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics*. UNESCO - Institute of Statistics, Montreal.



## Comparação entre quatro países: definições das indústrias criativas/culturais

	REINO UNIDO	ALEMANHA	ESPANHA	FRANÇA
Termo utilizado	Indústrias criativas	Indústrias criativas e culturais	Indústrias culturais	Setor cultural
Arquitetura	×	×		×
Artes / artes visuais	×	×	×	×
Artes Cênicas	×	×	×	×
Livrarias			×	×
Design	×	×		
Publicações	×	×	×	×
Moda	×			
Software / Multimídia	×	×		
Museus / Patrimônio Cultural			×	×
Música	×	×	×	×
Artesanato	×			
Publicidade	×	×		

Fonte: Adaptado de Hölzl, K. (2006), *Creative Industries in Europe and Austria: Definition and Potential*. Também ver: Söndermann, M. et ál. (2009), *Culture and Creative Industries in Germany*.



## APÊNDICE 2 - CÓDIGOS SIC DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS

SUBSETOR	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	SIC
Publicidade	74.40	Publicidade	Toda
Arquitetura	74.20	Atividades arquitetônicas e engenharias e consultoras técnicas	25%
Artes e antiguidades	52.48	Venda em lojas especializadas	5%
	52.50	Revenda de segunda mão	5%
Artesanato	A maioria das empresas é pequena demais para aparecer nas pesquisas		
Design	Nenhum código se aplica a este setor		
Design de Moda	Nove códigos	Fabricação de roupas	0,5%
	74.87	Não classificados	2,5%
Vídeo, cinema e fotografia	22.32	Reprodução de Vídeo	25%
	74.81	Atividades fotográficas	25%
	92.11	Produção para o cinema e vídeo	Toda
	92.12	Distribución de películas y video	Toda
	92.13	Projeção de filmes	Toda
Música e artes visuais e cênicas	22.14	Publicação de gravações	Toda
	22.31	Reproducción de grabaciones	25%
	92.31	Criação artística e literária e de interpretação	Toda
	92.32	Não classificados	Toda
	92.34	Outras atividades de entretenimento	50%
	92.72	Outras atividades de entretenimento	25%

SUBSETOR	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	SIC
Publicações	22.11	Livros	Toda
	22.12	Jornais	Toda
	22.13	Revistas e jornais	Toda
	22.15	Outros	25%
	92.40	Atividades das agências de notícias	Toda
Software, jogos de computador e edição digital	22.33	Reprodução de meios eletrônicos	25%
	72.21	Publicação de <i>software</i>	Toda
	72.22	Outros subministros e consultoria de <i>software</i>	Toda
Rádio e TV	92.20	Atividades relacionadas com o rádio e a televisão	Toda



# Introdução ao Empreendedorismo

---

Passo Inicial: despertar o próprio talento criativo

Se o empreendedor estiver preparado e der tudo de si, a probabilidade de fracasso do negócio provavelmente é pequena. É isso que se pode constatar com a convivência com pequenos empreendedores de vários segmentos - tanto com aqueles que não lograram obter sucesso no negócio, quanto com aqueles que o tiveram. A questão fundamental então é o preparo do empreendedor.

Uma vez que criatividade é chave e a atividade publicitária pressupõe criatividade porque tantas agências não crescem ou fecham (se a base do empreendedorismo é criatividade)? Para entender melhor vamos do começo:

## **Marco Zero - O que é empreendedorismo?**

Empreendedorismo quer dizer pelo menos três coisas:

- **A capacidade individual de empreender**

Isto é, a capacidade de tomar a iniciativa, buscar soluções inovadoras e agir no sentido de encontrar a solução para problemas econômicos ou sociais, pessoais ou de outros, por meio de empreendimentos. É nesse sentido que estaremos falando aqui com maior ênfase.

- **O processo de iniciar e gerir empreendimentos**

Isto é, o conjunto de conceitos, métodos, instrumentos e práticas relacionadas com a criação, implantação e gestão de novas empresas ou organizações. Nesse sentido também estaremos falando aqui, com menor ênfase. Nesse sentido é que o empreendedorismo é uma disciplina a ser ensinada.

- **O movimento social de desenvolvimento do espírito empreendedor**

Isto é, um movimento social para a criação de emprego e renda, que recebe o incentivo dos governos e instituições de diferentes tipos.

# **Elementos básicos da capacidade empreendedora**

---

Algumas pessoas já nascem com maior qualificação para o empreendedorismo. Outras não tem tantos talentos inatos, mas isso não quer dizer que não possam aprender e desenvolver esses talentos. Esse desenvolvimento é fundamental para toda pessoa que almeja implantar e gerir um pequeno negócio.

