

PERSPECTIVAS DO PERFIL EMPREENDEDOR: UM ESTUDO DAS COMPETÊNCIAS NEUROLÓGICAS NESTE NOVO MERCADO ALTAMENTE COMPETITIVO

Celso da Cruz Borges Filho¹
Nelson Rian Mendonça Pinto²

RESUMO: as empresas passam por transformações, desenvolvendo novos padrões de trabalho e com características de curto prazo, com impacto e transformações imediatas. O mercado solicita imediatismo e cunha perfis de pessoas que consigam atender esta forma rápida de planejar e executar. Neste contexto não se verifica riquezas feitas por gerações, mas sim, feitas em tempo pequeno e de forma artística. A capacidade de utilizar as competências neurológicas é de fundamental importância neste novo mercado. A memória, a atenção, as funções executivas e as habilidades emocionais oferecem vantagens competitivas para os empreendedores. O treinamento cognitivo e emocional se transformou em escolas de empresários e funcionários que buscam progredirem. Pessoas diferentes, em uma sociedade nova, que é envolvida por um mundo mudado por estas mesmas pessoas. Este é o ambiente, ao qual, as empresas estão conectadas. Assim, objetivamos explicar as relações da dinâmica empreendedora com o perfil pessoal neuropsicológico, numa tentativa de reflexão às melhoras comportamentais para o crescimento empresarial. Para isto buscou-se autores de relevância no mundo empreendedor e neurológico, como Drucker,(1986); Damásio, (2000) e Goleman, (1995).

Palavras-Chave: Mercado. Trabalho. Psicologia. Empresa. Competitividade. Empreendedorismo. Neuropsicologia.

ABSTRACT: Enterprises undergo transformations, developing new work patterns with short-term characteristics, with immediate impact and transformation. The marketplace calls for immediacy and wedge profiles of people who can meet this quick way of planning and executing. In this context there are no riches made by generations, but made in a short time and in an artistic way. The ability to use neurological skills is of paramount importance in this new market. Memory, attention, executive functions and emotional skills offer competitive advantages to entrepreneurs. Cognitive and emotional training has become schools of entrepreneurs and employees seeking to make progress. Different people in a new society that is surrounded by a world changed by these same people, this is the environment to which companies are connected.

Keywords: Marketplace. Job. Psychology. Company. Competitiveness. Entrepreneurship. Neuropsychology.

¹Psicólogo, Neuropsicólogo e Consultor Empresarial. E-mail: psi.celsocruz@gmail.com

² Bacharel em Engenharia Civil.

INTRODUÇÃO

Atualmente percebe-se uma exigência mercadológica para as empresas públicas e privadas, as quais, percebem mudanças gerenciais e nas formas de dirigir as organizações. Há um novo mercado de desenvolvimento, que exige do empreendedor um perfil diferenciado para conseguir entrar e se manter em crescimento produtivo e competitivo.

Mesmo com tantas definições mercadológicas de escolas empreendedoras, existe uma dificuldade de estabelecer critérios funcionais e comportamentais que proporcionam desenvolvimentos econômicos e sociais.

A reengenharia empreendedora é estritamente dependente das características da personalidade das pessoas que introduzem o processo. A personalidade é construída por fatores genéticos e vivenciais, com isto tem como base a emoção e a cognição – estrutura neurológica. Sendo assim, a metodologia empreendedora depende do criador ou do inovador, que projeta seus conteúdos intrapsíquicos (percepção) ao objetivo em desenvolvimento.

O empreendedorismo, predominantemente, envolve quatro sistemas: o objeto empreendido, o empreendedor, o mercado e a relação entre estes. Assim, considera-se que perceber é um fenômeno composto de estados. Ao travar-se um estado inicial de relação com o que é percebido (estímulo), já está experimentando este fenômeno. Os demais estados do sentido e conscientização precedem o juízo sobre o fenômeno. E, para mudar, deve-se perceber (ter consciência).

Sendo assim, os fatores culturais têm relevância e fundamental importância. A cultura ajuda definir a vontade e a autodisciplina. Leva-se enfoques como a posição estratégica, os sistemas de domínio, o mercado e a função-chave (algo que destaque). Para poder compreender melhor e conceituar, deve-se responder à pergunta: quem é o empreendedor?

Para tecer comparativos e observações entre o campo da neurologia (neurociências) e o empreendimento, houve uma busca bibliográfica e uma discussão crítica diante do material levantado. Com esse procedimento construiu-se uma hipótese, apontando ser possível propor uma combinação de aplicação dos conceitos de áreas diferentes para um aprofundamento e melhor compreensão.

1. QUEM É O EMPREENDEDOR?

Para iniciar este diálogo acredita-se que é importante identificar quem é o empreendedor. O que não falta são definições sobre empreendedorismo. Muitos confundem empreender com invenção. Mesmo que seja uma parceria prudente, elas são diferentes. Vamos pegar o caso da McDonald's: umas das mais conhecidas marcas de sanduicheria do mundo, não inventou nada. O seu produto final, sanduiche, na época já era produzido por outras marcas e restaurantes americanos. O que conseguiu fazer foi perguntar para o cliente – “o que é valor para você consumidor?”, conseguindo responder com a padronização do produto, desenhando processos enxutos e eficazes, com equipamento que facilitam o desenvolvimento das atividades e treinando sua equipe diretamente nas atividades que devem realizar, com padrão de qualidade excelente. Com isto fez a empresa crescer mundialmente, levando o “jeito” americano para muitos países, criando novos mercados e novos consumidores. Então a McDonald's não inventou nada, mas empreendeu muito.

Com grande aumento da abertura de empresas por meio das *Startups*, verifica-se que todas as pequenas empresas novas têm muitos pontos em comum. Entretanto, uma empresa para ser empreendedora tem que possuir características especiais que mudam ou transformam valores.

E não é somente por levar inovação que o empreendedor é percebido na sociedade. Ele também é um capitalista, pois trabalha com atividades econômicas, mesmo sendo trabalhos sociais como ONGs, Associações etc. Eles assumem riscos voltados a essência da atividade econômica, com o comprometimento de recursos atuais em expectativas futuras, o que significa incertezas.

Drucker afirma que empreender:

[...] Não é um traço de personalidade; em trinta anos tenho visto gente de personalidade e temperamento, os mais variados possíveis, desempenharem-se bem, frente a desafios empreendedores. Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores. E mais, tais indivíduos dificilmente se destacarão em inúmeras outras atividades, na política, por exemplo, ou em posições de comando no serviço militar, ou como capitão de um transatlântico. Nessas atividades sempre é preciso que decisões sejam tomadas, e a essência de toda decisão é a incerteza (DRUCKER, 1986, pag. 33 e 34).

Continua dizendo que a pessoa “que tenha à frente uma decisão a tomar pode aprender a ser um empreendedor e se comportar empreendedora. O empreendimento é um comportamento, e não um traço de personalidade” (Drucker, 1986, pag. 34).



