

JACQUELINE JASSY TAVARES MOREIRA

**INCUBAÇÃO DE STARTUPS E ACONSELHAMENTO A
EMPREENDEDORES: O CASO DA ANJE**



2018

JACQUELINE JASSY TAVARES MOREIRA

**INCUBAÇÃO DE STARTUPS E ACONSELHAMENTO A
EMPREENDEDORES: O CASO DA ANJE**

Relatório de Estágio de Mestrado em Economia da Inovação e
Empreendedorismo para a obtenção do grau de Mestre

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Prof. Dr. Dinis Manuel Correia Caetano

Entidade de Acolhimento: ANJE – Associação
Nacional de Jovens Empresários(Faro)

Supervisor Profissional:
Diretora Executiva Rita Gonçalves



2018

INCUBAÇÃO DE STARTUPS E ACONSELHAMENTO A EMPREENDEDORES: O CASO DA ANJE

Declaração de Autoria do Trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Jacqueline Jassy Tavares Moreira

Direitos de Cópia ou Copyright

© Copyright: Jacqueline Jassy Tavares Moreira

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito do Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Agradecimentos

Ao concluir esta etapa conducente à obtenção de grau de mestre em Economia da Inovação e Empreendedorismo na Universidade do Algarve, não podia deixar de agradecer às pessoas que me apoiaram durante o período de estágio e na produção do relatório final, mas também a todos os que, de uma forma direta ou indireta, contribuíram para que eu pudesse dar este passo decisivo no meu percurso académico, com repercussões futuras na minha vida pessoal e profissional, como acredito.

Em primeiro lugar quero agradecer do fundo do coração ao Prof. Doutor Dinis Caetano, meu orientador de estágio, pela forma incansável como demonstrou estar sempre presente, pelo apoio moral e profissional que transmitiu, pela partilha de ideias e indicação de referências bibliográficas, pelo incentivo, persistência, paciência, enfim por todo o apoio e disponibilidade demonstrados, sem os quais não teria sido possível atingir o objetivo agora alcançado.

De seguida, gostaria de expressar o meu reconhecido agradecimento à Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE), que através da sua Delegação do Algarve me concedeu o estágio. Estou muita grata à Equipa da ANJE que me recebeu de “braços abertos” na sua instituição, de um modo especial à Diretora Executiva Rita Gonçalves, minha supervisora de estágio na ótica profissional, à Dra. Catarina Marques, responsável pela área do empreendedorismo e associativismo empresarial, à Eugénia Gouveia, responsável pelo departamento de Formação e à restante equipa que me brindaram com um agradável acolhimento e um excelente ambiente de trabalho. O meu muito obrigado por tudo e, sobretudo, pela forma como me fizeram sentir bem integrada e adaptada na equipa de trabalho e na instituição em geral.

Aos dirigentes da Faculdade de Economia, em especial ao Diretor do curso de mestrado, o Professor Doutor Carlos Cândido, pelas recomendações, sugestões e apoios técnicos, que se revelaram uma preciosa ajuda para me orientar na escolha e tomada de decisão acerca dos trabalhos do fim de curso, o meu grande obrigado.

Um especial agradecimento à minha família, à minha mãe e aos meus irmãos, ao meu pai pela força e incentivo transmitidos ao longo da minha vida, de um modo particular nesta fase do meu percurso académico, e pelo apoio incondicional constante, um obrigado de coração.

Aos meus amigos e colegas que, de uma forma ou de outra, me incentivaram a persistir nos meus sonhos e me deram apoio através dos seus conselhos, motivação, compreensão, companhia nas horas menos boas, enfim por todo o suporte dado e que eu agradeço muito. Um grande obrigado a todos.

Resumo

Este relatório surge no âmbito do estágio curricular do Mestrado em Economia da Inovação e Empreendedorismo realizado na Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE). Esta entidade de acolhimento tem uma experiência relevante na promoção do empreendedorismo em Portugal, nas últimas três décadas.

A criação e desenvolvimento de empresas estão entre os principais instrumentos de promoção do empreendedorismo. As empresas são mais vulneráveis nos estádios iniciais e procuram apoios qualificados à sobrevivência e crescimento. É nesse contexto que são relevantes organizações de suporte como a ANJE.

Os principais objetivos deste estágio foram: (i) identificar as principais áreas de atividade e modelo de atuação da ANJE; (ii) estudar as práticas de incubação de empresas; (iii) identificar e analisar os pedidos de apoio dos empreendedores/promotores, através de informação especializada e aconselhamento empresarial. A metodologia de investigação/ação, de natureza qualitativa e exploratória, baseou-se em análise documental, observação direta e participante.

O relatório contém uma breve revisão de literatura sobre empreendedorismo, empreendedores, *startups*, incubação de empresas e aconselhamento empresarial. De seguida, o relatório apresenta uma caracterização da ANJE, descreve as tarefas realizadas e aborda uma análise crítica do próprio estágio.

Os factos identificados no estágio permitem perceber quais os serviços de que as empresas/empreendedores beneficiam. As conclusões refletem a importância que assume a área do aconselhamento empresarial nas atividades da ANJE. As empresas referem ser esse um dos serviços oferecidos com mais impacto no crescimento dos seus negócios. Em contraste, não foi possível no curto período de duração do estágio recolher evidências sobre o impacto da área da incubação de empresas, apesar de este setor ser uma aposta forte e consolidada da ANJE.

Palavras-chave: empreendedorismo, empreendedores, *startups*, incubação de empresas, aconselhamento empresarial, ANJE.

Abstract

This report comes within the scope of the curricular internship of the Master's Degree in Economics of Innovation and Entrepreneurship held at the “Associação Nacional de Jovens Empresários” (ANJE). This host entity has relevant experience in promoting entrepreneurship in Portugal in the last three decades.

The creation and development of companies are among the main tools to promote entrepreneurship. Firms are more vulnerable in the early stages and seek skilled support for survival and growth. In this context support organizations such as ANJE are relevant.

The main objectives of this internship were: (i) to identify the main areas of activity and model of ANJE; (ii) study the business incubation practices; (iii) identify and analyse requests for support from entrepreneurs / promoters through specialized information and business advice. The methodology of investigation / action, of qualitative and exploratory nature, was based on documentary analysis, direct observation and participant observation.

The report contains a brief review of the literature on entrepreneurship, entrepreneurs, startups, business incubation and business advice. Next, the report presents a characterization of ANJE, describes the tasks performed and addresses a critical analysis of the internship itself.

The facts identified allow us to perceive the services that the companies / entrepreneurs benefit from. The conclusions reflect the importance of the area of business counselling in ANJE's activities. The companies say that this is one of the services offered with the most impact on the growth of their business. In contrast, it was not possible in the short period of the internship to gather evidence on the impact of the business incubation, although this sector is a strong and consolidated bet by ANJE.

Keywords: *entrepreneurship, entrepreneurs, startups, business incubation, business assistance, ANJE*

LISTA DE ABREVIATURAS

AGER	<i>Amway Global Entrepreneurship Report</i>
AEP	Associação Empresarial de Portugal
AIP	Associação Industrial Portuguesa
ANJE	Associação Nacional de Jovens Empresários
BIC	<i>Business Innovation Centres</i>
CEE	Condições Estruturais do Empreendedorismo
CRESC	Região Competitiva, Resiliente, Empreendedora, sustentável com base no Conhecimento
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FAIJE	Fundo de Apoio à Iniciativa de Jovens Empresários
FSE	Fundo Social Europeu
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IFDEP	Instituto para Fomento e Desenvolvimento Empreendedorismo em Portugal
I&D	Investigação & Desenvolvimento
LISPOLIS	Associação para o Pólo Tecnológico de Lisboa
MIE	Ministério da Indústria e Energia
NBIA	<i>National Business Incubation Association</i>
NEBT	Novas Empresas de Base Tecnológica
NERA	Associação Empresarial da Região do Algarve
NET	Novas Empresas e Tecnologias
NUT	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
PME	Pequenas e Médias Empresas
QCA	Quadro Comunitário de Apoio
SAJE	Sistema de Apoios a Jovens Empresários
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas
SIJE	Sistema Integrado de Incentivos a Jovens Empresários
SUDOE	Programa de Cooperação Transnacional para o Sudoeste Europeu TEA
	<i>Early-Stage Entrepreneurial Activity</i>

