

GESTÃO DE NOVOS NEGÓCIOS: EMPREENDEDOR SPIN-OFFS E A GESTÃO DE NOVOS EMPREENDIMENTOS

SÉRGIO ELIAS ISTOE (sergioistoe@gmail.com) – Doutorando em Administração – Universidad Columbia/Py.

RESUMO: Empreender é criar algo novo derivado ou não de outros já existentes, com apoio de outra organização ou não. Com o processo de globalização muitas empresas de grande porte fundiram-se. Este processo acabou abrindo espaços para o micro e pequeno empreendedor atender essas brechas deixadas pelos grandes. Um tipo de empreendedor spin-offs tem uma probabilidade maior de sucesso em seu negócio, uma vez que conta com o apoio da empresa-mãe, que dá apoio tecnológico, assessoria, espaço, até muitas vezes apoio financeiro, subcontratando-o e adquirindo seus produtos. O que vale neste apoio é que a recém-criada empresa não andarão sozinha no início da sua existência. O conhecimento derivado de pesquisa e o apoio não são somente suficientes para o sucesso do empreendedor que precisa aprender a administrar seu negócio, planejando, executando, controlando e medindo seu desempenho em tempo integral, em cada estágio que o desenvolvimento do seu negócio exigir.

PALAVRAS-CHAVE: Spin-offs; empresa-mãe; empreendedor.

RESUMEN: Empeñder es crear algo nuevo derivado o no de otros ya existentes, con apoyo de otra organización o no. Con el proceso de globalización muchas empresas de gran tamaño se fusionaron. Este proceso acabó por abrir espacios para que el micro y pequeño empeñdedor atender esas brechas dejadas por los grandes. Pero un tipo de empeñdedor spin-offs tiene una probabilidad mayor de éxito en su negocio, ya que cuenta con el apoyo de la empresa matriz, que le da apoyo tecnológico, asesoría, espacio, hasta muchas veces apoyo financiero, subcontratando y adquiriendo sus productos. Lo que vale en este apoyo es que la recién creada empresa no andarã sola al principio de su existencia. El conocimiento derivado de la investigación y el apoyo no son sólo suficientes para el éxito del empeñdedor que necesita aprender a administrar su negocio, planeando, ejecutando, controlando y midiendo su desempeño a tiempo completo, en cada etapa que el desarrollo de su negocio requiera.

PALABRAS CLAVES: Spin-offs; Empresa matriz; empeñdedor.

1. INTRODUÇÃO

O mundo vem experimentando novos rumos nos negócios, com mudanças nunca antes vivenciadas pela humanidade. Nas últimas três décadas e meia, duas últimas do século XX e nesta década e meia do século XXI, lideradas pelos avanços da tecnologia em todas as áreas e pelo processo de globalização da economia, tornando o mundo um único mercado, derrubando as fronteiras entre os países, aumentando significativamente a competição entre as organizações, que para sobreviverem nesse mercado, foram obrigadas a estabelecerem grandes fusões e a focarem mais diretamente naquilo que era a razão da sua existência, sua missão. Aqui no Brasil, a partir da inserção no mercado globalizado, no início dos anos 90, muitas organizações tiveram que passar por este mesmo processo ou se reinventarem através daquilo que ficou conhecido como processo de reengenharia ou re-administração. Para enfrentarem a concorrência externa, tiveram que enxugar suas estruturas num processo de downsizing. A partir disto, muitas oportunidades surgiram principalmente na terceirização de serviços, dando oportunidade para a abertura de muitos novos negócios. Devido ao ajuste das organizações em sua estrutura, com o corte de muitos cargos/funções, estes se aventuraram em abrir seus próprios negócios, os empreendedores, em sua grande maioria de microempresas, muitas vezes sem qualquer planejamento ou preparo para isto, e o mais sério, é que se lançaram em áreas que não detinham conhecimento qualquer sobre ela, tendo como resultado a quebra desse novo negócio.

Índices alarmantes divulgados pelo SEBRAE, onde dois ou três de dez empreendedores, conseguiram vencer os dois primeiros anos. Porém, um empreendimento derivado da empresa em que o novo empreendedor se lança, denominado empreendedor spin-off, pode ajudar em muito em seu sucesso, pois, além de conhecer a área de atuação, pode contar com o apoio da empresa-mãe. Além da iniciativa privada, existe o spin-off criado a partir da universidade onde pesquisadores se tornam empreendedores e contam com o apoio, estrutura e consultoria em diversas áreas do conhecimento para alavancar este novo negócio que surge.