Perceber o empreendedorismo como um comportamento nos leva à regiões onde a psicologia pode aplicar seus conhecimentos e práticas, tornando-se uma ferramenta de elevado potencial.

Se é um comportamento, pode ser desenvolvido em qualquer pessoa, assim, o empreendedorismo terá perfil diferente, mas com a mesma performance de atuação. Pessoas diferentes empreendem de formas diferentes sem mudar os resultados.

O empreendedor não pode ficar reduzido a um tipo de produto de consumo, se for por este caminho o ato de produzir torna-se débil e compulsivo. Quanto mais poder abranger hemisférios novos maiores oportunidades e otimizações podem agregar. Da mesma forma funciona o cérebro. Por causa da plasticidade cerebral e sua capacidade de compensar funcionamentos ineficazes, quanto mais utilizar formas diferenciadas de aprender e praticar, melhores serão as metodologias, diminuindo custo energético do corpo e aumentando as respostas necessárias. Esta é a parte artística e de arquitetura das estratégias de excelência pessoal.

Sendo assim, o empreendedor deve se cuidar em um sistema desorganizado. A entropia² é um termo científico interessante para ser empregado. É a quantidade de energia indisponível para o trabalho útil.

Verifica-se esta desordem no mercado todos os dias. As empresas fecham mais rápidas, os executivos diminuíram suas permanências nos cargos de CEO, os produtos estão sendo lançados e retirados do mercado com mais rapidez, os profissionais dos negócios estão em volta de maiores informações, opções e problemas.

Dentro das empresas a entropia afeta com o gasto de energia improdutiva nas falhas nos processos, nos equipamentos lentos e caros, na falta de foco e de informação prática dos funcionários, nas orientações difusas dos gestores e executivos.

2. A “GUERRA”

O fundador da McDonald’s Corporation, Ray Kroc, compreendia que os negócios são uma “guerra”. O sucesso dependerá da habilidade contínua para adaptar à situação em constante mudança. Aqui a constância é a incerteza. Com a incerteza diante dos conflitos

²**Entropia** é uma importante grandeza física utilizada na Mecânica Estatística e na **Termodinâmica** para medir o grau de desordem de um sistema. Dizemos que, quanto maior for a **variação de entropia** de um sistema, maior será sua desordem, ou seja, menos energia estará disponível para ser utilizada. (MUNDO DA EDUCAÇÃO. Entropia, uma grandeza termodinâmica. 2019. Disponível em: <https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/fisica/entropia-uma-grandeza-termodinamica.htm>. (Acesso em: 24 nov.2019).



mercadológicos a desordem cresce, os planos dão errado, as instruções são mal interpretadas, concorrentes invisíveis se aproximam e eventos imprevistos se tornam rotineiros. No combate existe a “Neblina de Guerra”: os empreendedores sempre disporão de informações inexatas, incompletas e contraditórias a respeito do mercado e da concorrência. Ainda assim devem empregar os conhecimentos adquiridos para desenvolver um plano de ação. Esta foi a percepção de Cross (1998) em seu livro *Revenue Management – Maximização de Receitas*. “Cada vez mais a vitória depende de sua capacidade de lidar melhor com a desordem crescente do que seus concorrentes” (CROSS, 1998, pag. 14).

Uma loja do interior brasileiro está competindo com uma loja virtual do Oriente Médio. Não há como determinar quem são os concorrentes, suas fraquezas e forças. Nesta década ela surge de locais que ninguém imaginaria. A globalização, o livre comércio, as privatizações, criam medo e oportunidades. O empreendedor deve saber lidar com as frustrações, ponderar os riscos e ter uma ação certa.

Além da concorrência existe o consumidor que exige uma combinação personalizada de produto, serviço e preço. O melhor produto possível pelo menor preço possível com o melhor serviço possível. Se entende que o cliente está no comando desta nova desordem mundial. Não há mais cliente fiel, há cliente satisfeito.

A entropia matou o mercado de massa e o substituiu pelo que chamo de ‘mercados amebas’. Os mercados amebas estão constantemente mudando de forma e subdividindo-se, fragmentando-se em micromercados menores com cada vez mais rapidez. A única coisa que se pode dizer sobre os consumidores de hoje em geral é que eles representam um mercado cada vez mais caótico. DieterHuckestein, presidente da divisão de hotéis da *Hilton Hotels Corporation*, chama esse fenômeno de “a nova desordem mundial” (CROSS, 1998, pag. 10).

Romper com a visão tradicional, postulando que o desequilíbrio dinâmico provocado pelo empreendedor tirou o equilíbrio e a otimização, apresentando uma inovação contínua que se tornou a teoria e a prática econômica. E, como se sabe, toda a prática se baseia na teoria. A prática do empreendimento está assentada numa teoria da economia, da sociologia e da psicologia. Vê a mudança como um fato natural e saudável. A principal tarefa é fazer alguma coisa diferente e não fazer melhor o que já está sendo feito.

Isto é basicamente o que Say, há duzentos anos atrás, quis dizer quando cunhou o termo *entrepreneur*. A intenção é que fosse um manifesto e uma afirmação de dissensão: o empreendedor perturba e desorganiza. Como Joseph Schumpeter o formulou, sua tarefa é a “destruição criativa”(DRUCKER, 2014, pag. 34).



Com frequência percebemos quem foi que criou “a nova desordem mundial”, o empreendedor. Ele sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade. A consideração relevante aqui é: as pessoas não estão neste mundo para oferecer algo de forma gratuita, estão aqui para buscar recursos para construção eficaz.

Os recursos para as atividades humanas são os mesmos: o capital. “Recursos retirados do consumo corrente e daí alocados a expectativas futuras” (DRUCKER, 1986, pag. 36). O mesmo autor acrescenta que são todos os tipos de recursos, como terra, sementes, cobre, salas de aula, leitos de hospitais, trabalhador e até o tempo. Para ele, empreender diz respeito a todas as atividades dos seres humanos. O empreendedor consegue por meio de suas ações, transferir recursos de áreas de baixa produtividade e rendimento para áreas de produtividade e rendimentos mais elevados.

O capital é o poder aquisitivo (capacidade que uma pessoa ou uma população tem de adquirir bens materiais), e por meio deste poder surge o empreendedor inovador.

Na escola a inovação do livro-texto, o contêiner para os navios, a compra a prestação (realmente mudou a forma de comprar, transformou a economia dirigida pela oferta para uma dirigida pela procura), a organização dos hospitais, a comida instantânea, o celular, a internet – ações empreendedoras. Toda a ação é um comportamento, assim, podemos sistematizá-lo, formando a “prática da inovação sistemática”: “... consiste na busca deliberada de mudanças, e na análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação econômica ou social” (DRUCKER, 1986, pag. 45).