Abreviaturas em Latim

<i>e.g.</i> (exempli gratia)	por exemplo
<i>et al.</i> (et alia)	e outros
<i>etc.</i> (et caetera)	e o resto
<i>vs.</i> (versus)	contra

Índice

Agradecimentos.....	III
Resumo	V
Abstract.....	VI
LISTA DE ABREVIATURAS	VII
Abreviaturas em Latim.....	VIII
1. INTRODUÇÃO.....	11
2. EMPREENDEDORISMO: PONTO DE PARTIDA.....	13
2.1 Empreendedorismo, empreendedores e <i>startups</i> : conceitos adotados.....	13
2.2 Empreendedorismo em Portugal.....	18
3. EMPREENDEDORISMO E INCUBAÇÃO DE EMPRESAS.....	21
4. <i>STARTUPS</i> E ACONSELHAMENTO EMPRESARIAL.....	27
4.1 As <i>startups</i> em Portugal	27
4.2 Aconselhamento empresarial.....	29
5. APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE	31
5.1 A génese da ANJE.....	31
5.2 Principais áreas de intervenção	33
6. OBJETIVOS DO ESTÁGIO E TAREFAS REALIZADAS.....	39
6.1 Objetivos do estágio	39
6.2 Tarefas realizadas	40
6.2.4. O caso do Projeto SMART FINANCE.....	45
7. BALANÇO E ANÁLISE CRÍTICA DO ESTÁGIO.....	49
8. CONCLUSÃO.....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
Anexos.....	57
ANEXO 1 - Estatutos da ANJE	59
ANEXO 2 – Linhas de financiamento ativas - Programa FINICIA.....	65
Exemplo de um dos programas em que a ANJE colabora.	65

Lista de Tabelas

Tabela 2.1 Evolução da Atividade Empreendedora em Fase Inicial (2009-2013) -----15

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um fenómeno recente que tem suscitado muito interesse e quando associado à criação ou desenvolvimento de empresas, assume um papel relevante para o crescimento económico de qualquer país. Para Audretsch (2004)¹, o empreendedorismo é a principal fonte de crescimento económico nas economias modernas, porque permite aproveitar os avanços no conhecimento.

A evolução da dinâmica empreendedora poderá ser explicada à luz do comportamento de diversas variáveis. Conforme referido por Acs e Stough (2008)², as políticas públicas seguidas num determinado país influenciam diretamente a sua atividade empreendedora, nomeadamente, fatores críticos como a tributação, regulação do mercado de trabalho, educação, inovação, acesso a financiamento e desburocratização, muitas vezes citados como instrumentos utilizados para aumentar a atratividade das economias. Mas para que o ambiente geral seja favorável ao empreendedorismo isso só não basta. É necessário também a criação e desenvolvimento de novas empresas e a capacitação dos empreendedores. Nos últimos anos, em Portugal têm surgido sinais positivos nesses indicadores com o aumento da taxa de atividade empreendedora, uma melhoria da representação social do empresário e a emergência de um conjunto de empreendedores mais bem preparados.

Uma das entidades que mais se tem destacado no fomento do empreendedorismo, na formação de empresários e na promoção da competitividade da economia portuguesa nas últimas décadas tem sido a Associação Nacional dos Jovens Empresários (ANJE). O reconhecimento do papel desempenhado pela ANJE levou à escolha desta entidade, através do Núcleo de Faro - Algarve, para acolhimento de estágio curricular nos moldes previstos no regulamento de mestrados da Universidade do Algarve (Faculdade de Economia).

O presente relatório de estágio realizado na ANJE Algarve resulta de um conjunto de objetivos definidos inicialmente e de tarefas realizadas na entidade de acolhimento no

¹ Citado em Caetano (2012: 19).

² Citado em Brás e Soukiazis (2015).

intuito de: (i) identificar as principais áreas de atividade e modelo de atuação da ANJE; (ii) estudar as práticas de incubação de empresas; (iii) identificar e analisar os pedidos de apoio dos empreendedores/promotores, através de informação especializada e aconselhamento empresarial. Para isso foi recolhida informação junto da equipa técnica da ANJE sobre tipos de apoios disponíveis, procedimentos a adotar para formalização de candidaturas a incentivos e acesso a programas de financiamento.

A metodologia de investigação/ação utilizada para estudo da ANJE, foi de natureza qualitativa e tipo exploratório. A recolha de dados baseou-se em análise documental, observação direta e participante, contactos/reuniões com dirigentes e equipa técnica da Associação e empreendedores.

Na primeira parte do relatório do estágio (capítulos 2 a 4), será feita uma breve revisão de literatura sobre o tema em estudo: empreendedorismo, incubação de empresas, *startups*, aconselhamento empresarial com referência a alguns indicadores de empreendedorismo registados em Portugal nos últimos anos. De seguida, o relatório apresenta uma visão detalhada da instituição de acolhimento, com descrição da génese da ANJE e principais áreas de intervenção da Associação, onde fica patente o seu contributo para a promoção do empreendedorismo, a nível regional e nacional. No capítulo 6 são apresentados os objetivos do estágio e as tarefas realizadas durante o período em que decorreu, com destaque para o caso do projeto SMART FINANCE. A terminar, apresenta-se um balanço e análise crítica do estágio e as conclusões.

2. EMPREENDEDORISMO: PONTO DE PARTIDA

2.1 Empreendedorismo, empreendedores e *startups*: conceitos adotados

De modo a proceder ao necessário enquadramento dos temas ligados ao empreendedorismo que foram abordados no estágio – incubação de empresas, apoio a *startups* e aconselhamento a empreendedores – que de alguma forma estão relacionados com matérias apreendidas durante a frequência do curso de mestrado, apresentam-se de seguida os principais conceitos adotados neste trabalho, nomeadamente, empreendedorismo, empreendedor e empresa *startup*. Numa das seções seguintes apresentam-se os conceitos de incubadora de empresas e de aconselhamento empresarial.

Empreendedorismo

Na literatura não há uma definição consensual sobre empreendedorismo, mas várias contribuições dos investigadores para as definições de “empreendedorismo” e de “empreendedor”.

A evolução do conceito de empreendedorismo ao longo do século XX beneficiou muito dos contributos de Joseph Schumpeter (1883-1950) que associou empreendedorismo à inovação e destacou o seu impacto no crescimento económico através da importância atribuída aos empreendedores que “através de novas combinações de meios de produção, conquistam oportunidades de investimento que se podem revestir de várias formas: (i) na introdução de um novo produto; (ii) na abertura de um novo mercado; (iii) na introdução de um novo método de produção; (iv) na aquisição de uma nova fonte de matéria-prima ou produtos semitrabalhados; (v) na criação de uma nova empresa.”³

Para Sarkar (2007: 43), “a definição mais próxima do conceito de empreendedorismo utilizada atualmente, talvez seja a de Joseph Schumpeter, que refere que empreendedor é aquele que aplica uma inovação no contexto dos negócios”, que por sua vez pode tomar um dos cinco tipos de inovação acima referidos baseados em fontes de “destruição criadora”.

³ Citado em Caetano (2012: 25).

Na mesma perspetiva, também Peter Drucker (1985) “associou empreendedorismo a inovação e defende que não se podem considerar todos os novos negócios como empreendedores, e exemplifica: não pode ser a abertura de um novo restaurante mexicano num subúrbio americano considerado empreendedorismo, pois, para o autor, estes agentes raramente correm riscos e não criam uma nova necessidade nem novos consumidores. Neste caso, estaríamos apenas perante a criação de uma nova empresa.”⁴

Para Shane e Venkataraman (2000), há uma relação direta entre empreendedorismo e identificação e exploração de oportunidades de negócio. No entanto, apesar de uma forte associação entre empreendedorismo e inovação, alguns autores afirmam que o empreendedorismo não está sempre ligado à inovação. Bhidé (2000)⁵ demonstra a existência de casos de criação de novos negócios que não são inovadores e que nem por isso deixam de ser expressões de empreendedorismo.