Diante deste quadro, abordar a pesquisa e análise do tema proposto é relevante para nossos dias, pois são os micros e pequenos empreendimentos que geram a grande maioria dos empregos e riqueza deste país. Segundo pesquisa sobre a Cultura empreendedora no Brasil, no site da Endeavor (www.endeavor.org.br) e IBGE, 53% são novos empreendedores, respondendo pela maioria dos empregos, portanto, justifica-se a realização desta pesquisa, pois além de acumular conhecimentos para o pesquisador, pode ajudar àqueles que têm como interesse se lançar como empreendedor.

A questão problema que norteou esta pesquisa foi conhecer se é o empreendedor spin-offs, seja de origem privada ou universitária, é aquele com maior probabilidade de sobrevivência e sucesso do novo negócio?

Para tanto, foram estabelecidos como objetivo geral analisar dentre as possíveis formas de empreendedorismo, por que o empreendedor denominado spin-offs pode ter maior probabilidade de sobrevivência e sucesso do novo negócio. Para atender a este objetivo, a pesquisa buscará conhecer e demonstrar o que é ser empreendedor, suas características, perfil necessário para o sucesso; descrever o que é o empreendedor spin-offs; analisar o processo de empreendedorismo, seus tipos e cuidados necessários para a implantação, sobrevivência e sucesso do novo negócio.

Como metodologia para esta pesquisa foi a utilização de livros e pesquisas, teses e dissertações de cunho científico, publicadas na rede de computadores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITO DE EMPREENDEDOR

Para esta pesquisa foi utilizado, para um melhor entendimento sobre o empreendedor, o conceito utilizado por Ahmed; Seymour apud IBGE (2014, p.9), em estudo publicado pela OCDE (Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico):

Empreendedores: são pessoas, necessariamente donos de negócios, que buscam gerar valor por meio da criação ou expansão de alguma atividade econômica, identificando e explorando novos produtos, processos e mercados; **Atividade empreendedora:** é a ação humana empreendedora que busca gerar valor, por meio da criação ou expansão da

atividade econômica, identificando novos produtos, processos e mercados; e **Empreendedorismo:** é o fenômeno associado à atividade empreendedora (grifos do pesquisador).

Esclarecimento importante, pois o foco desta pesquisa está na pessoa do empreendedor spin-off, um dos tipos de empreendedores que a literatura aponta. Importante neste momento é conceituar a figura do empreendedor numa visão histórica, até chega aos nossos dias, que segundo por MAXIMIANO (2006, p. 2), apontando como um dos primeiros autores que citou empreendedor e empreendedorismo foi o economista Richard Cantillon em seu Ensaio sobre a natureza do comércio em geral (1755), “...”, foi o primeiro autor a tratar o papel do empreendedor na economia. (...) identificou o empreendedor como alguém que assume riscos...”. Nesta evolução do conceito de empreendedor, o autor utiliza os dizeres do economista francês Jean Baptiste Say em seu tratado de economia política (1888):

O que fazem os empreendedores? Eles usam sua indústria (ou seu trabalho) para organizar e dirigir os fatores de produção, de forma a atender as necessidades humanas. No entanto, eles não são apenas dirigentes. São também planejadores, avaliadores de projetos e tomadores de riscos. Usando seu próprio capital, ou o que emprestam de outros, eles o transferem para os proprietários do trabalho, os recursos naturais (terra) e maquinário (ferramentas). Esses pagamentos ou alugueis só são recuperados se os empreendedores

conseguem vender os produtos para os consumidores. O sucesso empresarial não apenas é almejado pelo indivíduo, mas também é essencial para a sociedade (...). (MAXIMIANO, 2006, p. 2)

Para um melhor entendimento sobre o conceito de empreendedor, o autor mencionado anteriormente, faz uso de mais uma citação histórica quando menciona Joseph A. Schumpeter em seu livro *Capitalismo, socialismo e democracia* (1942), onde o empreendedor é o agente promotor da denominada “destruição criativa” que torna obsoleto os recursos existentes através da renovação. Sendo esta “destruição criativa”, a causa e aprimoramento contínuo do padrão de vida da coletividade, envolvendo a ideia deste, tanto quanto Cantillon e Say que o empreendedor é um tomador de riscos na identificação e aproveitamento de oportunidades.

Buscando a evolução do conceito de empreendedor, alguns conceitos mais atuais, do final do século XX, poderão esclarecer esta figura. De acordo com Casson *apud* Neto et al. (2006) o empreendedor é alguém especializado em coordenar e decidir sobre o uso dos recursos escassos. O empreendedor é descrito como a pessoa capaz de criar e construir alguma coisa a partir do nada. Timmons *apud* Neto et al. (2006). Já no presente século, Nuevo *apud* Neto et al (2006 p.3), “... disserta que ser empreendedor é descobrir oportunidades onde com frequência outros não veem nada e lançá-las, transformando-as em empresas”. Já, segundo Geber *apud* Uriart, (2000 p 22),

“o empreendedor é um grande estrategista, inovador, criador de novos métodos para penetrar e/ou criar novos mercados; é criativo, lida com o desconhecido, imaginando o futuro, transformando possibilidades e probabilidades, caos em harmonia”.