Na minissérie lançada pela Netflix “O Código”, dirigida e criada por Davis Guggenheim, fala sobre alguns trabalhos filantrópicos de Bill Gates, onde podemos perceber esta metodologia da “prática da inovação sistemática”. Ideias, estudos, concretizações e implantações de soluções sociais.

Temos também o trabalho do Steve Jobs na Apple, que sistematicamente desenvolveu produtos inovadores na perspectiva das necessidades dos clientes.

3. COMO O CÉREBRO TEM CULPA DA ENTROPIA?

Há a lei do custo mínimo no cérebro: existem estudos que dizem que o cérebro possui 3% de massa corporal e consome 20% da energia corporal diariamente. Sendo assim, consome muita energia, e faz o possível para economizar. A tomada de decisão é constante, do amanhecer até o anoitecer estamos tomando decisões. A grande maioria das decisões são feitas pela dupla: consciência e inconsciência. Resumidamente, a consciência é a tomada de

decisão racionalizada e planejada de uma forma percebida por nós e, a inconsciência, é a tomada de decisão emocional e irracional, com uma busca de satisfação não percebida por nós. Para o cérebro diminuir o custo de energia desenvolveu uma ferramenta que conhecemos como hábito. O hábito é um mapa que nos mostra o caminho mais rápido e mais tranquilo para conseguirmos chegar em um resultado. O cérebro não reconhece o que é um hábito bom e um hábito ruim, acaba sempre priorizando sua sobrevivência, que é poupar energia, ou buscando alcançar alguma vantagem competitiva. Criamos hábitos e padronizamos comportamentos para diminuir o custo energético, encontrar sistemas de recompensas adequados e evitar sofrimentos sem significados. Pode-se pensar assim: o cérebro é uma unidade de produção e deve verificar o número de horas trabalhadas, o valor da matéria-prima, volume de produção, como um sistema de rateio antigo. E quando o desenvolver hábitos entrópicos não consegue conduzir aos comportamentos inovadores?

4 .NEBLINA DE GUERRA

Dentro de uma guerra existem variáveis que podem levar ao fracasso. A neblina não permite que seja enxergado claramente a realidade e, muitas vezes, é conduzido inconscientemente para o campo minado do inimigo.

Há uma metáfora que ouvi pela primeira vez de Jim Walker, um executivo voltado para mudanças e uma boa pessoa, que foi colocado no comando de um negócio turbulento da AT&T alguns anos atrás. Ele costumava perguntar: “O que você faz quando percebe que está em um buraco?” Sua resposta era: “A primeira coisa a fazer é parar de cavar” (BLOCK, 2004, pag. 2).

Em algumas consultorias para empresas que estão em momento de mudanças internas, percebe-se que existem comportamentos impulsivos e compulsivos na tentativa de conseguir encontrar metodologias e melhores resultados. Quase um desespero para obter demonstrativos mais interessantes, conseguirem implantar formas de conduzir produtivamente os recursos humanos e gerenciar integralmente a empresa. Nestas experiências tenta-se fazer um movimento inverso, “parar”. Muitas vezes com interpretações negativas dos empresários, pois queriam ferramentas para o desenvolvimento, otimização e crescimento. Mas, logo percebem que o “parar” é importante.

Em uma guerra quando você não tem os olhos para ver deve desenvolver os ouvidos para acompanhar os seus inimigos (ou outro sentido). A ansiedade já matou muitos na guerra, como também já levou muitos à falência.



Como foi dito anteriormente, o cérebro reduz os custos diminuindo o gasto de energia criando os hábitos. Um hábito ruim do empreendedor é o comportamento obsessivo compulsivo.

Obsessão: pensamento, imagens ou impulsos que ocorrem frequentemente, mesmo que o empreendedor não queira. Surgem mesmo quando a pessoa está pensando e fazendo outras coisas. Normalmente causam grande angústia e ansiedade. Estão envolvidas com pensamentos de dano, risco ou perigo.

Compulsão: (chamadas também de rituais) são uma forma que a pessoa tem de responder às suas obsessões. Por exemplo, elas sentem vontade de fazer algo – repetitivo, propositado e intencional – para evitar ou aliviar a ansiedade causada pelas obsessões.

CID 10 – F42 Transtorno obsessivo-compulsivo:

Transtorno caracterizado essencialmente por ideias obsessivas ou por comportamentos compulsivos recorrentes. As ideias obsessivas são pensamentos, representações ou impulsos, que se intrometem na consciência do sujeito de modo repetitivo e estereotipado. Em regra geral, elas perturbam muito o sujeito, o qual tenta frequentemente resistir-lhes, mas sem sucesso. O sujeito reconhece, entretanto, que se trata de seus próprios pensamentos, mas estranhos à sua vontade e em geral desprazerosos. Os comportamentos e os rituais compulsivos são atividades estereotipadas repetitivas. O sujeito não tira prazer direto algum da realização destes atos os quais, por outro lado, não levam à realização de tarefas úteis por si mesmas. O comportamento compulsivo tem por finalidade prevenir algum evento objetivamente improvável, frequentemente implicando dano ao sujeito ou causado por ele, que ele(a) teme que possa ocorrer. O sujeito reconhece habitualmente o absurdo e a inutilidade de seu comportamento e faz esforços repetidos para resistir-lhes. O transtorno se acompanha quase sempre de ansiedade. Esta ansiedade se agrava quando o sujeito tenta resistir à sua atividade compulsiva³.

O empreendedor cava, cava e cava, sem conseguir resultado nenhum. O “parar” é a oportunidade estratégica de planejar novas maneiras de “fazer”. Mas como “parar” em um ritmo tão rápido?

A repetição de padrões ineficazes em busca de resultados diferentes ritualiza a empresa com procedimentos que travam a produção. O hábito que leva ao auto boicote, a baixa autoestima e a improdutividade.

Block (2004) discorre sobre a pergunta *Como?* de uma maneira diferente:

³(DATA SUS. http://www.datasus.gov.br/cid10/V2008/WebHelp/f40_f48.htm. Acesso em: 28 nov. 2019).



Há algo na persistente pergunta Como? que expressa o dilema de cada pessoa entre confiar em sua capacidade de viver uma vida com propósito ou render-se às exigências de ser prático. É totalmente possível passarmos nossos dias envolvidos em atividades que nos permitem funcionar bem e alcançar nossos objetivos, e ainda assim nos perguntamos se estamos realmente fazendo alguma diferença no mundo. Minha premissa é que esta cultura, e nós como membros dela, nos redemos fácil demais ao que é viável, prático e popular. Nesse processo, desistimos de procurar o que dita nosso coração. Nós nos descobrimos cedendo às dúvidas e nos contentando com o que sabemos fazer, ou podemos logo aprender como fazer, em vez de ir atrás do que importa mais e de conviver com a aventura que isso implica (BLOCK, 2004, pag. 01).