Em 1999 surgiu o projeto *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) que tem contribuído para a discussão dos temas associados ao empreendedorismo. Este projeto internacional foi concebido com o “objetivo de analisar a relação entre o nível de empreendedorismo e de crescimento económico em vários países e determinar as condições que fomentam e bloqueiam as dinâmicas de empreendedorismo em cada país.”⁶ Segundo o projeto GEM, empreendedorismo define-se como: “qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos, ou negócios estabelecidos”.⁷ De acordo com Gartner (1988), empreendedorismo é o processo de criação de novas organizações a partir da identificação de oportunidades.

Neste trabalho adota-se a seguinte definição de empreendedorismo: “*a criação de uma nova empresa e/ou a expansão/desenvolvimento de uma empresa existente a partir da identificação e exploração de uma oportunidade de negócio, por parte de um empreendedor ou equipa de empreendedores*”.

⁴ Citado em Sarkar (2014: 29).

⁵ Citado em Baêta *et al.*, (2006: 9).

⁶ Citado em Caetano (2012: 21).

⁷ Citado em Sarkar (2010: 47).

Empreendedor

Na literatura há várias definições para empreendedor, que variam consoante as correntes de teoria económica. Enquanto os economistas “schumpeterianos” ligam o empreendedor à inovação, os “comportamentalistas” liderados por David McClelland (1917-1998) destacam a importância da motivação, necessidades de realização e afiliação, criatividade e intuição para os indivíduos empreendedores.

A partir de uma extensa revisão de literatura à luz da teoria económica, Casson (1990)⁷ apresenta quatro características principais para definir o empreendedor:

- (i) O empreendedor como um especialista em correr riscos em ambiente de incerteza (Cantillon, 1755, Knight, 1921);
- (ii) O empreendedor como um inovador (Schumpeter, 1934);
- (iii) O empreendedor como um intermediário no processo de mercado (Kirzner, 1973);
- (iv) O empreendedor como um especialista em tomar decisões (Casson, 1990).

A crescente importância das pequenas empresas nas economias dos países desenvolvidos e em desenvolvimento suscitou uma maior atenção do mundo académico e empresarial para a figura do empreendedor em geral, e para o empreendedor “criador de empresas” em particular. Sendo certo que nem todos os indivíduos podem aspirar a ser empresários, há no entanto, certos traços psicológicos e comportamentais que são típicos dos indivíduos empreendedores, no âmbito do designado “perfil do empreendedor” à luz da teoria dos traços de personalidade, numa perspetiva comportamentalista que não será discutida no âmbito deste trabalho.

Segundo Silva (2001), o empreendedor é aquele que organiza e dirige um novo negócio ou projeto, assumindo riscos inerentes a uma nova iniciativa. Assim a função que lhe é específica é a capacidade de, com os fatores de produção clássicos – trabalho, terra, capital – produzir bens e serviços novos ou, pelo menos, processos mais eficazes de produzir e comercializar bens ou serviços. Para este autor, muitas vezes é a partir de

⁷ Citado em Sarkar (2010: 53).

pessoas isoladas ou de pequenas empresas que surgem invenções ou inovações que se traduzem em momentos únicos de progresso económico e social.

Procurando responder à questão “*O que é ser empreendedor?*”, Ferreira *et al.*, (2010: 41) “apontam alguns traços principais sobre quem é empreendedor:

- 1- O empreendedor é o que toma iniciativa para criar algo novo e de valor para o próprio empreendedor e para os clientes;
- 2- O empreendedor tem de despende o seu tempo e esforço para realizar o empreendimento e garantir o seu sucesso;
- 3- O empreendedor recolhe as recompensas sob forma financeira, de independência, reconhecimento social e realização pessoal;
- 4- O empreendedor assume riscos de insucesso do empreendimento, quer sejam riscos financeiros, sociais ou psicológico/emocionais.”

Para estes autores, o empreendedor é um organizador de negócios que, nesse contexto, organiza diversos tipos de recursos, sobretudo recursos humanos, materiais e financeiros. Para isso, “o empreendedor é motivado pela necessidade de atingir algo, de fazer, de realizar, e de ser independente de outros.” (Ferreira *et al.*, 2010: 41).

De acordo com Gaspar (2010: 34), “aquilo que realmente diferencia o empreendedor, é por um lado, a sua vontade de criar a sua própria empresa (...) e, por outro, a sua capacidade para identificar oportunidades, reunir recursos e lançar uma nova empresa no mercado”.

Neste trabalho adota-se a seguinte definição de empreendedor: “*indivíduo ou grupo de indivíduos que criam uma nova empresa ou desenvolvem uma empresa existente, assumindo os riscos e recompensas associados à gestão do seu negócio*”.

Empresa startup

Em termos gerais, a formação de novas empresas é benéfica para o crescimento económico, pelo menos nos países desenvolvidos (Van Stel *et al.*, 2005), tem impacto na criação de emprego e redução de desemprego (Baptista *et al.*, 2006; Thurik, 2003).

As empresas *startups* (em regra, empresas com menos de um ano de atividade) constituem uma nova tendência de empreendedorismo e assumem um contributo relevante para a

dinamização da economia. No panorama empresarial português, este tipo de empresas contribui para a renovação do tecido empresarial, criação de emprego, captação de capital estrangeiro e capacidade de atratividade para aquisição por parte de outras empresas. De acordo com Informa D&B (2016: 3), “as *startups* portuguesas representam, em média, 18% do novo emprego criado anualmente pelas empresas.”

Em recente artigo de opinião, o economista Francisco Sarsfield Cabral afirma que “as *startups* repõem a ligação entre propriedade e gestão, que outro tipo de empresas, por exemplo as sociedades anónimas cortaram” (semanário Sol, 13 de novembro de 2015). Neste tipo de empresas – as *startups* – há menos intermediários entre os investidores e a gestão, uma vez que os proprietários fundadores têm uma relação direta com a gestão da empresa, desempenhando as funções de gerentes ou gestores. Estas empresas podem assumir-se como empresas de pequena dimensão, na maioria dos casos com algum tipo de inovação associada, podendo ter base tecnológica ou não, promovidas sobretudo por jovens que criaram algo de novo e que apostam em talento e emprego qualificado.

Apesar das *startups* ainda serem uma minoria das empresas em atividade em Portugal, a entrada deste tipo de empresas no mercado tem vindo a aumentar significativamente nos últimos anos. Em primeiro lugar, em resultado do empreendedorismo tecnológico potenciado pelos ecossistemas empreendedores e economias de aglomeração em torno de universidades, instituições de transferência de tecnologia e empresas maduras. Em segundo lugar, devido à melhoria da representação social do empresário na sociedade portuguesa no decurso da última década e à qualificação dos próprios empreendedores. Finalmente, pelas condições estruturais de apoio às empresas e empreendedores, como os parques de ciência e tecnologia, as incubadoras de empresas, o capital de risco e *business angels*, etc., disponibilizado por um conjunto alargado de entidades nas quais se inclui a ANJE a que acrescem recentes iniciativas com impacto significativo no empreendedorismo nacional como é o caso da realização anual do evento *Web Summit* em Lisboa.

Neste trabalho adota-se a seguinte definição de empresa *startup*: “nova empresa fundada e gerida por um indivíduo (empresário) ou grupo de indivíduos jovens que busca explorar atividades inovadoras no mercado, assente em modelo de negócio com potencial de crescimento”.

2.2 Empreendedorismo em Portugal

O empreendedorismo é um fenómeno que tem cada vez mais impacto nas economias modernas. Recentemente, o empreendedorismo adquiriu preponderância quer no “desenho” de políticas públicas quer sobretudo pela aposta da iniciativa privada em resultado do despertar de capacidades empreendedoras e de uma melhor capacitação dos empreendedores. Como demonstrado nos estudos do Projeto GEM⁸, nomeadamente o relatório *GEM 2013 Global Report*, os indicadores de empreendedorismo em Portugal têm apresentado melhores resultados com o aumento da proporção de empreendedores de *startups* registada nos últimos anos. Segundo este estudo, em 2013, Portugal registou uma Taxa TEA (taxa de atividade empreendedora *early-stage*) de 8,2%, o que significa que existem cerca de 8 empreendedores *early-stage* (indivíduos envolvidos em *startups* ou na gestão de novos negócios) por cada 100 indivíduos em idade adulta. Este resultado representa um aumento considerável em relação sobretudo a 2010, ano em que existiam entre 4 e 5 empreendedores *early-stage* por cada 100 indivíduos adultos.