Independentemente do tipo de empreendedor, algumas características do seu perfil são importantes. De acordo com Maximiano (2006); Bernardi (2003); Martens *et al.* (2007), são características típicas:

- ***Senso de oportunidade;***
- ***Dominância;***
- ***Agressividade e energia para realizar;***
- ***Autoconfiança;***
- ***Otimismo;***
- ***Dinamismo;***
- ***Senso de independência;***
- ***Criatividade;***
- ***Disposição para assumir riscos;***
- ***Perseverança;***
- ***Capacidade de implementação;***
- ***Necessidade de realização;***
- ***Conhecimento do mercado;***
- ***Buscar oportunidades, entre outras.***

Para Zen (2008 p.142) discorrendo ainda sobre as características do empreendedor, diz:

Assim, o empreendedor se caracteriza principalmente pela inovação. Ele não é um inventor, mas um indivíduo capaz de introduzir a invenção na indústria e, assim, produzir inovação: a fabricação de um novo bem; a introdução de um método de produção; a abertura de um novo negócio e o ingresso em um novo mercado; a conquista de uma nova fonte de matéria-prima ou de produtos semiacabados; o estabelecimento de um novo modelo de gestão organizacional.

Só estas características não são suficientes para o sucesso do negócio. Para NUNES, (2009) *apud* Damasceno (2013 p.2), há a necessidade de o empreendedor conhecer tanto os “aspectos como as fases que envolvem a abertura de um negócio, a legislação aplicada, as oportunidades de mercado assim como competência, vontade, coragem e afinidade com a atividade”.

2.2. CONCEITO DE EMPREENDEDOR SPIN-OFFS

De acordo com Constante (2011 p.17), discorrendo sobre o processo de criação de uma organização Spin-offs, diz:

Spin-off é o processo de criação de uma nova organização a partir de uma outra já estabelecida e que nas últimas décadas ganhou significativa importância. Este mecanismo pode ser utilizado para tornar uma organização mais enxuta, se desfazendo de departamentos deficitários ou periféricos ao negócio principal, podendo se tornar lucrativos se explorados por uma nova empresa. Podem

ainda tomar forma como estratégia de exploração de oportunidades, especialmente oportunidades de nicho, onde a estrutura original da empresa-mãe não tem condições de atender, seja pela sua ineficiência operacional gerada pela burocracia interna de uma grande organização, seja por sua cultura interna como o perfil de seus colaboradores e gestores.

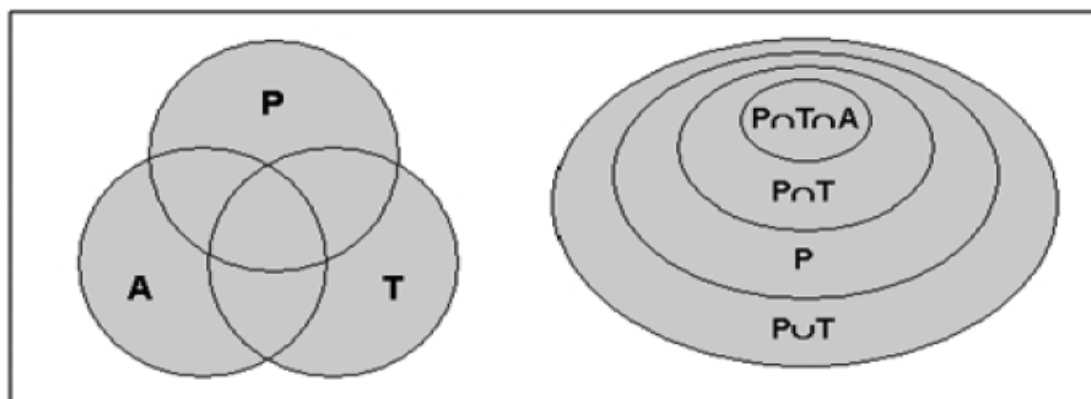
Ainda este autor diz que uma das condições da nova organização ser considerada uma spin-off, é que ela é uma derivação de uma outra empresa já existente, chamada de empresa-mãe. Para um melhor entendimento Muegge (2004) *apud* Constante (2011, p.19), numa espécie de sintetização, com elementos constantes e todas as variações de definições de diversos outros pesquisadores, encontra em comum:

- **Pessoas (P):** Saída de colaborador da organização-mãe para a nova organização.
- **Tecnologia (T):** A tecnologia / conhecimento comercializado pela nova empresa foi desenvolvida ou concebida na organização-mãe.
- **Transferência de ativos (A):** Transferência de ativo formal ou informal entre a organização-mãe e a nova empresa.