Podemos perguntar, então, em primeiro lugar:

*A. O que torna uma pessoa empreendedora?*

*B. Quais são os elementos essenciais da capacidade empreendedora?*

## **A - Pessoa Empreendedora**

Evidentemente, essas não são perguntas fáceis de responder. Porém, os diversos estudiosos do assunto reconhecem que os empreendedores têm algumas características básicas:

### **A1 - Iniciativa**

São pessoas que não ficam esperando que os outros (o governo, o empregador, o parente, o padrinho) venham resolver seus problemas. Pessoas que começam coisas novas, iniciam. A iniciativa, enfim, é a capacidade daquele que, tendo um problema qualquer, age: arregança as mangas e parte para a solução.

### **A2 - Auto-confiança**

O empreendedor tem auto-confiança, isto é, acredita em si mesmo. Se não acreditasse, seria difícil ele tomar a iniciativa. A crença em si mesmo faz o indivíduo arriscar mais, ousar, oferecer-se para realizar tarefas desafiadoras, enfim, torna-o mais empreendedor.

### **A3 - Aceitação do risco**

O empreendedor aceita riscos, ainda que seja muitas vezes seja cauteloso e precavido contra o risco, a verdade é que ele o aceita em alguma medida.

### **A4 - Destemor do fracasso e rejeição**

O empreendedor fará tudo o que for necessário para não fracassar, mas não é atormentado pelo medo paralisante do fracasso. Pessoas com grande amor próprio e medo do fracasso preferem não tentar correr o risco de não acertar - ficam, então, paralisadas.

### **A5 - Decisão e responsabilidade**

O empreendedor não fica esperando que os outros decidam por ele. Ele toma decisões e aceita a responsabilidade que acarretam.

### **A6 - Energia**

É necessária uma dose de energia para se lançar em novas realizações, que usualmente exigem intensos esforços iniciais. O empreendedor dispõe dessa reserva de energia, vinda provavelmente de seu entusiasmo e motivação.

### **A7 - Auto-motivação e entusiasmo**

Pessoas empreendedoras são capazes de auto-motivação relacionada com desafios e tarefas em que acreditam. Não necessitam de prêmios externos, como compensação financeira. Igualmente, por sua motivação, são capazes de entusiasmarem-se com suas idéias e projetos.

### **A8 - Controle**

O empreendedor acredita que sua realização depende de si mesmo e não de forças externas sobre as quais não tem controle. Ele se vê como capaz de controlar a si mesmo e de influenciar o meio de tal modo que possa atingir seus objetivos.

### **A9 - Voltado para equipe**

O empreendedor em geral não é um fazedor, no sentido obreiro da palavra. Ele cria equipe, delega, acredita nos outros, obtém resultados por meio de outros.

### **A10 - Otimismo**

O empreendedor é otimista, o que não quer dizer sonhador ou iludido. Acredita nas possibilidades que o mundo oferece, acredita na possibilidade de solução dos problemas, acredita no potencial de desenvolvimento.

### **A11 - Persistência**

O empreendedor, por estar motivado, convicto, entusiasmado e crente nas possibilidades, é capaz de persistir até que as coisas comecem a funcionar adequadamente.



## **Além da capacidade empreendedora**

Se uma pessoa tem capacidade empreendedora, ótimo, ela tem boa probabilidade de acertar no mundo do pequeno negócio. Mas, a verdade é que os negócios exigem um pouco mais do que o talento empreendedor puro e simples. Por exemplo, precisamos de conhecimentos específicos que o talento empreendedor não traz por si só.

É melhor pensar então numa preparação mais abrangente e completa. Como já dissemos, ela deve contemplar três aspectos: mental, profissional e econômico. O desenvolvimento da capacidade empreendedora vai entrar nessa preparação também, de modo direto ou indireto.

Vamos agora de modo positivo dizer como o indivíduo deve preparar-se para a atuação no pequeno negócio.

- Preparando-se mentalmente

A preparação mental engloba dois ângulos: o emocional e o intelectual. Vejamos o que cada um deles envolve.

### **PREPARAÇÃO EMOCIONAL**

Visa capacitar o empreendedor para operar com as atitudes e emoções mais capazes de levar à eficiência na direção do pequeno negócio. Muitas das qualidades positivas características do empreendedor aparecerão aqui - e quem não as tem pode desenvolver.

