Durante muito tempo acreditei, penso que como muitos outros empreendedores acreditam, na figura quase romântica do “lobo solitário”. Isto é, alguém que avança sozinho, cria sozinho, executa sozinho e, por isso, alcança o mérito quase heroico do sucesso isolado. Esta imagem, alimentada por narrativas populares e mitos de empreendedorismo, moldou durante anos o meu entendimento do que significava liderar uma iniciativa. No entanto, ao estudar estas temáticas e contactar com literatura em empreendedorismo, apercebi-me que esta visão, embora inspiradora, é profundamente limitada e até contraproducente. O empreendedorismo, tal como demonstram as evidências mais recentes, não é um exercício individual, mas um processo coletivo, onde a capacidade de envolver, liderar e “convencer” outras pessoas é parte integrante da criação de valor. E, acima de tudo, as ideias empreendedoras passam a valer mais quando deixam de ser “uma ideia minha” e passam a ser “uma ideia nossa”. A investigação académica é clara ao demonstrar que equipas fundadoras compostas por duas, três ou mais pessoas beneficiam de maior diversidade cognitiva, complementaridade de competências e capacidade de execução do que fundadores solitários. Klotz et al. (2014), identificam que a maioria dos novos projetos de elevado potencial é iniciada por equipas e que a composição dessas equipas influencia significativamente o desempenho futuro. Isto ocorre porque a tomada de decisão deixa de depender de um único padrão cognitivo, dando lugar a múltiplas perspetivas que reduzem enviesamentos, melhoram a aprendizagem e aumentam a qualidade das decisões estratégicas. Estudos mais recentes, como o de Jin, Madison e Yam (2022), demonstram ainda que investidores avaliam equipas fundadoras como menos arriscadas, mais competentes e mais capazes de executar, atribuindo-lhes maior legitimidade. Em fases iniciais, onde o produto ainda não existe e o mercado ainda não foi testado, o que está em avaliação não é a solução, mas a capacidade da equipa para a construir. Jung, Vissa e Pich (2017), mostraram que investidores associam equipas fundadoras a maior resiliência e capacidade de adaptação, fatores considerados essenciais em ambientes altamente incertos. Por outras palavras, uma ideia com quatro pessoas comprometidas torna-se imediatamente mais sólida do que a mesma ideia apresentada por um único fundador. Esta perceção não é irracional; deriva da evidência acumulada de que equipas conseguem lidar melhor com reveses, redistribuir carga de trabalho e equilibrar diferentes competências.

A literatura sobre capital humano e complementaridade reforça esta perspetiva. Kamm e Nurick (1993), pioneiros no estudo das equipas fundadoras, demonstraram que a complementaridade de competências é um dos fatores mais determinantes no sucesso inicial

dos projetos. Mais recentemente, estudos como os de Foo, Uy e Baron (2009) e Jin et al. (2022) mostram que fundadores com perfis distintos, por exemplo: técnicos, gestores, comerciais ou criativos, conseguem construir propostas de valor mais robustas e acelerar o processo de validação de mercado. Este mecanismo é amplificado quando as equipas têm experiência prévia de colaboração ou relações de confiança estabelecidas, elementos que reduzem conflitos internos e aumentam a eficiência na tomada de decisão. A perceção de valor atribuída a uma equipa não se limita ao julgamento dos investidores. Ruef, Aldrich e Carter (2003) demonstraram que equipas heterogéneas tendem a gerar maior inovação e melhor adaptação estratégica, precisamente porque integram diferentes formas de pensar, diferentes redes sociais e diferentes recursos. O início de um projeto não depende apenas de competências técnicas, mas de competências sociais e relacionais e estas expandem-se significativamente quando há mais pessoas envolvidas. Assim, quanto mais robusta a equipa, maior a probabilidade de construir relações com parceiros, fornecedores, clientes e instituições. Isto traduz-se diretamente num aumento de valor percebido da própria ideia.