O autor apresenta o diagrama de Venpara maiores esclarecimentos, com os elementos presentes nas definições spin-offs:

TABELA 1

Alguém de sua família trabalha em alguma empresa ou instituição do APL?



Fonte = (MUEGGE, 2004 apud CONSTANTE, 2011, p.20)

2.2.1. CONCEITO DE EMPREENDEDOR SPIN-OFFS UNIVERSITÁRIO

Quanto ao entendimento do empreendedor Spin-off, para Borges in Gimenez et al (2010 p.10)

O termo spin-off vem do inglês e faz alusão ao fato de uma nova empresa, seus empreendedores, a tecnologia utilizada na nova empresa ou todos estes deixarem ou serem lançados para fora de uma organização já existente, também chamada de organização-mãe.

Segundo Alves (2010 p.13) são vários os conceitos apresentados por diversos autores, porém todos acabam convergindo para um mesmo fenômeno que é o entendimento sobre Spin-offs. A seguir um resumo apresentado pela autora com as principais definições sobre este tipo de empreendedor. O foco principal neste caso, que é o mais comum, são os empreendimentos formados a partir de pesquisas universitárias, gerando novas empresas start-up, ou de licença universitária por propriedade intelectual, ou empresas resultantes dos cursos de pós-graduação e assim por diante.

Autores	Ano	Definição
Smilor et al	1990	Empresa que é fundada por um membro do corpo docente, funcionário ou estudante, tendo este deixado a universidade para começar a empresa ou tendo começado a empresa quando ainda estava ligado à universidade e/ou em torno de uma ideia tecnológica ou de base tecnológica desenvolvida dentro da universidade.
Weatherston, J.	1995	A spin-off acadêmica pode ser descrita como uma empresa de risco, a qual é iniciada ou torna-se comercialmente ativa, devido ao papel fundamental de um empreendedor acadêmico ao longo de todas ou algumas fases de desenvolvimento.

Autores	Ano	Definição
Carayannis et al	1998	Nova empresa formada por indivíduos que trabalham na organização mãe (a universidade), desenvolvendo atividade de empresa em torno de uma base tecnológica que teve origem na organização mãe e que foi transferida para a nova empresa.
Bellini et al	1999	As spin-offs acadêmicas são empresas fundadas por professor universitário, investigadores, estudante e graduados com objetivo de explorar comercialmente os resultados de pesquisa em que estiveram envolvidos na universidade. A exploração comercial do conhecimento científico e tecnológico é realizada pelos cientistas universitários, estudantes e graduados.
Rappert et al	1999	As spin-offs universitárias são empresas cujos produtos ou serviços são desenvolvidos a partir de ideias de base tecnológica ou saber científico técnico gerado no meio universitário por um membro do corpo docente, funcionário ou estudante, o qual fundou ou co-fundou com outros a empresa.
Steffensen et al	2000	A spin-off é uma nova empresa que é formada pelos indivíduos que trabalharam na organização mãe e transferiram uma essência tecnológica da organização mãe.
Pirnay et al	2003	A spin-off pode ser definida como sendo uma nova empresa criada para explorar comercialmente algum conhecimento tecnológico ou resultado de pesquisa desenvolvida com a universidade.
Clarysse B. e Moray, N.	2004	A spin-off acadêmica é nova empresa que é formada por um membro do corpo docente da equipe universitária ou por um estudante que partiu da universidade para fundar a empresa ou começou a empresa enquanto ainda filiado com a universidade e/ou possui uma base tecnológica (ou ideia) que é transferida da organização mãe.

Fonte = ALVES, Liliana L.L. Transferência de tecnologia para spin-offs universitária: estudo de caso. Portugal: Universidade do Minho, 2010

A incubação desta nova empresa também é uma possibilidade real, pois conta com o apoio acadêmico de professores multidisciplinares, funcionários e alunos, elevando assim a possibilidade de sucesso de novo empreendimento.

A chamada organização-mãe, mencionados por vários autores anteriormente elencados, neste caso a universidade, segundo apontado por Borges in Gimenez *et al* (2010)

Em um processo de *spin-off* universitário, a organização-mãe é uma universidade e os empreendedores são estudantes, professores ou pesquisadores da universidade. Basicamente, o processo ocorre da seguinte forma: os empreendedores, durante suas atividades acadêmicas na universidade, adquirem conhecimentos tecnológicos que em seguida utilizam para, com o apoio ou não da universidade, desenvolver um produto ou serviço que será comercializado por meio da criação de uma empresa. A

organização-mãe, os empreendedores e a tecnologia são os três principais componentes de um processo de geração de *spin-offs* (FILION; LUC; FORTIN, 2003; KADJI-YOUALEU; FILION, 2002; MEYER, 2003; PIRNAY; SURLEMONT; NLEMVO, 2003) apud Gimenez *et al* (2010 p.11, grifo deste pesquisador).