Quando se coloca o CID 10 neste trabalho não é para diagnosticar os empreendedores com algum transtorno mental, mas para causar os impactos necessários para “parar” e perguntar: como chegar nas metas a partir daqui? Outra pergunta importante é: estamos realmente comprometidos com a busca do que importa?

O empreendedor sai da “caixinha” ao transformar o “não saber” em uma condição necessária para a existência, em vez de um simples problema a ser resolvido. Pode dar conta de que o verdadeiro serviço e a verdadeira contribuição surgem mais da escolha de um destino respeitável do que se limitar o “fazer aquilo que sabe que dará certo”. Isto é inovação, mudar a pergunta “o que funciona?” para “o que importa?”

É quando se cria uma relação de identidade que pode levar o empreendedor à um nível mais profundo, que tem a ver com os valores pessoais. Poder viver os valores na busca de um modelo organizacional preferido é de fundamental importância.

O psicólogo norte americano Hillman (1988) nos afirma que:

[...] a fantasia na qual o problema está projetado diz mais sobre a maneira com que o problema está construído e como ele pode ser transformado (reconstruído) do que o faz qualquer tentativa de analisar o problema em seus próprios termos” (HILLMAN, 1988, p. 78).

O psicólogo está nos dizendo que a maneira mais viável de fornecer soluções é analisar a pessoa que fornecerá as soluções. O empreendedor indiferente da sua área de atuação é o principal responsável pela construção do seu negócio.

Sendo assim, a maior neblina está dentro do empreendedor, que o cega de seus próprios limites e potenciais. É de conhecimento da psicologia estas dificuldades: “As neuroses são produtos de uma evolução defeituosa, que demorou anos e anos para se formar...” (JUNG, 1971, p. 22). O homem neurótico pode ser visto como um sistema de relações sociais “doentias”, que o condicionou a transmitir e se comportar das mesmas formas “doentias”.



Um empreendedor “doente” pode construir um negócio “doente”. Ele é a imagem e semelhança da sua criação, da sua equipe, da sua dinâmica de trabalho e de seus resultados.

5. BUSINESS INNOVATION

A visão estreita acerca da inovação esconde as complexidades associadas ao seu processo de gestão. O empreendedor “doente” não consegue ver além da falha, além da situação que o ameaça. Não consegue buscar fora da empresa a inspiração necessária para ir adiante e encontrar um novo caminho. Esta repetição inadaptada é conhecida na psicologia por neurose, gera sempre o mesmo comportamento inadequado.

O estágio inicial consiste na insatisfação, por parte das pessoas na firma, causada pela percepção de que mudanças são necessárias para lidar com: uma ameaça futura, um problema atual e uma crise iminente. O segundo estágio é a inspiração proveniente de “fora da firma”, que se traduz em exemplos do que funcionam bem em certos setores, analogias de diferentes sistemas ou mesmo ideias cujo valor não foi provocado, mas que se mostram bastante promissoras. Desses dois estágios iniciais é gerada a invenção, que ocorre no terceiro estágio. A invenção é uma ideia inovadora que ainda não foi utilizada com alguma finalidade comercial. O próximo estágio é, conseqüentemente, a validação interna e externa da invenção, daquilo que será a partir de então tratado como inovação. Por fim, outras empresas poderão se inspirar nos resultados da inovação e, assim, o ciclo tem seu recomeço em outra companhia (SÉRIO e VASCONCELLOS, 2010, pag. 105 e 106).

Para ajudar na percepção da estratégia de inovação (que ajuda sair da neurose) existe o Radar da Inovação⁴, que permite mapear visualmente como está a empresa nas 12 dimensões da inovação.



O quadro a seguir mostra as doze dimensões da inovação no negócio, segundo Sérgio e Vasconcellos, (2010, pag. 106 e 107):

Dimensão	Definição
Ofertas	Desenvolvimento de novos produtos e serviços inovadores.
Plataforma	Uso de componentes comuns ou elementos intercambiáveis para criar novas ofertas derivadas da original.
Soluções	Criação de ofertas integradas e customizadas que resolvam problemas dos consumidores finais.
Consumidores	Descoberta de necessidade não atendidas dos consumidores ou identificação de novos segmentos de consumidores não atendidos anteriormente.
Experiência com os consumidores	Redesenho das interações com os consumidores em todos os pontos de contato durante todos os momentos em que ocorre o contato.
Captura de valor	Redefinição de como a companhia obtém ou cria formas inovadoras de fluxos de renda.
Processos	Redesenho dos processos operacionais <i>core</i> para melhorar eficiência e efetividade.
Organização	Mudança de forma, função ou escopo de atividades da firma.
<i>Suppplychain</i> (cadeia de suprimento)	Pensamento de forma diferenciada sobre compras e terceirização.
Presença	Criação de novos canais de distribuição ou pontos

	inovadores de presença, incluindo ou lugares em que a oferta pode ser comprada ou utilizada pelos consumidores.
<i>Networking</i>	Criação de redes inteligentes, nas quais a companhia assume o papel central e disponibiliza ofertas integradas.
Marca	Alavancagem de marca em novos setores.

Verifica-se que há um grande número de empresários que estão presos na entropia, não conseguindo encontrar novas respostas para velhas perguntas. Com a ajuda do Radar da Inovação pode identificar as dimensões negligenciadas e, com isso, levar consciência onde está obscuro (inconsciente).

Acreditamos serem reflexões pertinentes:

- 1 – O empreendedor tem uma abordagem estratégica para gerir a inovação?
- 2 – O empreendedor tem relacionamentos efetivos já estabelecidos?
- 3 – Os mecanismos de implementação são efetivos?
- 4 – A inovação ocorre em um contexto que a suporte?
- 5 – O empreendedor pode ser considerado um aprendiz contínuo no que se refere à gestão de inovação? (Adaptação de SÉRIO e VASCONCELLOS, 2010, pag. 108).

As respostas para estas perguntas podem amadurecer os conteúdos adquiridos pelas experiências e estudos. O planejamento e o estabelecimento de ações prioritárias para inovar sistematicamente.

Nestas condições o empreendedor é levado à um compromisso entre os incentivos para tomar riscos e o controle das atividades. Desenvolver um hábito sincronizado com os aspectos psicossociais, técnicos e mercadológicos requerem uma visão holística e existencial da atuação e do *feedback* comportamental. Este *feedback* deve também vir do cliente.

A nova perspectiva da cadeia de valor coloca o cliente como prioridade, sendo tudo orientado pelo cliente:

- a) Prioridade do cliente (quais são as necessidades?);
- b) Canais (quais podem satisfazer essas necessidades?);
- c) Oferta de produtos/serviços (podem fluir por esses canais?);
- d) Insumos e matérias-primas (quais são necessários para criar os produtos e serviços?);
- e) Ativos e competências essenciais (quais são os pontos críticos aos insumos e matérias-primas?).