Dados comparativos indicam que a Taxa TEA de Portugal é a 45.^a mais elevada do universo GEM 2013 (entre 67 países) e a 9.^a mais alta das 26 economias participantes orientadas para a inovação, o que comprova a importância da ligação entre empreendedorismo e inovação para o crescimento das economias. A evolução da atividade empreendedora em Portugal, relativamente aos países do Sul da Europa e à Alemanha, no período 2009 a 2013, pode ser observada na Tabela 1. Da sua análise destaca-se que nos últimos dois anos, a TEA de Portugal é superior à TEA daqueles países, comprovando o desempenho positivo do empreendedorismo num quadro de ajustamento económico que vigorou naquele período.

⁸ Ver www.gemconsortium.org.

Tabela 2.1 Evolução da Atividade Empreendedora em Fase Inicial (2009-2013)

PAÍS	TEA – Taxa de Atividade Empreendedora <i>Early-Stage</i>				
	2009	2010	2011	2012	2013
Portugal	4,0%	4,5%	7,5%	7,7%	8,2%
Espanha	5,1%	4,3%	5,8%	5,7%	5,2%
França	4,3%	5,8%	5,7%	5,2%	4,6%
Itália	3,7%	2,3%	ND	4,3%	3,4%
Grécia	8,8%	5,5%	8,0%	6,5%	5,5%
Alemanha	4,1%	4,2%	5,6%	5,4%	5,0%

Fonte: *GEM Global Report 2009:2013*

De acordo com o relatório GEM 2013, alguns indicadores relativos a Portugal, a título de exemplo:

- 4,2% estão envolvidos em negócios nascentes;
- 8,2% é a taxa de atividade empreendedora;
- 13,2% demonstram a intenção de iniciar um negócio nos próximos 3 anos;
- 75,1% dos empreendedores *early-stage* criam negócios motivados pela oportunidade, 21,4% motivados pela necessidade, sendo que os restantes 3,5% alegam uma combinação de motivações para a criação da empresa ou negócio.
- A faixa etária entre os 25 e os 34 anos é a que regista a maior incidência de atividade empreendedora *early-stage* (TEA de 11,9%).

Em 2013, segundo os dados do *Amway Global Entrepreneurship Report (AGER)*, 61% dos portugueses inquiridos avaliava o empreendedorismo como positivo (decréscimo de 6% relativamente a 2012) e 32% admitia a possibilidade de criação de um negócio (menos 7% do que em 2012). Contudo, apesar da forte intenção empreendedora dos portugueses, a taxa de descontinuidade dos negócios criados é igualmente elevada, confirmando que o número de empreendedores que decide encerrar os seus negócios está acima da média dos países com economias baseadas em inovação (Amway Europe, 2013; Palma e Silva, 2014)⁹.

Apesar da tendência positiva na atitude face ao empreendedorismo registada em Portugal na última década, ainda subsistem barreiras ao desenvolvimento das intenções empreendedoras dos portugueses a que não serão alheios algum défice de cultura empresarial devido a questões económicas, sociais e culturais, que ainda se fazem sentir sobretudo na aversão ao risco de um conjunto significativo da sua população.

Este medo de falhar que é difundido na cultura portuguesa, contrariamente a países como os Estados Unidos da América (onde o fracasso é visto como uma oportunidade de melhoria) faz com que cerca de 83% dos portugueses participantes no estudo da *AGER* (mais 13% do que a média internacional), apontem o medo de falhar como o principal obstáculo para não iniciar um negócio próprio (Amway Europe, 2013; Malheiros, Padilha e Rodrigues, 2010). O medo de falhar por parte dos potenciais empreendedores deve-se, essencialmente, às seguintes condicionantes indicadas: encargos financeiros (41%), crise económica (31%), desemprego (15%), desilusão pessoal/perda de autoestima (14%), consequências legais e ações judiciais (13%), ser forçado a assumir toda a responsabilidade (13%), desilusão e perda da família (9%), perda de reputação junto dos amigos, colegas e parceiros de negócio (6%), não ser dada uma segunda oportunidade (6%) e outros (4%) (Amway Europe, 2013).

Ainda de acordo com o projeto GEM (2013), a partir de uma sondagem aos “Especialistas Nacionais”, foi traçado o panorama qualitativo das chamadas Condições Estruturais do Empreendedorismo (CEE) em Portugal, um conjunto de nove condições que se relacionam diretamente com os fatores impulsionadores e os constrangimentos ao

⁹ Estudo citado em IFDEP (2014).

empreendedorismo no país. Comparativamente ao ano de 2012, verificou-se uma evolução positiva global das apreciações dos especialistas nacionais em relação a CEE em Portugal. Nesse âmbito destacam-se alguns dos principais resultados associados a CEE, a título de exemplo:

- A condição estrutural “Acesso a Infraestruturas Físicas” foi a que obteve a apreciação mais positiva por parte dos especialistas nacionais, que destacam a generalidade da infraestrutura existente no país como um fator facilitador do empreendedorismo.
- A condição estrutural “Apoio Financeiro” recebeu uma classificação média no limiar do positivo, em 2013, com os especialistas a melhorarem consideravelmente a sua opinião em relação a 2012 e a avaliarem positivamente a existência de subsídios públicos e capital de risco.
- A condição estrutural “Políticas Governamentais” foi a que registou a apreciação menos favorável por parte dos especialistas nacionais, em 2013, que apontam como principais obstáculos ao fomento da atividade empreendedora no país a existência de um excesso de burocracia e de carga fiscal.

3. EMPREENDEDORISMO E INCUBAÇÃO DE EMPRESAS

Para Caetano (2012), uma das questões pertinentes a analisar é a possível interação entre empreendedorismo e incubação de empresas. Enquanto instrumento de apoio ao empreendedorismo, a incubação de empresas regista um forte crescimento a nível internacional nos últimos anos, fenómeno que também se verifica em Portugal. Apesar dessa evolução significativa em termos quantitativos e dos próprios modelos de incubação, segundo Aernoudt (2004)¹⁰ uma das maiores barreiras ao desenvolvimento de incubadora na Europa é a falta de empreendedorismo nas sociedades europeias, quando comparadas, com por exemplo, os Estados Unidos da América, e o fraco desenvolvimento

¹⁰ Citado em Caetano (2012: 23).

de capital semente e de redes de *business angels*¹¹, enquanto instrumentos de financiamento das novas empresas.

Laranja (2007: 69) refere que “a justificação neoclássica para a intervenção a nível dos apoios á incubação e criação de novas empresas, assenta na ideia de que ocorrem falhas de mercado associados á incerteza e transmissão de informação acerca de boas oportunidades para novos negócios, que levam a que o número de empresas criadas seja inferior ao ótimo coletivo”. Assim, a oferta de incubadora de empresas e os apoios diretos à incubação que lhe estão associados constituem oportunidades de acesso á função empresarial através da criação e desenvolvimento de empresas, uma das principais expressões de empreendedorismo. No caso em que essas empresas têm uma vertente inovadora e de base tecnológica, são designadas *Novas Empresas de Base Tecnológica* (NEBT), baseiam-se em empreendedorismo tecnológico e constituem-se como *startups* ou *spinoffs* com contributo para o crescimento económico.

O processo de incubação é dinâmico podendo variar de incubadora para incubadora, desde alguns meses a vários anos de incubação, e assenta na forma como as empresas incubadas se relacionam com a sua incubadora e o exterior, na troca de informações e recursos. Este processo é composto por diferentes estágios de amadurecimento da empresa incubada e dos seus produtos/serviços desde as etapas iniciais da ideia de negócio às fases empresariais de *early-stage* e graduação quando a incubada atinja o ponto no qual está pronta para ser lançada de maneira plena no mercado.