São três as condições que qualificam o empreendedor e empreendimento *spin-off*: ter um espaço cedido pela organização-mãe, ter a participação de, pelo menos um ou mais indivíduos que pertençam a essa organização, deixando ou não a organização-mãe. Vale a pena salientar que esta é uma nova organização com personalidade jurídica própria, autônoma, com fins lucrativos, não sendo extensão nem tendo controle da universidade, neste caso a organização-mãe. Como mencionado anteriormente, a nova organização *spin-off* explora o conhecimento que fora produzido pelas atividades acadêmicas de pesquisas realizadas, porém não tendo este como limite de atuação, pois existe todo um conhecimento técnico e científico acumulado pelas pesquisas acadêmicas realizadas, o qual é transferido para o novo negócio (Pirnay *et al.*, 2003 apud Alves 2010).

2.2.2. CONCEITO DE EMPREENDEDOR SPIN-OFFS NÃO UNIVERSITÁRIO

Existem outras origens de empreendedor *spin-off* que não as universitárias, que são as mais comuns, são as *spin-off* empresariais. Segundo Filion (2004), as organizações buscam desenvolver *intraempreendedores* dentre seus

colaboradores, inclusive até mesmo no processo de recrutamento de novos colaboradores, os quais devem ter um perfil empreendedor. Esse autor faz uma diferenciação entre o empreendedor que é um indivíduo que traz inovação, que “imagina, desenvolve e realiza visões” (Filion, 1999^a, 1999^b apud Filion, 2004 p.65), cujo objetivo é gerar riqueza para ele e para a sociedade. Já o *intraempreendedor* aquele que é colaborador de uma empresa, exerce um papel de empreendedor dentro dela. (Filion, 2004).

É a partir desta cultura *intraempreendedora* desenvolvida nessas organizações, com premiações àqueles colaboradores que se destacam em suas novas ideias. Existem algumas situações em que a empresa *intraempreendedora* não tem interesse em “tocar” um projeto gerado por uma nova ideia e acaba dando oportunidade ao “dono da ideia” de abrir um negócio independente para a exploração desta ideia. Nas palavras de Filion (2004, p.77) o autor destaca essas possibilidades:

Os projetos vencedores normalmente são bem ligados às atividades principais da organização que os premia. Na realidade, a maioria deles é relativa a um acordo de subcontratação a ser iniciado. Algumas grandes empresas garantem até mesmo a compra dos produtos (bens ou serviços) da nova empresa subcontratada por até um ano para ajudá-la a se estabelecer. É interessante para essas empresas fazê-lo porque, em muitos casos, tais projetos de subcontratação permitem reduzir substancialmente seus custos e, conseqüentemente, melhorar sua competitividade. Em alguns casos, os

projetos envolvem a transformação de uma divisão que ficou improdutivo em uma nova empresa. Em outros casos, envolvem nichos de mercado que a organização não quer perder para um competidor. Algumas grandes empresas chegam até mesmo a criar instituições de capital de risco que lhes permitem entrar em sociedades permanentes ou temporárias com os novos empreendedores. As atividades geradas pela competição, seus altos e baixos e a presença dos novos empreendedores ajudam a criar uma cultura empreendedora dentro e fora da empresa. Isso pode ter efeitos bastante significativos em regiões onde essencialmente só existem grandes empresas. Esses efeitos ficam ainda mais claros durante as negociações de convenções coletivas, por exemplo, porque a imagem da empresa tende a ser mais positiva na comunidade. À medida que aumenta o número de empreendedores e de pequenas empresas na comunidade, mais elementos da comunidade estarão aptos a defender o espírito e a ideologia empreendedores.

Existem outros exemplo de casos de empreendedor spin-off de pequeno porte, que saem da empresa onde trabalham e abrem um novo negócio na mesma área em que atuava, como por exemplo um escritório de consultoria, um pequeno despachante, uma imobiliária e assim por diante. Assim que o colaborador aprende todo o processo, normalmente simples, sai e abre um novo negócio exatamente no mesmo ramo de atividade, neste caso sem o apoio da empresa geradora do conhecimento e experiência, pois este será um novo concorrente.