Com isso pode ser construída a relação com os clientes, que pode levar para o sucesso. A autoestima é formada na relação com outro e nunca sozinha. É através do comentário, da crítica, do elogio que formamos a nossa autoimagem, e consequentemente, a autoestima.

O empreendedor que não consegue receber *feedbacks* de seus trabalhos acaba sendo conduzido à uma apatia e desmotivação que frustrará todas as suas expectativas. O relacionamento é a chave do sucesso e deve estar amparado na inovação, pois os clientes (consumidores, amigos, familiares, colegas etc.) esperam algo que os levem significados e simpatias. Quando consegue impactar, a memória registra com mais facilidade, tornando o momento inesquecível. Sua marca fica registrada nos neurônios e se torna uma experiência rica e prospera.

O caminho inverso pode levar ao transtorno depressivo. A depressão alcança muitos empreendedores que não conseguiram atingir seus objetivos, cumprir seus planos de ações, conquistar a liberdade financeira que almejava.

A frustração é uma das causas que mais levam empreendedores para psicólogos e psiquiatras. Lidar com a realidade se torna algo árduo e sofrido, por ser sua expectativa elevada e fantasiosa. Criar uma falsa sensação de segurança em um mercado altamente competitivo, com deslizes e variantes constantes, os tornam sujeitos à problemas emocionais.

A ideia de estar em um buraco produz um quadro crítico que quanto mais tenta realizar mais fundo fica. A observação importante a ser feita: tem hora que o “parar” diminui as perdas e os danos. Quando se consegue este comportamento o empreendedor pode cuidar de sua saúde mental e estabelecer formas de vida que alavancarão sistematicamente suas oportunidades. Este será o momento de reencontrar com o propósito de sua jornada.

A depressão compromete o nosso perfil cognitivo: atenção, inteligência, argumentação, funções executivas (organização, julgamento, comportamento inapropriado, entre outros), novos aprendizados e memória, processos de linguagem, percepção (visual, tátil, auditiva, olfativa), construção viso espacial, funções motoras e a base do aprendizado, da organização e do mercadológico.

Um empreendedor sem direção, sem condições de tomar decisões e com dificuldades nas atividades rotineiras que realiza. Isto é a falência mental. Para reerguer precisa de novos investimentos, só que são voltados para si mesmo. Deve buscar um tratamento responsável, um consultor que o ajude a entender a dinâmica empresarial,

uma atividade fora do seu ambiente de trabalho e boas relações. Isto ajuda a sintonizar-se ao seu propósito.

O empreendedor deve:

1. Manter fiel ao conjunto de ideias que são unicamente suas e que estiveram sempre consigo. Nada de novas imposturas baseadas nas tendências de moda ou em frases sugestivas;
2. Aceitar que agora é livre, um cidadão em boas condições, e decidir pagar o preço por esse fato;
3. Tornar íntimo de tudo aquilo com que entra em contato. Ver, sentir, tocar, entregar a tudo;
4. Quando em dúvida, preferir ir mais fundo e não mais rápido. Aceitar a ideia de que a reflexão e a compreensão da própria natureza (personalidade), inclusive do lado sombrio, é a chave para a ação efetiva;
5. Tornar o mundo melhor por meio do ativismo e do engajamento. Estar no palco, não na plateia. Mudar o mundo por meio de grupos de companheiros e da comunidade.

Estas características podem ser uma sugestão de melhoria. São mudanças de comportamentos que podem ajudar a mudar a relação com nós mesmos e com o mundo. As relações podem transformar as organizações em todas as esferas da vida. Investir neste processo é importante para definir o projeto que irá realizar.

A conexão entre os elementos de construção do projeto, o esclarecimento e o envolvimento fixarão o sucesso ou insucesso.

Devemos sempre estar acordados que os seres humanos são diferentes, e estas diferenças produzem a multiplicidade nos ambientes onde estão. Para cuidar de seus aspectos mais íntimos devem desenvolver uma relação próxima e verdadeira, assim cria-se a confiança necessária para a mudança.

As diferenças entre as pessoas são observadas nas suas funções cognitivas que estão distribuídas no córtex cerebral:

[...] que é dividido em quatro regiões: o lobo frontal, que está envolvido com o planejamento e com o movimento voluntário; o lobo parietal, com as sensações da superfície corporal e percepção espacial; o lobo occipital, com a visão; e o lobo temporal, com a audição, percepção visual e a memória. Os processos mentais constituem os fundamentos da percepção, da atenção, da

motivação, da ação, do planejamento e do pensamento, além do próprio aprendizado e memória” (REY, 2010, pag. 19).

A pergunta é: por que devemos tratar as pessoas da mesma forma se todos são diferentes? A dinâmica mental é constituída pelas funções cerebrais, pois, por meio destas que percebe e vivencia tudo. As relações genuínas iniciam nas considerações destas diferenças. E uma ferramenta utilizada pelo cérebro para garantir o envolvimento nestas relações é a memória.

A memória refere-se à aquisição, formação, conservação e evocação de informações. O aprendizado surge com o processo de aquisição, no registro ou “gravação” do conteúdo que foram aprendidos e só se evoca ou lembra o que está armazenado, ou aprendido. Existem três memórias: imediatas, de trabalho e de longo prazo.

As mudanças culturais surgem a médio e/ou a longo prazo. Algo que realmente comece a fazer parte das funções cognitivas das pessoas que estão envolvidas nos projetos, deve estar armazenado na memória e se tornar automático – não precisar de se esforçar para acontecer.

Para construir uma cultura organizacional profunda, que faça parte dos conceitos dos funcionários, parceiros, fornecedores, investidores e clientes, deve-se colocar como referência a memória e as funções executivas.

As funções executivas, de acordo com Moss e Lillian (1994), referem-se às funções corticais superiores associadas com o lobo frontal. Entre os muitos termos usados para descrever essas funções, estão: flexibilidade cognitiva ou flexibilidade mental (refere-se à aptidão para mudar uma resposta padrão em resposta a uma contingência de mudança reforçada); circuito cognitivo (a capacidade para seguir ou identificar com sucesso a resposta correta gratificada, associada entre contingências frequentemente alternadas); manutenção do modo (habilidade para manter um determinado modo de resposta); abstração (refere-se à capacidade para identificar um elemento comum entre estímulos que aparecem, para diferir ao longo de várias dimensões); atenção dividida (habilidade de atentar para dois estímulos diferentes simultaneamente)” (REY, 2010, pag. 20).

O empreendedor deve direcionar seu desenvolvimento pessoal e profissional e, assim, agregar às pessoas que estão envolvidos no projeto. Treinar as funções cognitivas fornece propriedade para a formação do conhecimento e para a ação.