Os aspectos principais da preparação emocional são:

1. Desenvolvimento da auto-estima, auto-confiança, crença no próprio potencial de realização

A maioria dos indivíduos subestimam sua própria capacidade. Enquanto não há uma clara visão positiva de seu próprio potencial, dificilmente o indivíduo estará preparado para o desafio do pequeno negócio. Para desenvolver a auto-estima e auto-confiança, ele tem de fazer uma avaliação realística de suas conquistas até então, de seu desenvolvimento passado, de seus talentos e recursos pessoais.

Deve limpar a mente de qualquer auto-imagem negativa que haja sido incorporada em qualquer fase de sua vida. Se for necessário, o indivíduo, antes de começar a agir para ter o pequeno negócio, deve buscar ajuda profissional de um psicólogo ou a ajuda emocional de um amigo ou parente de bom senso, que o levem a uma visão mais realista e confiante de si mesmo. Igualmente é fundamental que essa visão de si mesmo não vá para o oposto: a super-estimativa do próprio potencial, que levaria a resultados desastrosos.

Por fim, o indivíduo deve acreditar no seu potencial, mas ter a humildade para pedir ajuda de outros (profissionais, amigos, orientadores de instituições especializadas como o Sebrae) na montagem do negócio e deve optar por um negócio condizente com sua experiência e qualificação.

## 2. Desenvolvimento de emoções e atitudes positivas em relação aos itens básicos do negócio em que pretende atuar

Os itens fundamentais sobre os quais o empreendedor tem de ter uma visão positiva são:

- O negócio em si
- Os clientes
- O tipo de ambiente em que o negócio opera
- Os processos operacionais típicos do ramo

Ora, é fundamental que o empreendedor tenha uma visão adequada e positiva de cada um desses itens, pois visões negativas vão atrapalhá-lo muito.

O negócio em si - Há pequenos empresários que escolhem um negócio só pelo seu potencial de lucro, mas não têm nenhuma vibração emocionalmente positiva em relação à atividade. Isso é péssimo, pois a médio prazo arrasa com a motivação e a própria auto-estima do empreendedor. Ou se gosta do que se vai fazer ou é melhor buscar outras opções de ganhar a vida.

Os clientes - Há também o caso daquele empresário que não desenvolve nenhuma identificação positiva com seus clientes. Isso será percebido pela clientela, que vai procurar lugares em que a acolhida é mais entusiástica, naturalmente.

Os concorrentes - Uma atitude arrogante em relação aos concorrentes, a crença infundada de que são incompetentes...eis alguns detalhes que atrapalham sobremaneira alguns pequenos empresários - que acabam falindo e deixando os concorrentes no mercado. Não se deve ter atitude de desprezo para com a concorrência...e se for esse o caso, é melhor abrir os olhos ou mudar de ramo. Igualmente não se deve entrar no negócio como se fosse uma guerra: concorrentes não são inimigos e em certas circunstâncias podem ser bons parceiros.

## 3. Mantendo a motivação

Ter motivação do tipo "fogo-de-palha" é fácil, mas ter uma chama de motivação forte e permanente já não é tão fácil. A motivação deve estar associada à vocação. É fundamental que o empreendedor escolha um negócio do qual possa efetivamente gostar e com o qual possa envolver-se emocionalmente, pois isso é condição para a sustentação do entusiasmo.

A motivação pode eventualmente sofrer passageiros e rápidos abalos, quando as coisas não andam bem, mas logo deve voltar para o nível adequado a levar o negócio avante. O empresário tem que administrar sua própria motivação para que ela o impulse ao sucesso.

## 5. Mantendo a disciplina

A preparação emocional inclui também a disciplina. A disciplina se faz presente:

- a) No controle das precipitações
- b) Na manutenção dos planos que foram pensados longamente
- c) Na manutenção de padrões de comportamento gerencialmente corretos

Logo, disciplina é fundamental. Ela pode e deve ser incorporada pelo empresário como um instrumento de direção e controle.

## - Preparação intelectual

Agora falemos da preparação intelectual para a atividade por conta própria. O que quer dizer isso? É ter um processo de raciocínio adequado ao mundo dos negócios, uma forma de pensar de empreendedor, que difere daquela típica do empregado. Digamos assim, uma boa preparação intelectual leva o empreendedor a compreender a base do raciocínio de negócio e da tomada de decisões inteligentes na condução de um empreendimento.

Pessoas não preparadas intelectualmente para atuar como empreendedoras freqüentemente dizem coisas como:

- "Eu não sei cobrar"
- "Eu não sirvo para ter dívida"
- "Não adianta a gente falar, que o pessoal não faz as coisas como deve"
- "Se a gente cobrar o preço certo o cliente não compra"
- "Tal pessoa não agiu de modo correto na empresa e deveria ser mandada embora. Mas, como ele é pai de família, pensamos bem e ..."