2.3.A EMPRESA / ORGANIZAÇÃO-MÃE

Tanto o conceito de spin-off universitário quanto o derivado de empresa com fins lucrativos, tem uma figura fundamentalmente importante que é a da organização-mãe ou empresa-mãe. Esta situação é mais cômoda e com menos risco por parte da nova empresa que está surgindo, uma vez que existe todo um interesse a poio por parte da organização / empresa-mãe. A Endeavor (2014), órgão de apoio ao empreendedorismo em geral (<https://endeavor.org.br/spin-off/>), em um artigo discorrendo sobre o empreendimento spin-off, diz: “...comumente inicia suas atividades com a estrutura herdada de sua empresa-mãe.”.

Para Grimaldi; Grandi *apud* Gimenez (2010) discorrendo sobre a importância do apoio da organização-mãe a spin-off, neste caso específico em se tratando de uma spin-off acadêmico, diz que pode variar de instituição para instituição, desde a sessão de um simples espaço e serviços básicos, como o de uma incubadora, passando por acesso a laboratórios, ajuda financeira, consultoria e outros serviços necessários e importantes de apoio para a sobrevivência da nova empresa. É preciso frisar que a grande maioria dessas empresas spin-off são de natureza tecnológica. Outros fatores, segundo este autor é importante para o sucesso do empreendimento, de acordo com o quadro a seguir:

FATORES LIGADOS À ORGANIZAÇÃO-MÃE QUE FAVORECEM O SUCESSO DE UM PRODUTO DE GERAÇÃO DE SPIN-OFFS

- *Excelência reconhecida em pesquisa;*
- *Presença de uma massa crítica de pesquisadores especialistas em diversos campos disciplinares;*
- *Atitude positiva da administração universitária ante a comercialização do conhecimento tecnológico de professores e pesquisadores;*
- *Política de propriedade intelectual e de divisão de royalties com os pesquisadores;*
- *Relações contratuais flexíveis com os professores;*
- *Engajamento institucional com o programa de geração de spin-offs;*
- *Existência de políticas claras e de medidas de incentivo à geração de spin-offs;*
- *Infraestrutura de transferência tecnológica;*
- *Infraestrutura de incubação de empresas nascentes;*
- *Apoio continuado aos empreendedores acadêmicos ao longo de todo o processo de criação do spin-offs;*
- *Equipe de especialistas em spin-offs como estreitas ligações com o mundo financeiro e de negócios;*
- *Reconhecimento de pesquisadores que se tornaram empreendedores (valorização de modelos);*
- *Atividades e formações de empreendedorismo;*

Fonte = Adaptado de KADJI-YOUALEU; FILION, 2002; LUC; SAVARY; FILIO, 2003 apud GIMENEZ (2010 p.12)

Em relação ao apoio da empresa-mãe, no caso da criação de uma spin-off não acadêmico, conforme tratado anteriormente no item 2.3 de criação de spin-off não universitário, é de interesse sua manutenção, pois pode atuar ou como fornecedor da empresa-mãe, ajudando a reduzir seus custos e torna-la mais competitiva até criando uma empresa de instituições de capital de risco que lhe permitam entrar na sociedade. (Filion, 2004).

Para Johansson (2005) apud Alves (2010 p.25):

A proximidade geográfica, a confiança e o espírito de cooperação entre os membros do seu departamento, assim como a partilha da mesma linguagem e conhecimento são as causas das spin-off acadêmicas serem suportadas por um pequeno número de laços fortes desenvolvidos em torno da universidade. Toda a relação de confiança e informalidade mostra-se fundamental no desenvolvimento da ideia de negócio, aliando-se ainda ao fato da universidade poder fornecer recursos e equipamentos necessários ao lançamento da spin-off.

Ainda Alves (2010) trabalhando com os estudos de diversos outros autores, discorre que, se por um lado o apoio e assessoramento da instituição-mãe é positivo nas primeiras fases de desenvolvimento da spin-off, não pode ser motivo de criar dependência, pois poderá haver atrasos na maturidade da nova empresa, tendo mais dificuldades para andar com as próprias pernas. Menciona também que estudos mostram que por causa deste apoio acadêmico, a taxa de insucesso destas é duas vezes menor, por causa de uma maior estabilidade, que os outros empreendimentos que começam sem este apoio (ROTHAERMEL: THURSBY, 2005apud Alves, 2010).

Outro motivo que pode colaborar com o sucesso de um empreendimento spin-offs, segundo (KOSTER, 2004 apud CARDOSO, 2013), o spin-off faz parte de um processo de terceirização, onde para atender às suas demandas, a empresa incentiva seus colaboradores na abertura de um novo negócio, com produto ou serviços antes realizados internamente para atender a essa demanda, sem a necessidade de buscar novos fornecedores. Este é um apoio importante, até porque esses colaboradores têm o conhecimento necessário sobre os processos de fabricação ou prestação de serviços.