Segundo Caetano (2012:73), “Na indústria da incubação de empresas, podem-se considerar três fases relevantes:

- 1) Fase de pré-incubação para empreendedores que a partir de uma ideia de negócio, tem como objetivo a constituição de uma empresa (...);
- 2) Fase de incubação (criação da empresa em resultado da maturidade da ideia de negócio, constituição legal, constituição da equipa de trabalho, - capital humano, instalação física na incubadora, capacitação do mercado, busca de financiamento, monitorização do plano de negócio, desenvolvimento

¹¹ Investidores informais de capitais de risco.

empresarial, crescimento da nova empresa incubada, sobrevivência ou mortalidade durante o período de permanência na incubadora);

- 3) Fase de pós-incubação (empresa graduada, “aceleração” do negócio, deslocalização para o exterior da incubadora, captação de novos mercados, sucesso ou fracasso empresarial).”

De certa maneira, as incubadoras formam capacidades (Hannon, 2003) nas empresas incubadas por meio da oferta de recursos e serviços (Raupp e Beuren, 2009; Souza, Sousa e Bonilha, 2008; Sun e Leung, 2007; Xu, 2010). Sendo assim, torna-se importante que os estudos relacionados com a contribuição das incubadoras para o desenvolvimento das empresas incubadas, sob o escopo das capacidades e recursos levem em consideração o processo de incubação em seus diferentes estágios (Storopoli *et al.*, 2015).

Na literatura há muitas tipologias de incubação de empresas. Uma das mais referidas é defendida por Lahorgue (2004), que afirma que as incubadoras podem ser classificadas em: (i) incubadora de empresas de base tecnológica: organização que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços resultam de pesquisa científica, para a qual a tecnologia representa alto valor agregado; (ii) incubadora de empresas de setores tradicionais: organização que abriga empreendimentos ligados aos setores da economia que detêm tecnologias largamente difundidas e que queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços, por meio do incremento em seu nível tecnológico; e, (iii) incubadora mista: organização que abriga ao mesmo tempo empresas de base tecnológica e de setores tradicionais.

Numa perspectiva de desenvolvimento da incubadora de empresas, Hannon (2003) defende a necessidade de desenvolver a incubadora em três frentes: (i) ambiente de incubação; (ii) prospecção de clientes; (iii) processo empreendedor. O ambiente de incubação refere-se a todos os recursos e infraestruturas disponíveis para as empresas incubadas durante o seu período de incubação, fornecidos pela incubadora. A prospecção de clientes enquadra-se na atividade de suporte da incubadora, que auxilia nos aspetos de mercado e de produto a serem desenvolvidos na empresa incubada. Finalmente, no processo empreendedor são contempladas atividades que a incubadora realiza para promover uma cultura e capacitação empreendedora nas suas empresas incubadas.

Exemplos destas atividades são palestras, seminários, *workshops*, capacitações, formação, etc. As estratégias seguidas no desenvolvimento de uma incubadora geram impactos – criação de capacidades – em empresas incubadas. Entre as capacidades desenvolvidas destacam-se as seguintes: financeiras, analíticas, conhecimento do negócio, interpessoais e empreendedoras.

Atualmente, as incubadoras de empresas são reconhecidas como mecanismos de políticas públicas que apoiam a inovação e o crescimento empresarial orientado para a tecnologia (Apa, Grandinetti e Sedita, 2017; Xiao e North, 2017; Zhao, Zhang e Wu, 2017). A par de infraestruturas e instalações, as incubadoras podem oferecer uma gama extensa de serviços, entre os quais se destacam os serviços associados a oportunidades de negócios, consultoria, informações, apoio na elaboração de planos de negócio, inserção em redes de empreendedorismo e inovação (Apa, Grandinetti e Sedita, 2017; Zhao, Zhang e Wu, 2017). Mais recentemente, as incubadoras estão atuando como mediadores entre empresários e fornecedores de recursos-chave (*e.g. business angels*, capitais de risco, cientistas académicos, empreendedores experientes). Seguindo essa tendência, muitas incubadoras estão construindo e estruturando redes que possam ser transformadoras para o desenvolvimento de empresas incubadas (Apa, Grandinetti e Sedita, 2017; Xiao, North e 2017).

Por outro lado, a maioria das incubadoras estimulam a inovação, minimizam os custos operacionais das empresas incubadas, permitem a aproximação de investidores e ampliam a probabilidade de inserção de capital na nova ideia de negócio. Além disso, podem dispor de laboratórios, técnicos especializados e parcerias institucionais com universidades e centros de pesquisa (Rubin, Aas e Stead, 2015).

As incubadoras de setores tradicionais e de baixa intensidade tecnológica não apresentam competências internas suficientes para fomentar inovações, pelo que recorrem a parcerias externas para o alcance desse objetivo. Quando as incubadoras não investem em ações indutoras de inovações (caso muito frequente nas tipologias de incubadoras mistas e tradicionais) a capacidade de fortalecimento das empresas incubadas acaba prejudicada (Ramalheiro, Fonseca e Terence, 2010).

Alguns autores apontam que os principais problemas enfrentados pelas incubadoras não tecnológicas no estímulo a inovações são: (i) a inexistência ou precariedade da oferta de infraestrutura laboratorial e de corpo técnico (que requerem elevados investimentos

quando eles na prática são muitas vezes baixos), e, (ii) a dificuldade de se vincularem a redes e sistemas de apoio à inovação (Fonseca, 2010; Furlanetto, 2006; Ramalheiro *et al.*, 2010)¹².

Neste contexto, um fator crítico capaz de promover inovação, mesmo em situações onde as incubadoras não são tecnológicas, serão as competências do gestor da incubadora. Apa, Grandinetti e Sedita (2017) acentuam que para a promoção da inovação, a importância do papel dos gestores das incubadoras tem uma dupla justificação. Por um lado, o gestor da incubadora funciona como intermediário, induzindo e facilitando os relacionamentos das incubadas, oferecendo-lhes a possibilidade de aproveitar a reputação da incubadora, o que ajuda a legitimar as suas atividades e mitigar a responsabilidade da novidade. Por outro lado, também desenvolve interações intensas, transmitindo informações e conhecimento relevantes. Segundo Redondo e Camarero (2017), os gestores de incubadoras devem apresentar experiência do mundo empresarial. Aqueles que não possuem um perfil empreendedor enfraquecem o acesso das empresas incubadas a outras redes de negócios e mostram-se menos eficientes na formação dos empreendedores e no estímulo à inovação.

É consensual na literatura que as incubadoras promovem a aceleração do desenvolvimento de empresas, auxiliando a sua sobrevivência e crescimento. De acordo com SEBRAE (2011), a taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas com dois ou menos anos de existência é de 22% e os principais fatores justificativos do fracasso empresarial são: (1) falhas de gestão; (2) causas económicas conjunturais; (3) políticas públicas e falta de preparação em questões legais; e, (4) carga tributária elevada. Raupp e Beuren (2009)¹³ argumentam que as incubadoras procuram promover a redução de instabilidades próprias dos primeiros anos de atividade ajudando as empresas incubadas a se preparar melhor através do suporte administrativo, financeiro e de estrutura, disponibilizado às empresas durante o processo de incubação.

¹² Citado em Araújo *et al.*, (2017).

¹³ Citado em Storopoli *et al.*, (2015).

Existem muitas definições de incubadora de empresas e não há uma definição consensual na literatura. Neste trabalho adota-se a definição da NBIA¹⁴, segundo a qual: *“Incubadora de empresas é uma ferramenta de desenvolvimento económico, concebida para acelerar o crescimento e o sucesso das empresas, através de um grande leque de recursos e serviços de apoio às novas empresas, mais vulneráveis no período de startup”*.¹⁶

¹⁴ Associação de Incubação de Empresas dos Estados Unidos da América, constituída em 1985.

¹⁶ Citado em Caetano (2012: 28).