O raciocínio *genuinamente empreendedor* vai por uma linha diferente:

- O preço certo é aquele que cobre os custos e deixa uma margem adequada de retorno para a empresa. Cobraremos os preços certos, nem mais, nem menos. Isso é uma questão de fazer as contas devidamente.
- Dívidas são em princípio ruim, a não ser que em circunstância muito especial. Se for necessário contrair uma dívida pensada e calculada para a empresa, isso é parte do jogo e não há razão para ter tensão e ficar emocionalmente perturbado. Calcularemos tudo com precisão, mas não tememos o eventual endividamento, desde que pensado.
- Se o empregado não entra no padrão de comportamento adequado a um desempenho bom da empresa, sinto muito, mas serei obrigado a substituí-lo. Daremos chances de adaptação e de desenvolvimento a todos, daremos a devida orientação, mas se a demissão for necessária, será feita. Afinal, nós gerenciamos o negócio.
- Ora, se não pudermos vender pelo preço certo, é melhor não fabricar e não fazer negócios. Sabemos qual é nossa estrutura de custos, quais são as condições do mercado e qual é a realidade dos preços. Não temos medo de não vender por estar fazendo o certo.
- O empregado desviou dinheiro e tem que ser mandado embora. Não é uma questão pessoal, nem é questão de capricho. É uma responsabilidade para com a empresa e para com os outros. Ainda que com o coração cortado, se tivermos de demitir, nós o faremos.

Na verdade, a mente do empreendedor tem que pensar de forma mais:

- Racional
- Impessoal
- Responsável
- Olhando o todo

Olhando para o futuro

## -Preparação profissional

É necessário que o pequeno empreendedor prepare-se para agir profissionalmente como empresário. Isso quer dizer que tem que estar emocional e intelectualmente preparado a atuar como empresário, mas não só. Quer dizer, tem que dominar determinados conhecimentos e padrões de comportamento profissionais de empreendedor. Vejamos:

Conhecimento do futuro negócio - Esse pode ser obtido por pesquisa e estudo específico. É fundamental saber:

- Em que mercado se vai operar
- Quais são as características desse mercado
- Quais são as regras do jogo do mercado
- Quem são os concorrentes e quais são seus pontos fortes
- O que é necessário para operar no ramo em termos de equipamentos, know-how, recursos
- Onde estão as fontes de suprimento
- Outras informações relevantes.

**Conhecimento básico de administração** - Não é necessário saber muito, mas um mínimo de conhecimento de administração é bem vindo. Isso se pode aprender pela leitura (por exemplo, deste texto), pela frequência a cursos de instituições, pela conversa e observação direta de outros negócios. Entre os itens de conhecimento desejável incluem-se:

- Custos - o que são e qual sua natureza
- O que é marketing e como funciona
- Como vender - técnicas e processos
- Elementos de administração da produção
- Outras informações relevantes

O que fazer caso o conhecimento seja precário? É óbvio: Pedir ajuda. Como diz o ditado, quem tem boca vai a Roma. Se o pequeno empresário tem lacunas de conhecimento em uma ou outra área, é bom que feche a boca e abra os ouvidos, para aprender com quem sabe, o mais rápido possível. O que é um erro fatal é não saber e não querer aprender.

Comportamento profissional de empresário - Isso quer dizer assumir o comando, manter a presença, acompanhar tudo de perto, avaliar e orientar o pessoal, liderar para as questões e soluções certas, dar o exemplo de envolvimento e interesse pela empresa. Enfim, tem que agir como um profissional dedicado plenamente à sua tarefa e respeitando as condições desta.

## PARA REFLETIR

---

Muitas pessoas preparam-se a vida inteira...e nunca realizam nada.

Outras julgam-se despreparadas a vida inteira e também nunca realizam.

Há, por outro lado, aquelas que se lançam de modo aventureiro, sem nenhuma preparação, a um empreendimento de risco.

Tudo isso quer dizer que o julgamento do grau de preparação é subjetivo e individual. Ele requer uma reflexão devida do indivíduo, com maturidade e consciência, para uma decisão sensata.

Às vezes o grau de preparação é pequeno, mas a pessoa avalia bem e vê que os riscos também são pequenos, e decide partir para a ação.

Outras vezes, embora havendo uma preparação elevada, no fundo do coração o indivíduo, embora sendo sensato e corajoso, sente que ainda não é chegada a hora - e deve seguir sua intuição.

*Refleta, pense bem, converse, analise os fatos, ouça suas vozes interiores: só você pode decidir qual é a hora certa!*

---