3. METOLOGIA DA PESQUISA

O tipo de pesquisa foi de caráter qualitativo, onde se fez uma pesquisa descritiva sobre o tema em livros e em artigos científicos disponíveis na rede de

internet, buscando nos autores pesquisados, a questão do empreendedorismo, focando no spin-off a pesquisa. Quanto aos objetivos é descritivo.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Toda a literatura busca demonstrar os riscos do empreendedorismo como em qualquer atividade humana, sofrendo com maior ou menor grau de risco. Se lançar empreendedor, mesmo com todo o preparo, alicerçado por um Plano de Negócios, ajuda a minimizar ou a equacionar os possíveis riscos. Quando se fala em empreendedor *spin-off* a literatura aponta para um maior grau de probabilidade sucesso duas vezes maior que os demais empreendedores. Esta é uma importante informação, que deve ser levada em consideração quando da intenção de se lançar num empreendimento qualquer.

A literatura aponta o empreendedor spin-off também aquele oriundo de uma empresa onde é empregado, conhecedor do negócio dessa empresa, do mercado, dos fornecedores, das exigências dos clientes, se lança como empreendedor no mesmo ramo, tornando-se concorrente dessa empresa. A probabilidade de sucesso também é maior do que aquele empreendedor que se lança em um novo setor, pouco conhecido por ele.

Pode-se, portanto, após o exposto anteriormente, em todo o desenvolvimento desta pesquisa, e apontado pelos demais pesquisadores consultados, que o empreendedor spin-off, seja ele apoiado por uma academia ou pela denominada empresa-mãe, tem melhores condições de crescimento e perpetuação de sua existência.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empreender é o que importa. Seja um empreendedor interno, individual que se lança no mercado por sua própria conta, ou um empreendedor como na pesquisa realizada, o Spin-offs, que tem na retaguarda uma organização-mãe que, a exemplo de uma criança, a ajuda em sua primeira fase de vida, alimentando-a, cuidando de sua saúde e ensinando os primeiros passos. Seja como for, com cuidados ou por sua própria conta, o empreendedor tem uma grande responsabilidade consigo próprio e com a sociedade de um modo geral, gerando riqueza e empregos para ajudar no crescimento e desenvolvimento do país.

Todo o cuidado é pouco, e as estatísticas mostram que o índice de insucesso é muito grande entre os empreendedores. Isto por diversos motivos, porém um dos mais destacados é em relação à gestão do novo negócio como um todo, seja na ausência de um bom plano de negócios, seja na falta de controle financeiro, seja do não conhecimento do mercado, entre outros motivos. No caso aqui pesquisado, o empreendedor spin-offs é o que teria mais condições de alcançar sucesso em seu negócio por razões já discutidas durante a pesquisa. O apoio de uma organização seja uma universidade ou uma empresa que patrocine de alguma forma o novo empreendimento, as perspectivas de sucesso são maiores. Um dos grandes problemas, que no caso o empreendedor

spin-offs enfrentaria, porém de maneira bem mais tranquila, é em relação ao desconhecimento do mercado, principalmente aquele que sai da empresa-mãe para explorar algum nicho de mercado ou produto que a empresa-mãe não tem interesse direto. O empreendedor individual teria mais dificuldades em relação a esse desconhecimento, pois implica em não ter sido em nenhum momento da sua história sua área de atuação. Desconhecer os produtos, os clientes, os fornecedores, o tamanho desse mercado, dentre outros.

Pode-se considerar que apesar do risco que existe em qualquer novo empreendimento, o empreendedor deve-se trabalhar para minimizá-lo diante de quaisquer circunstâncias. No caso do empreendedor spin-off essa minimização ocorre em relação ao apoio da organização-mãe, acudindo em seus primeiros passos. Isso não quer dizer que o empreendedor individual, obrigatoriamente, não alcance o sucesso pretendido, só que o trabalho será maior, e se conseguir a figura de um tutor que possa lhe dar dicas importantes, seria este um fator importante para o alcance de seu sucesso.