4. STARTUPS E ACONSELHAMENTO EMPRESARIAL

4.1 As *startups* em Portugal

De acordo com o estudo “O empreendedorismo em Portugal” realizado pela Informa D&B (2016)¹⁵, no período de 2007 a 2015, registou-se alterações no perfil das *startups* com a iniciativa maioritariamente individual dando lugar a empresas de menor dimensão, mas com impacto na criação de emprego qualificado e mais vocação exportadora. Em termos de novas empresas, no referido período “foram constituídas 309.550 empresas e outras organizações (34 mil por ano, em média). A quase totalidade (93%) das entidades criadas são sociedades comerciais, embora, em média, apenas 74% tenham iniciado atividade no ano de nascimento. Depois de uma queda entre 2008 e 2012 (exceção feita ao ano de 2011, em que a possibilidade de constituição de empresas com capital social mínimo de um euro por sócio impulsionou os nascimentos), iniciou-se, em 2013, um ciclo de expansão que culminou, em 2015, no melhor ano em número de constituições desde 2007, cerca de 37.924 empresas” (Informa D&B, 2016: 2).

O perfil das *startups*

Em Portugal, no período de 2007 a 2015, os dados disponíveis apontam para mais iniciativas individuais e de menor dimensão. As transformações registadas no perfil de empresas constituídas permitem concluir que nos últimos anos a constituição de sociedades unipessoais aumentou significativamente, o capital social é, em média, mais baixo no ato de constituição e o volume de negócios e o número médio de trabalhadores no ano de constituição são também mais reduzidos do que em períodos anteriores. Por outro lado este tipo de empresas entra mais facilmente nos mercados internacionais por via das exportações de bens transacionáveis. De acordo com a Informa D&B (2016: 2), “a percentagem de *startups* exportadoras tem vindo a aumentar nos últimos anos (de 7,1% em 2008 para 10,1% em 2014). As exportações assumem grande importância para as *startups*, absorvendo quase dois terços (63%) do seu volume de negócios.”

Em termos de regiões NUT II, a criação de empresas concentra-se sobretudo no Norte, Lisboa e Centro. Desde 2008, o Norte assume-se como a região mais empreendedora,

¹⁵ Consultado em (http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE_Retrato-EmpreendedorismoPortugal.pdf.) [último acesso 10/09/2017].

registando em 2015, 34% das constituições de empresas, enquanto às regiões de Lisboa e do Centro correspondem, respetivamente, 33% e 17%. Relativamente aos setores com maior dinâmica empresarial, o estudo da Informa D&B (2016) destaca que “os Serviços (26,7%) e o Retalho (16,1%) continuam a ser os setores com maior criação de empresas, apresentando, no entanto, crescimentos médios anuais reduzidos (+1,4% e +1%, respetivamente). Já o Alojamento e restauração passa a ser o terceiro setor com mais empresas criadas por ano, ultrapassando a Construção. Os setores com maior crescimento no que toca à constituição de empresas são os da Agricultura, pecuária, pesca e caça (+15,1%), Telecomunicações (+8%) e Alojamento e restauração (+5,1%). Em contraste, as maiores quebras verificam-se nos setores da Construção (-6%) e do Gás, eletricidade e água (-4,4%).”

O impacto das *Startups*

As *startups* têm um impacto positivo na economia portuguesa quer em termos de inovação quer em termos de desenvolvimento empresarial do país. Estes tipos de empresas contribuem para a renovação do tecido empresarial, criação de emprego e capacidade de atrair capital estrangeiro.

Ao nível da renovação empresarial, o estudo da Informa D&B (2016: 3) refere que “Há mais empresas jovens (menos de cinco anos) do que maduras (34,7% vs. 22,5%, respetivamente). Incluídas no conjunto das empresas jovens, as *startups* representam 7,1% do universo empresarial. As Telecomunicações e a Agricultura, pecuária, pesca e caça são os setores com maior percentagem de *startups*.” No âmbito da criação de emprego, “As *startups* são responsáveis, em média, por 18% do emprego criado anualmente pelas empresas. Uma percentagem que ascende a 46%, quando consideradas as empresas jovens (com menos de cinco anos).”

Relativamente ao capital estrangeiro, “Portugal tem-se afirmado como um destino apetecível para os investidores internacionais. Só nos últimos cinco anos foram criadas mais de 1.800 sociedades com controlo estrangeiro de capital (28,1% das empresas portuguesas com controlo estrangeiro). Destas, 434 são *startups*, o que corresponde a 6,7% das empresas com controlo estrangeiro em Portugal.” (Informa D&B, 2016: 3).

4.2 Aconselhamento empresarial

Os serviços de apoio empresarial tais como a consultoria/*coaching*, a tutoria/*mentoring*, a formação e o acesso a redes/*networking* são cruciais para a aprendizagem das empresas quer na fase *early-stage* quer na fase de crescimento e maturidade. Os serviços prestados pelas organizações de interface entre as empresas e o mercado (*e.g.* associações empresariais, incubadoras) permitem a estas entidades estarem mais próximo dos empresários, e assim, conhecer melhor os seus projetos, podendo em conjunto desenvolver metodologias de aconselhamento que permitam melhorar a estruturação dos negócios, um maior conhecimento do mercado, favorecendo desse modo o crescimento e sobrevivência empresarial.

Na literatura sobre incubadoras, o *coaching* é mencionado como um importante serviço fornecido pelas organizações às empresas apoiadas (Hansen *et al.*, 2000; Mian, 1996). Outros autores referem a oferta de uma extensa gama de serviços às empresas e empreendedores, como o apoio à deteção e aproveitamento de oportunidades de negócios, consultoria, informações, apoio na elaboração de planos de negócio, inserção em redes de empreendedorismo e inovação (Apa, Grandinetti e Sedita, 2017; Zhao, Zhang e Wu, 2017).

Os serviços profissionais de apoio aos negócios emergiram nas últimas duas décadas e são normalmente associados a atividades de *mentoring*, *coaching*, consultoria (Chan e Lau, 2005), formação (Aerts, *et al.*, 2007; Barrow, 2001) e apoio na elaboração do plano de negócios (Peña, 2004). Estes serviços estão relacionados com o desenvolvimento do negócio e são geralmente prestados diretamente pela gestão e equipa técnica das organizações às empresas. Em alguns casos, as entidades de interface recorrem a consultores e especialistas externos para apoio às empresas.

Pela sua importância no contexto empresarial, destaca-se o *coaching*, a formação e o apoio na obtenção de financiamento. *Coaching* refere-se a iniciativas de apoio individuais voltadas para acelerar o processo de aprendizagem das empresas e desenvolvimento de competências (Barrow, 2001). A formação é menos interativa e de conteúdos mais gerais do que as sessões de *coaching*. A extensão das ferramentas de formação pode ir de uma ação de formação num tópico específico até informação disseminada em *newsletters* ou

acesso a plataformas comuns de comunicação (Ratinho, 2011). Relativamente à obtenção de financiamento, de acordo com Saraiva (2011), o financiamento é talvez o tipo de apoio mais procurado pelos promotores das ideias de negócio sendo as entidades/pessoas que podem ser envolvidas no financiamento de novos projetos de natureza diversa, nomeadamente bancos, capital de risco, *business angels*, familiares e amigos.

Segundo Saraiva (2011: 64), “os bancos representam o modelo tradicional de financiamento dos investimentos, através da concessão de empréstimos exigindo geralmente a prestação de garantias por parte dos promotores.” Em contrapartida, o capital de risco “traduz uma modalidade utilizada para apoiar negócios através da aquisição de uma participação societária, geralmente minoritária, assumida de forma temporária, até o projeto se encontrar lançado com sucesso, momento em que as sociedades/fundo de capital de risco (“*venture capital*”) se retiram desejavelmente antes de cinco anos passados sobre a sua entrada, com uma mais-valia.” Por outro lado, “Os *Business Angels* são tipicamente empreendedores bem-sucedidos/experientes, que disponibilizam tempo/capital para ajudar jovens empreendedores a criar o seu próprio negócio. Geralmente assumem uma participação societária. Através da experiência, rede de contactos, conhecimento acumulado, reduzem o risco associado à implementação dos projetos. Tal como sucede com as sociedades de capital de risco, encontram-se cientes das incertezas associadas ao lançamento de novas empresas, revendo a sua participação após o desenvolvimento das mesmas.”