Neste contexto verifica-se uma fonte de vantagem na competição: a capacidade das empresas de constantemente avançar a partir de novos produtos e processos, em direção a mercados promissores no futuro, sempre com “excesso de capacidade”. Isto pode ocorrer a

partir das pesquisas que possam ser necessárias para prolongar a trajetória de produtos atuais, manutenção e desenvolvimento de áreas subdesenvolvidas na organização, e desenvolvimento de mais habilidades que as mantidas atualmente pelos funcionários.

As memórias, juntamente com as outras funções cognitivas, vinculam-se no que conhecemos como valor. E que determina o valor?

O valor é determinado pela utilidade dos benefícios entregues ao consumidor menos o total de custos de aquisição desses benefícios por parte do consumidor. A proposição de valor está relacionando à quanto de valor está sendo entregue aos consumidores e a satisfação percebida pelas diferentes ofertas é conhecida como valor relativo. “Os valores, portanto, seriam distribuídos em seis categorias fundamentais: intelectuais, estéticos, utilitários, morais, políticos e religiosos”, Sérgio e Vasconcellos (2010, p. 47).

Fica claro a importância do perfil cognitivo das pessoas envolvidas no projeto, dos clientes e da cultura no qual está inserido. O cliente é o fator-chave para a definição das estratégias de um negócio, da mesma maneira que entender suas percepções, motivações, preferências sensoriais, realidade é essencial para que se consiga conceber produtos e serviços que sejam percebidos como “valiosos” pelo cliente.

Empreendedores ao iniciar um novo projeto (uma nova empresa) são raramente negligentes a respeito destas situações e também a respeito de dinheiro (tendem a ser gananciosos). Eles, portanto, centram-se em lucros. Porém, este é o enfoque errado para uma nova empresa de risco, ou melhor, ele vem em último lugar e não em primeiro. O fluxo de caixa, capital e controles vêm muito antes, sem eles, os números dos lucros são ficção.

Quanto mais forte uma nova empresa e mais rapidamente ela cresce, mais ela necessita de sustento financeiro. Elas mostram um rápido crescimento e “lucros recordes”, mas possuem uma grande probabilidade de incorrer em complicações desesperadoras poucos anos mais tarde. Empreendimento precisa de administração financeira.

Os empreendedores, no impulso de altas receitas, tomam decisões míopes podendo comprometer a estrutura da empresa. Com importâncias interessantes de investimento traz a sensação de “águas calmas para pescaria”, mas não tem como verificar se tem peixe, pois estes estão no fundo do rio.

Quando mais riscos o empreendedor irá correr mais preparados devem estar cognitivamente. As funções executivas treinadas com especializações de análise e planejamento oportuniza comportamentos com maiores chances de sucesso. A imaturidade do empreendedor pode levar à um nível muito alto de frustração, causando irritabilidade e confusão psíquica.

A nova empresa precisa planejar o sistema financeiro para gerir o crescimento. Mais uma vez, o empreendimento em crescimento começa com um excelente produto, excelente posição em seu mercado, excelentes perspectivas de crescimento e excelente preparo do empreendedor.

A previsão financeira não requer muito tempo. Ela requer uma boa dose de ponderação, porém. Os instrumentos técnicos para realizar o serviço estão fáceis, à mão; eles são abordados na maioria dos textos em contabilidade administrativa. Mas o trabalho terá que ser feito pela própria empresa (DRUKER, 1986, pag. 272).

Conceitua-se margem de segurança como o espaço limitado pelo nível de produção e de vendas considerado normal e pelo nível do ponto de equilíbrio. Esse nível normal situa-se acima do ponto de equilíbrio e, evidentemente, localiza-se entre este e o de capacidade máxima. A margem de segurança é o espaço em que a empresa pode operar sem risco de entrar na área de prejuízo. Quanto mais baixo o ponto de equilíbrio, maior a margem de segurança; quanto mais alto ele for, menor ele será. Assim, quanto maior a margem de segurança, menor o risco de a empresa entrar na área de prejuízo, e quanto menor, maior será esses riscos.

6. INOVAÇÃO

Empreendimento não é “natural”, não é “criativo”; é trabalho. Para Druker (1986, p. 209), a empresa empreendedora trata o empreendimento como um dever; ela é disciplinada para isso. E para conquistar este nível operacional requer diretrizes e práticas cujas principais áreas são quatro:

1º - a organização deve ser receptiva à inovação e predisposta a ver a mudança como uma oportunidade e não como ameaça;

2º - a mensuração sistemática, ou pelo menos uma apreciação, do desempenho de uma empresa como empreendedora e inovadora é obrigatória, bem como o aprendizado integrado para melhorar o desempenho;

3º - a administração empreendedora requer práticas específicas pertinentes à estrutura organizacional, à provisão de pessoal e gerência, e à remuneração, incentivos e recompensas.

4º - existem alguns “nãos”, coisas que não devem ser feitas na administração empreendedora.

Deve existir uma compreensão pelo empreendedor e seus funcionários que a inovação é o melhor meio para preservar e perpetuar essa organização, e que ela é o alicerce para a

segurança e sucesso no trabalho de cada área. Deve ter prazos definidos para as atividades e um plano de inovação, com objetivos específicos estabelecidos.

Inovar desprende um esforço ponderável. Requer trabalho duro por parte dos empreendedores. Quando a organização entender que *“os mortos são responsáveis para enterrar os seus mortos, os vivos estarão prontos e ansiosos por trabalhar em inovação”*.

O empreendedor deve abandonar tudo que estiver desgastado, obsoleto, improdutivo, bem como os erros, falhas e esforços mal direcionados. Enfrentar que todos os produtos, serviços, mercados, canais de distribuição, processos, tecnologias têm expectativas de saúde e de vida limitadas, e habitualmente curtas. Fazer um Raio-X de si mesmo fornecer informações necessárias para definir quanto de mudança deve se oportunizar e o prazo que tem.

Se posicionar no mercado por meio dos esforços inovadores não é uma condição certa de sucesso. Existe alta probabilidade de fracasso e mais alta ainda de atraso. Portanto, o empreendedor deve estar preparado para contar com pelo menos três esforços inovadores, que, se bem-sucedidos, cobrirão as frustrações.

Como Adam Smith (1776) escreveu sobre a mão invisível que guia consumidores e fornecedores, cada um agindo no interesse próprio para fazer uso eficaz dos recursos escassos, a tomada de decisão do cliente é referente apenas aos seus próprios interesses. O produtor busca maximizar os lucros e o cliente deseja minimizar os custos. Mas é neste contexto individualista que juntos promovem os interesses da sociedade, empregando recursos para seus fins mais eficientes.

Para conseguir levar estas mãos invisíveis a jogar dados viciados para que se possa vencer o jogo, deve-se possuir informações de mercado que seu concorrente não possua e empregá-las a seu favor. Esta deve ser uma prática básica dos negócios.