Importante é a busca da aprendizagem contínua, seja qual tipo de empreendedor se pretende ser e estabelecer. Ser otimista, visionário, bom líder, bom ouvinte e sempre atento aos sinais do mercado para aproveitamento de todas as oportunidades possíveis de sucesso.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, Liliana L.L. **Transferência de tecnologia para spin-offs universitária: estudo de caso.** Portugal: Universidade do Minho, 2010. Acesso <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/16543/1/tese.pdf> acessado em 22/05/2017.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** São Paulo: Atlas, 2003.
- CARDOSO, Marco Antonio F. **A construção da identidade organizacional decorrente de um processo spin offs.** São Paulo: Tese de Doutorado apresentado a Universidade Mackenzie, Revista TEDE, 2013. Endereço: <http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/808/1/Marco%20Antonio%20Fernandes%20Cardoso.pdf> Acessado EM 22.05.17.
- CONSTANTE, Jonas Mendes. **Spin-offs:Um estudo de caso em pequenas e médias empresas brasileiras de base tecnológica.** 2011. Dissertação de mestrado. Acesso <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8198/61090100024.pdf?sequence=1&isAllowed=y> acessado em 07.06.2017.
- DAMASCENO, Sabrina de França. **Alguns aspectos jurídicos relevantes sobre as microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil.** 2013 Acesso: http://201.49.56.162/recursos/imagens/File/direito/ic%202013/Sabrina_Damasceno_pequena_empresa.pdf. Acessado em 22/05/2017.
- FILION, Louis Jacques. **Entendendo os intraempreendedores como visionistas.** Blumenau/SC: Revista de Negócios, 2004. Acesso: <file:///Users/S%C3%A9rgio/Downloads/288-975-1-PB.pdf> acessado em 22/05/2017.
- GIMENEZ, Fernando; FERREIRA, Jane M.; RAMOS, Simone C.; SCHEMER, Maria Luíza T. (organizadores). **Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte – 3Es/2Ps.** Curitiba: Champagnat, 2010. Acesso <http://www.editorachampagnat.pucpr.br/ebook/9788572922043.pdf> acessado em 22/05/2017.
- MARTENS, Cristina D. P.; FREITAS, Henrique M.R. de. **Empreendedorismo no Nível Organizacional: um Modelo Conceitual para Estudo da Orientação Empreendedora, suas Dimensões e Elementos.** RJ: Adm.Made, 2007. Acesso [http://200.18.252.57/services/revistas_dig/ADM.%20Made%20v.%2011%20\(1\),%202007.pdf#page=15](http://200.18.252.57/services/revistas_dig/ADM.%20Made%20v.%2011%20(1),%202007.pdf#page=15) acessado em 22/05/2017.
- MAXIMIANO, Antonio C.A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** São Paulo: Pearson, 2006.
- NETO, Giuseppe H.; LOURENÇÃO, Paulo Tadeu de M.; OLIVEIRA, Edson A. de A.Q. **Análise do perfil de empreendedor Joseense para implantação de novos negócios e Desenvolvimento Regional.** São Paulo: Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 2006. Acesso <file:///C:/Users/S%c3%A9rgio/Downloads/52-86-1-PB.pdf> acessado em 22/05/2017.

- URIARTE, Luiz Ricardo. **Identificação do perfil intraempreendedor**. Florianópolis/SC: Repositório Institucional-UFSC, 2000. Acesso <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/12345678206> acessado em 22/05/2017.
- ZEN, Aurora C.; FRACASSO, Edi M. **Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor**. SP: RAM, 2008. Acesso file:///C:/Users/S%C3%A9rgio/Downloads/213-213-1-PB.pdf acessado em 22/05/2017.
- _____. **Empreendedorismo de base tecnológica - Spin Offs**. Acesso <https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=LxMQOvBtRbUC&oi=fnd&pg=PP1&dq=significado+de+spin+offs&ots=hbNliwMlcw&sig=hjsXGaPvIOm1qO9IUTzZKNZ0JE#v=onepage&q=significado%20de%20spin%20offs&f=false>
- _____. **Cultura Empreendedora no Brasil. Endeavor**. São Paulo, 2014 file:///C:/Users/S%C3%A9rgio/Documents/ARTIGOS%20PARA%20PUBLICAR/3.%20ARTIGOS%20SOBRE%20EMPREENDEADORISMO/RELAT%C3%93RIO%20FINAL%20-%20PESQUISA%20PERFIL%20EMPREENDEADOR%20-%20ENDEAVOR.pdf acessado em 07.06.2017.
- _____. **Estatísticas de empreendedorismo: 2012** / IBGE, Diretoria de Pesquisas. - Rio de Janeiro : IBGE, 2014. https://rdstationstatic.s3.amazonaws.com/cms%2Ffiles%2F6588%2F14253222072012-Estat%C3%ADsticas_de_Empreendedorismo-Endeavor_IBGE.pdf acessado em 07/06/2017.
- _____. **Como criar uma Spin-off, ou: lidando com um novo core business**, 2015. <https://endeavor.org.br/spin-off/>. Acessado em 07/06/17.

7. NOTA BIOGRÁFICA

Sérgio Elias Istoe

Doutorando em Administração pela Universidade Columbia – PY, Mestre em Cognição e Linguagem pela UENF/RJ, Administrador, professor do curso de Administração da UNESA/RJ e FAMESC/RJ e professor do curso de Teologia da FABERJ/RJ.