O aconselhamento empresarial da ANJE junto das empresas e dos empreendedores abrange estas três vertentes: *coaching*, formação, apoio na obtenção de financiamento, entre outras que não são desenvolvidas neste contexto.

5. APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE

5.1 A génese da ANJE

A ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários foi fundada em 1986 com o intuito de “representar institucionalmente os jovens empresários portugueses e os apoiar na sua atividade empresarial” (ANJE, 2017). Sendo constituída como uma associação de direito privado, a ANJE estabeleceu a sua sede na cidade do Porto e rapidamente estendeu a sua atividade e influência a todo o território nacional. Destacou-se como pioneira na promoção do empreendedorismo jovem em Portugal tendo sido reconhecida como instituição de utilidade pública e entidade parceira em muitos projetos de desenvolvimento empresarial com impacto na sociedade e a natureza da sua atividade está bem expressa nos Estatutos da Associação (Anexo 1). Nos últimos anos, “notabilizou-se no incentivo à adoção de modelos empresariais baseados na inovação, investigação e desenvolvimento” (ANJE, 2017).

Com uma base associativa alargada (aproximadamente 5.500 associados) e uma distribuição geográfica que abrange o território de Portugal Continental (diversos núcleos em atividade nas regiões NUT II do Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve), a ANJE desenvolve atividades de elevada relevância pública e é um interlocutor privilegiado dos centros de decisão, frequentemente auscultado pelo poder político e confederações empresariais. Em sinal do prestígio alcançado na sociedade portuguesa, a ANJE tem o estatuto de membro do Conselho Económico e Social e foi distinguida em 2012, pela Presidência da República com a Ordem do Mérito, pela relevância da sua missão institucional e atividades desenvolvidas em favor da juventude portuguesa em geral e do empresariado jovem em particular.

A génese da ANJE começou em 1979, “quando um grupo de empreendedores ainda a despontar para a atividade empresarial decidiu reunir-se em torno da chamada ‘Ala dos Jovens Empresários’. Tratava-se de uma estrutura meramente informal, por isso, insuficiente para fazer face aos entraves que se colocavam à criação e desenvolvimento de empresas em Portugal” (ANJE, 2017). Aquele grupo avançou para uma entidade jurídica de natureza associativa, na esperança de assim melhor poder defender os interesses e expetativas do empresariado jovem. Nesse contexto, a ANJE foi constituída

em 29 de julho de 1986, com o apoio dos poderes públicos e de associações empresariais implantadas no tecido produtivo nacional (e.g. AEP – Associação Empresarial de Portugal, sediada no Porto e AIP – Associação Industrial Portuguesa, sediada em Lisboa). O seu primeiro Presidente foi o Dr. Paulo Barros Vale, que dirigiu a associação durante mais de uma década e imprimiu forte dinamismo às suas atividades que, iniciadas no Norte do País, rapidamente se estenderam a todas as Regiões NUT II de Portugal Continental, através de infraestruturas físicas – os designados “Núcleos Regionais” – construídas com fundos europeus provenientes dos Quadros Comunitários de Apoio (QCA) iniciados na década de 1990, nomeadamente através de financiamentos do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER).

No Algarve, o Núcleo Regional da ANJE foi estabelecido em 1991 na cidade de Faro, com o apoio do NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve e da Direção Regional do Ministério da Indústria e Energia (MIE), tendo como seu primeiro Coordenador o Dr. Paulo Neves. Entre 1991 e 1995, a ANJE funcionou em instalações cedidas pelo NERA e MIE. Em 1995, a ANJE Algarve inaugurou as suas atuais instalações, que à data albergavam o designado “Ninho de Empresas de Faro”, beneficiando para a construção do seu Edifício-Sede no Algarve de cofinanciamento comunitário no âmbito do FEDER, atribuído na vigência do 1.º QCA (1990 – 1994).

Dando primazia à iniciativa privada e à promoção do empresariado jovem, a ANJE tem apostado no designado empreendedorismo qualificado, de forma a criar condições para que os jovens transformem conhecimentos e competências em valor empresarial. Para isso, a associação tem uma proposta de recursos e capacidades disponíveis aos jovens empresários que incluem incubadoras de empresas para apoio a projetos empresariais de base tecnológica ou em áreas tradicionais, e uma gama alargada de serviços de apoio às empresas em domínios como a formação, gestão empresarial, financiamento, inovação e *networking* empresariais.

Atualmente, a ANJE centra a sua oferta de serviços na “divulgação de sistemas de incentivo ao empreendedorismo, na prestação de serviços de aconselhamento empresarial a jovens empresários, na criação de centros de incubação de *startups*, no apoio à internacionalização de empresas, na realização de ações de qualificação profissional e na criação de redes de *networking*” (ANJE, 2017).

Na próxima seção apresentam-se as principais áreas de intervenção da ANJE em prol dos jovens empresários.

5.2 Principais áreas de intervenção

5.2.1 Promoção do empreendedorismo

Com uma abordagem inovadora à época, a ANJE criou em 1997 a Academia dos Empreendedores e, desde então, desenvolveu uma atividade inovadora na divulgação do empreendedorismo em Portugal, através de uma missão institucional e visionária que, em traços gerais, consistiu na mobilização dos jovens portugueses para a necessidade de uma cultura empreendedora, baseada no espírito de iniciativa e da assunção de riscos calculados e de atividades de carácter estruturante de que são exemplos a Feira do Empreendedor ou o Prémio do Jovem Empreendedor.

Estas iniciativas desenvolvidas no seio da Academia dos Empreendedores têm constituído ao longo dos anos importantes estímulos à inovação, I&D e transferência de conhecimento das academias para o ambiente empresarial, mudança tecnológica e trabalho em rede baseado em atividades de *networking* e alargamento da rede de contactos das empresas e parceiros pertencentes ao ecossistema empreendedor em torno da ANJE. Outros pontos fortes destas iniciativas tem sido a valorização de fatores críticos de competitividade, como a qualidade, o *design* e a criatividade, e o reconhecimento do mérito dos jovens empreendedores com impacto positivo na melhoria da representação social do empresário em Portugal nos últimos anos.

“Move” é a marca da ANJE responsável pela promoção do empreendedorismo. Com um trabalho pioneiro na promoção do empreendedorismo em Portugal, a ANJE promove um conjunto alargado de projetos destinados a estimular e apoiar a criação de empresas e acompanhar o desenvolvimento empresarial de empresas estabelecidas por jovens empresários. Alguns exemplos de programas/projetos desenvolvidos pela ANJE que decorreram no último trimestre de 2017 e que contam com parcerias com outras instituições público-privadas são as seguintes¹⁶:

- Feira do Empreendedor, que decorreu durante três dias, no final do mês de novembro de 2017;

¹⁶ www.anje.pt/portal [acesso em 23/11/2017].

- Prémio do “Jovem Empreendedor”, que decorreu até novembro de 2017;
- Concurso Nacional de Ideias de Negócio, também com candidaturas até novembro de 2017,
- Prémio “Empreendedor XXI”, com candidaturas até início de novembro de 2017.

Estes são exemplos de algumas iniciativas emblemáticas da missão da ANJE, expressa no Artigo 1.º dos seus Estatutos, segundo o qual “a associação de direito privado tem por objeto a reunião dos jovens empresários e o fomento do empreendedorismo, com vista à satisfação dos interesses comuns e ao melhor desenvolvimento das suas atividades profissionais, nomeadamente nas vertentes de formação, informação, apoio técnico e respetiva prestação de serviços e, no geral, na representação dos interesses e na identificação e estabelecimento dos meios e instrumentos que permitam o acesso à função e desenvolvimento da atividade empresarial” (ANJE, 2017).

5.2.2 Incubação de empresas

A ANJE fez parte do movimento pioneiro da incubação de empresas em Portugal na primeira metade da década de 1990, com a Fundação da Juventude, Instituto do Emprego e Formação Profissional, LISPOLIS (Associação para o Polo Tecnológico de Lisboa) e NET – Novas Empresas e Tecnologias (BIC do Porto), materializado com a construção e abertura das primeiras incubadoras nacionais, que ficaram conhecidas como incubadoras de 1.ª geração.