A inovação entra no poder de decisão que se cria com informações privilegiadas. Pode ajudar nas oportunidades para o futuro e previsão com mais precisão do que acontecerá. Algumas vezes, uma decisão de desprezar oportunidades próximas resulta em maiores ganhos a longo prazo. Com frequência, isso requer desprezar negócios imediatos para preservar produtos ou serviços para clientes mais valiosos que venham depois. É uma mentalidade oportunista que é muito importante para as empresas.

Inovação não quer dizer complexidade e nem tecnologia. Um exemplo de inovação: um cabelereiro de uma pequena cidade interiorana perdia muitos clientes aos finais de semana, por ficar lotado. Muitos desistiam de esperar e outros chegavam, olhavam a fila de espera e não esperavam. O cabeleireiro foi percebendo que poderia ganhar mais e atender melhor os clientes - nos dias de terças quase não se cortava cabelo, a demanda de clientes era

baixa. Ele diminuiu em 15% o valor do corte de cabelo às terças e aumentou em 15% o valor do corte nos finais de semana. Os clientes que podiam migraram para terça para receber o desconto e os que não podia não questionou o aumento de 15%. Conseguiu aumentar sua receita à 19% no primeiro mês. Uma solução simples que gerou um excelente resultado.

7. EMOÇÕES

Este é um tema importantíssimo para a vida do empreendedor. Qual empreendedor que nunca sentiu alegria, tristeza, medo, raiva, surpresa ou repugnância. Estas são as emoções primárias ou universais. Existem também as emoções secundárias ou sociais como embaraço, ciúme, culpa ou orgulho, e também o que se denomina emoções de fundo, como bem-estar ou mal-estar, calma ou tensão. O rótulo “emoção” também foi aplicado a impulsos e motivações e a estado de dor ou prazer.

Emoções são conjuntos complexos de reações químicas e neurais, formando um padrão; todas as emoções têm algum tipo de papel regulador a desempenhar, levando, de um modo ou de outro, à criação de circunstâncias vantajosas para o organismo em que o fenômeno se manifesta; as emoções estão ligadas à vida de um organismo, ao seu corpo, para ser exato, e seu papel é auxiliar o organismo a conservar a vida (DAMÁSIO, 2000, pag. 74 e 75).

Levando em consideração o raciocínio de Damásio (2000) a emoção é um mecanismo de devesa que foi desenvolvido através das experiências anteriores da humanidade. Sendo assim, são processos determinados biologicamente, que é transmitida pela memória genética ao longo da história evolutiva. As emoções mudam o cérebro e o corpo, formando os padrões neurais que, em última instância, se tornam sentimentos de emoção.

Embora a composição e a dinâmica precisas das reações emocionais sejam moldadas em cada indivíduo pelo meio e por um desenvolvimento único, há indícios de que a maioria das reações emocionais, se não todas, resulta de uma longa história de minuciosos ajustes evolutivos. As emoções são parte dos mecanismos biorreguladores com os quais nascemos equipados, visando à sobrevivência. Foi por isso que Darwin conseguiu catalogar as expressões emocionais de tantas espécies e encontrar consistência nessas expressões, e é por isso que, em diferentes partes do mundo e em diversas culturas, as emoções são tão facilmente reconhecidas. É bem verdade que, nas diferentes culturas e entre os indivíduos, existem variações nas expressões, assim como também varia a configuração exata dos estímulos que podem induzir uma emoção. Mas o que causa admiração, quando se observa o mundo lá do alto, é a semelhança, e não a diferença. Aliás, é essa semelhança que possibilita as relações entre diferentes culturas e permite que a arte, a literatura, a música e o cinema cruzem fronteiras. (DAMÁSIO, 2000, pag. 77).

A emoção tem a função de nos levar às reações de agressão ou prazer, como também para nos preparar para estas reações. Em seu nível mais básico, as emoções são parte da regulação homeostática, sendo mobilizadas para conservar a integridade, cuja perda é um prenúncio da morte ou a própria morte, e para servir de ajuda a uma fonte de energia, abrigo ou sexo. Além disso, como consequência de poderosos mecanismos de aprendizado, como o condicionamento, emoções de todas as grandezas acabam por ajudar a ligar a regulação homeostática e os “valores” de sobrevivência a muitos eventos e objetos de experiência autobiográfica. As emoções são inseparáveis da ideia de recompensa ou punição, prazer ou dor, aproximação ou afastamento, vantagem ou desvantagem pessoal. Inevitavelmente, as emoções são inseparáveis das ideias de bem e de mal.

O empreendedor deve entender que a consciência permite que os sentimentos sejam conhecidos e, assim, promove internamente o impacto da emoção, permite que ela, por intermédio do sentimento permeie o processo de pensamento. Com isso aumenta a capacidade do organismo para reagir de maneira adaptativa, atento às necessidades do organismo.

Deve-se compreender os estímulos que podem ser indutores das classes emocionais, que podem conduzir uma pessoa à um comportamento desejável. À medida que as pessoas conseguem se desenvolver e interagir, os organismos ganham experiência factual e emocional pelo contato com diferentes objetos e situações do meio, e assim têm a oportunidade de associar (memória) diversos objetos e situações que teriam sido emocionalmente neutros. A forma de aprendizado conhecida como condicionamento é um modo de obter essa associação.

De um modo ou de outro, a maioria dos objetos e situações conduz a alguma reação emocional, embora alguns com uma frequência muito maior do que outros. A reação emocional pode ser fraca ou forte – e, felizmente, ela é quase sempre fraca – mas, apesar disso, ela acontece. A emoção e o mecanismo biológico que a fundamenta são o acompanhamento obrigatório do comportamento, consciente ou não. Algum nível de emoção acompanha necessariamente os pensamentos que alguém tem acerca de si mesmo ou daquilo que o cerca.

Quase todas as imagens da memória, percebidas ou evocadas, são acompanhadas por alguma reação emocional.

A neurociência está começando a mostrar como diferentes sistemas cerebrais atuam para produzir a raiva, a tristeza, a alegria.

O cérebro das pessoas induz emoções a partir de um número notavelmente reduzido de sítios corticais, a maioria deles localiza-se abaixo do córtex cerebral, sendo conhecidos como subcorticais.

A dicotomia emocional/racional aproxima-se da distinção popular entre ‘coração’ e ‘cabeça’ saber que alguma coisa é certa ‘aqui dentro do coração’ é um tipo diferente de convicção de algum modo uma certeza mais profunda do que achar a mesma coisa com a mente racional. Há uma acentuada gradação na proporção entre controle racional e emocional da mente; quanto mais intenso o sentimento, mais dominante se toma a mente emocional e mais intelectual a racional. É uma disposição que parece originar-se de eras e eras da vantagem evolucionária, de termos as emoções e intuições como guias de nossa resposta instantânea nas situações em que nossa vida está em perigo e nas quais parar para pensar o que fazer poderia nos custar a vida (GOLEMAN, 1995, pag.9).