No entanto, este entendimento não tem sido sempre óbvio ou intuitivo para quem inicia o percurso empreendedor. A influência cultural do mito do fundador solitário, frequentemente visível em discursos motivacionais, narrativas de sucesso e histórias simplificadas de grandes empresas tecnológicas tem contribuindo para reforçar a ideia de que a determinação individual é suficiente para criar impacto. No meu caso, esta noção moldou durante anos a forma como entendia o empreendedorismo: uma espécie de jornada individual em que o mérito residia em “fazer sozinho”. Contudo, a literatura mostra de forma consistente que esse modelo é excecional e não normativo. Vários estudos confirmam que equipas fundadoras estão associadas a maior crescimento, maior sobrevivência e melhor desempenho financeiro (Lechler, 2001; Ucbasaran et al., 2003). A discussão contemporânea sobre *entrepreneurial leadership* acrescenta uma camada importante a este debate. Empreender não é apenas criar uma solução; é também liderar pessoas. Ensinar, comunicar, inspirar e mobilizar outros são elementos centrais da prática empreendedora. Gupta, MacMillan e Surie (2004) argumentam que a liderança empreendedora é caracterizada precisamente pela capacidade de transformar uma visão individual numa missão coletiva. Do mesmo modo, estudos recentes mostram que a capacidade de formar equipas, construir cultura e estabelecer relações de confiança é tão crítica quanto a proposta de valor em si (Jin et al., 2022). Assim, empreender é, também, assumir a responsabilidade de liderar o processo coletivo de criação.

Outro aspeto relevante reside na perceção social do compromisso. Quando uma ideia reúne três ou quatro pessoas que investem tempo, energia e reputação, transmite uma mensagem de validação interna e de consistência. Esta dinâmica foi estudada por Jin et al. (2022), que demonstram que a simples presença de uma equipa fundadora reduz o risco percebido pelos investidores, pois sugere que a ideia foi testada, discutida e aperfeiçoada por várias mentes antes de ser apresentada ao público. Assim, a própria composição da equipa funciona como um "sinal" (signalling theory) de qualidade, reduzindo assimetrias de informação. Além disso, equipas fundadoras produzem mais inovação, maior capacidade de aprendizagem e melhor execução operacional. Foo et al. (2009) mostram que fundadores que trabalham em equipa experienciam menores níveis de stress, maior motivação e maior resiliência emocional, fatores que afetam diretamente o desempenho do projeto. Estes elementos são cruciais em empreendedorismo, onde a incerteza e a pressão fazem parte do quotidiano. Trabalhar sozinho amplifica fragilidades; trabalhar em equipa distribui responsabilidades, aumenta a criatividade e cria resiliência coletiva.

Ao refletir sobre esta evidência, tornou-se claro para mim que a perceção que tinha, a do fundador solitário como figura ideal do empreendedorismo é limitada. A literatura científica demonstra que envolver outras pessoas, construir equipas e liderar processos coletivos não é um complemento opcional, mas uma parte central do processo empreendedor. O valor de uma ideia não reside apenas na sua originalidade ou no seu potencial de mercado, mas também na capacidade do fundador de transformar essa ideia numa missão partilhada. Em síntese, empreender é simultaneamente criar, liderar e mobilizar, e por isso, as ideias ganham valor quando deixam de ser apenas individuais e passam a ser coletivas.

Referências

Foo, M.-D., Uy, M. A., & Baron, R. A. (2009). How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affect and venture effort. *Journal of Business Venturing, 24*(5), 473–487. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.02.001

Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing, 19*(2), 241–260. https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5

Jin, L., Madison, K., & Yam, K. C. (2022). The devaluation of solo founders: How investors perceive and evaluate one-person ventures. *Journal of Business Venturing, 37*(2), 1–19.

https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106170

Jung, H., Vissa, B., & Pich, M. (2017). How do entrepreneurial founding teams allocate task positions? *Academy of Management Journal, 60*(1), 264–294. https://doi.org/10.5465/amj.2015.0034

Kamm, J. B., & Nurick, A. J. (1993). The stages of team venture formation. *Entrepreneurship Theory and Practice, 17*(2), 17–27.

Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. (2014). New Venture Teams: A Review of the Literature and Roadmap for Future Research. *Journal of Management, 40*(1), 226–255. https://doi.org/10.1177/0149206313493325

Lechler, T. (2001). Social interaction: A determinant of entrepreneurial team venture success. *Small Business Economics, 16*(4), 263–278.

Ruef, M., Aldrich, H., & Carter, N. M. (2003). The structure of founding teams: Homophily, strong ties, and isolation among U.S. entrepreneurs. *American Sociological Review, 68*(2), 195–222.

Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., & Westhead, P. (2003). Entrepreneurial founder teams: Factors associated with member entry and exit. *Entrepreneurship Theory and Practice, 28*(2), 107–128.