O empreendedor deve desenvolver a emoção para conseguir condutas que o favoreçam nas negociações, nas tomadas de decisões e nas ações. Como se aprende a ler e a escrever na escola, deve também aprender o alfabeto emocional. Dentro do alfabeto um princípio fundamental é a autodisciplina, o autocontrole. Outra característica é a capacidade de motivar-se e orientar-se nas atividades. A capacidade de adiar a satisfação e controlar e canalizar os impulsos para agir na hora certa.

Ter a capacidade de pôr de lado o foco e impulsos autocêntricos leva a excelentes vantagens sociais: abre o caminho da empatia, para ouvir de fato, para adotar a perspectiva de outra pessoa. É a empatia que levará a equipe para o envolvimento esperado. Isto é conquistado por meio da prática.

CONCLUSÃO

Os empreendedores podem entrar no processo de entropia por causa do despreparo no desenvolvimento dos projetos. Ter consciência do perfil cognitivo e emocional, das capacidades e habilidades, é fundamental; como também dos produtos, clientes e mercados.

Conectar os processos internos (cerebrais) com os processos externos (gerenciais) ajuda a compreender a dinâmica e sincronia entre quem é o empreendedor e como é o seu empreendimento. Sabendo que são pessoas que querem ir além do óbvio, do comum e receber benefícios por causa disto, devem enxergar, promover e aproveitar as novas oportunidades de negócios, se arriscarem para colocar em prática suas projeções e planos.

Foi por causa do empreendedorismo, que já é tão antigo, o mundo se transformou. Lembrando que empreender não é inventar, empreender é a energia que faz mover tudo que já foi inventado.

Mary Kay Ash⁵ demonstra o poder do empreendedorismo com esta frase: “Finja que todas as pessoas que você conhece estão andando por aí com uma placa no pescoço que diz: ‘Faça eu me sentir importante’. Você terá muito sucesso não somente em vendas, mas na vida”.

Encontrar o que é importante e não o que é mais fácil, e construir com significado um trabalho que faz sentido, este é o desafio do empreendedor. Para isto há uma importante relevância como se percebe a mudança. Empreender é mudar, pode ser um produto, um serviço, uma pessoa, um mercado ou uma sociedade.

Muitos executivos e administradores observam a percepção como uma ferramenta de inovação. Os inovadores bem-sucedidos em qualquer campo tendem a estar próximos do campo no qual inovam. A única coisa que distingue é estarem alertas a oportunidades.

O inovador está sempre alerta ao momento oportuno. Tem que ser o primeiro. Mas, há incertezas em saber se a mudança na percepção é uma novidade passageira ou algo permanente, e quais são realmente as consequências. Com isto a inovação baseada na percepção deve começar pequena e ser bem específica.

Para os empreendedores que estão dispostos a sair a campo, para olhar e ouvir, perceber as mudanças pode ter uma confiável oportunidade inovadora, pois, o estudo dos padrões de compra e venda dos clientes levam à diferença na entrada em um novo nicho.

Com a busca de uma percepção diferente no campo do empreendedorismo pode-se perceber também que existe um centro de gravidade mercadológico que todos os empresários devem estar atentos. Quantas ideias, produtos, serviços e empresas nascem e morrem por não estarem atentos à dinâmica do mercado. Essa relutância, ou inabilidade, dos empreendedores em aceitar as realidades dos mercados que não se enquadram naquilo que eles consideram como certo dá brechas para o abalo na dialética. Para mudarem este perfil neuropsicológico devem desafiar a sabedoria convencional e aceitarem os fatos, irem em busca da realidade *in loco*, pois as mudanças são constantes. Nunca na história se passaram tantas mudanças comportamentais em tão pouco tempo.

O que faz da mudança uma oportunidade tão recompensadora é, precisamente, o fato de ser negligenciada pelos tomadores de decisões, sejam eles homens de negócios, dirigentes públicos ou governantes que formulam políticas. Muitos ainda se apegam à premissa de que o mercado não muda – ou não muda depressa. Na verdade, eles rejeitam até mesmo a evidência mais óbvia de mudança.

Para finalizarmos este trabalho, colocamos uma hipótese de facilitação de mudança que advém das experiências obtidas na vida profissional. Chamaremos esta hipótese de Relações de Mudança Sistêmica.

Acredita-se dentro desta hipótese que as pessoas têm uma maior chance de mudança quando estão conectadas com outras pessoas. Isto nos leva a pensar nos centros gravitacionais que permitem as mudanças comportamentais nas pessoas. É como se fosse nossa Galáxia: centralizada por uma estrela (Sol) que criou uma força gravitacional que permitiu termos toda uma rotina comportamental no nosso planeta, como dia e noite, estações do ano e demais características conhecidas e vividas por todos. Para que aja uma mudança comportamental no ser humano se torna importante um Sol, uma pessoa que ajuda a outra a ter uma rotina de sucesso, tornando-se referência na vida do outro.

O empreendedor deve buscar uma referência que o ajude a desenvolver-se, não que tenha que se tornar igual a este Sol, pois um planeta se tornar um Sol não tem vida. Mas, que deve aproveitar a dinâmica que este Sol fornece para a construção de uma vida empreendedora.

Assim, com o sucesso alcançado poderá em algum momento se tornar Sol de outras pessoas. Para ficar mais claro, um empreendedor deve se tornar cada vez mais o que ele é, não sendo necessário imitar comportamentos de outras pessoas. Só assim, com sua essência, poderá transmitir para outras pessoas a luz necessária para transformarem-se no melhor que elas podem ser.

REFERÊNCIAS

BARCELLOS, Gustavo. I Congresso Brasileiro de Psicoterapia Junguiana, “30 anos Pós Jung”, São Paulo, 6/9 junho de 1991.

BLOCK, Peter. Comportamento Organizacional. M. Books do Brasil Editora Ltda., 2004.

BUCHER, Richard. *A Psicoterapia pela Fala*. São Paulo: EPU, 1989.

CROSS, Robert G. Revenue Management – Maximização de Receitas: Táticas Radicais para Dominar o Mercado. Editora Campus, 1998.

DAMÁSIO, António. O mistério da consciência. Companhia das Letras, 2000.

DUTRA, René Gomes. Custos: uma Abordagem Prática. 7ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

DRUCKER, Peter F. *Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios*. Cengage Learning, 1986.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência Emocional*. Editora Objetiva, 1995.

HILLMAN, James. *Psicologia Arquetípica*. São Paulo, 1988.

JUNG, C. G. *A Prática da Psicoterapia*. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

PEDRAZA, Rafael L. *Ansiedade Cultural*. São Paulo, 1997.

REY, André. *Figuras Complexas de Rey*. Casa do Psicólogo, 2010.

SÉRIO, Luiz Carlos Di; VASCONCELLOS, Marcos Augusto de. *Estratégia e Competitividade Empresarial: Inovação e Criação de Valor*. Editora Saraiva, 2009.