A primeira incubadora de empresas da ANJE – Centro de Incubação da Maia – abriu em 1994, a que se seguiu o Centro de Incubação de Faro em 1995, à data designado “Ninho de Empresas de Faro”. Estas incubadoras de empresas foram as primeiras de uma série de 11 estruturas destinadas à incubação e aceleração de empresas, que hoje se encontram disseminadas pelo país.

Atualmente, a ANJE tem uma ampla oferta de infraestruturas físicas e serviços básicos e especializados através de uma rede de centros de incubação e aceleração que representa um investimento inicial global de 8 milhões e 880 mil euros e estão localizados nas seguintes áreas geográficas:

- Maia
- Faro
- Aveiro
- Évora
- Gondomar
- Lisboa
- Matosinhos
- Porto
- Portugal Global (Porto)
- Póvoa de Varzim
- Vizela

“Linc” é a marca representativa da área de incubação empresarial da ANJE. As 11 infraestruturas de incubação têm cerca de 140 espaços físicos para a instalação de empresas e o seu funcionamento beneficia de uma estreita parceria da ANJE com parceiros locais, sobretudo com autarquias. Acompanhando as tendências da incubação de empresas, a maioria destes centros empresariais oferecem possibilidades de incubação virtual e alguns dispõem de instalações adaptadas a *coworking*. “Os centros de incubação e aceleração da ANJE oferecem muito mais do que condições logísticas adequadas à instalação de negócios nascentes promovidos por jovens entre os 18 e os 40 anos. [...] há ligações sem as quais os novos negócios não podem progredir. *Networking*, espaços, serviços e preços à medida dos empreendedores compõem o cenário favorável ao arranque e desenvolvimento de empresas jovens e inovadoras” (ANJE, 2017).

5.2.3 Formação profissional

Desde o início de atividade da ANJE que a formação profissional tem sido uma aposta estratégica potenciada não apenas pelos fundos comunitários, mas também com recursos financeiros das próprias empresas. Em mais de 25 anos de experiência formativa, a ANJE tem abrangido milhares de empreendedores, empresários, quadros superiores e médios nos seus projetos de formação, contribuindo para a dinamização do tecido empresarial e modernização da economia portuguesa.

“Foco” é a marca representativa da área de formação da ANJE. De acordo com a informação divulgada pela associação, a oferta é muito diversificada de modo a satisfazer as necessidades de formação de diversos público-alvos e varia desde a “formação avançada de dirigentes e altos quadros ao reforço da qualificação de colaboradores, consoante as necessidades das empresas. A ambição de integrar no seu plano formativo todos os públicos do contexto empresarial justifica uma oferta que culmina com o ensino pós-graduado, qualificação empresarial de nível superior, cuja frequência e aproveitamento possibilitam o reconhecimento do sistema europeu de créditos curriculares (ANJE, 2017). Dentro das modalidades de formação disponibilizadas pela ANJE estão:

- *E-Learning* (aprendizagem com recurso a plataformas digitais);
- Formação ação para PME;
- Formação contínua;
- Formações modulares certificadas;
- Cursos de aprendizagem de dupla certificação (em parceria com o IEFP);
- Programas avançados.

A ANJE promove um volume de formação anual considerável, abrangendo milhares de pessoas que beneficiam de programas de formação certificados. A qualificação de empreendedores, empresários, gestores, quadros e trabalhadores de empresas, através das ações de formação qualificante da ANJE, estimulam a inovação nas organizações, aumentam a produtividade e promovem a competitividade global das empresas nacionais. Como exemplo, destacam-se as formações modulares certificadas, cofinanciadas pelos programas CRESC Algarve 2020 no âmbito do Programa Operacional Regional do Algarve integrado no Acordo de parceria Portugal 2020 com financiamentos de fundos estruturais da União Europeia (FEDER e FSE). Esta modalidade de formação tem como objetivo principal oferecer uma resposta às necessidades de formação e qualificação de ativos empregados (nomeadamente trabalhadores de micro e pequenas empresas), e estão a decorrer, atualmente nas instalações da ANJE Algarve.

O CRESC Algarve assenta em quatro prioridades (competitividade e internacionalização, capital humano, inclusão social e emprego e sustentabilidade) e nove eixos estratégicos

dos quais três estão ligados ao capital humano, inclusão social e emprego (investir no emprego, afirmar a coesão social e territorial, reforçar as competências enquanto eixos prioritários destinados às empresas e aos indivíduos).¹⁷

5.2.4 Aconselhamento empresarial

A ANJE tem uma ampla diversidade de apoios de consultoria empresarial e financeira, *coaching* e aconselhamento às empresas e empreendedores, cultivando uma política empresarial de muita proximidade em relação aos seus associados e de abertura a empreendedores novos ou já estabelecidos no mercado.

A prestação de serviços de aconselhamento empresarial, o apoio à elaboração do plano de negócios, processos de criação de empresas e desenvolvimento empresarial, a obtenção de financiamentos e o recurso a sistemas de incentivo ao empreendedorismo, o apoio à internacionalização de empresas e à busca de parceiros estratégicos através de uma extensa rede de contactos e atividades de *networking*, constituem serviços proporcionados pela ANJE para apoio às empresas.

Na área do aconselhamento e captação de apoios financeiros para empresas e empreendedores, a ANJE tem uma larga experiência adquirida em mais de duas décadas de atividade. O financiamento das empresas é um dos principais problemas com que os empresários se defrontam, sobretudo numa fase empresarial *early-stage*, em que a taxa de mortalidade das novas empresas é mais elevada (Aernoudt, 2004). “Ao nível dos instrumentos de apoio financeiro à constituição de empresas, a ANJE tem participado em ações de carácter estruturante, nomeadamente:

- Gestão de fundos nacionais como o FAIJE – Fundo de Apoio à Iniciativa de Jovens Empresários (fases I e II) e, mais tarde, o SIJE – Sistema Integrado de Incentivos a Jovens Empresários e o SAJE – Sistema de Apoio a Jovens Empresários;
- Plataformas regionais do Programa FINICIA (promovido pelo IAPMEI);

¹⁷ www.algarve.portugal2020.pt [último acesso em 23/02/2018].

- Elaboração de protocolos para proporcionar melhores condições de financiamento aos jovens empresários (e.g. Linha de Crédito ANJE/Caixa Geral de Depósitos, integrada em 2010 no pacote de soluções ‘Caixa Empreender’”) (ANJE, 2017).

Numa ótica regional, a intervenção da ANJE estuda e analisa várias oportunidades de obtenção de financiamento através do recurso a sistemas de incentivos para apoio às empresas e empreendedores associados. Não é intenção deste relatório fazer um levantamento exaustivo desse tipo de apoios. A título de exemplo, referem-se dois instrumentos importantes no atual contexto de apoios estatais e do ciclo de fundos estruturais da União Europeia.

Em primeiro lugar, uma referência ao CRESC Algarve 2020 enquanto instrumento financeiro de apoio ao desenvolvimento regional do Algarve, integrado no Programa Operacional do Algarve no âmbito do Acordo de parceria Portugal 2020. Este programa, que está em plena execução, dispõe de 319 milhões de euros de fundos da União Europeia (FEDER e FSE), sendo 140 milhões destinados às empresas.¹⁸ Para o CRESC Algarve foram estabelecidas quatro prioridades e nove eixos prioritários como referido anteriormente. No âmbito das oportunidades de financiamento dos fundos europeus para o Algarve, o eixo prioritário n.º 2 “Apoiar a internacionalização, competitividade empresarial e o empreendedorismo qualificado” tem uma dotação de 85,7 milhões de euros de fundos do FEDER para apoio às empresas e indivíduos.”¹⁹

Em segundo lugar, no âmbito dos incentivos e financiamentos, uma referência ao Programa FINICIA com uma vertente regional gerida pelo IAPMEI. No âmbito da divulgação de sistemas de incentivo e apoio às empresas na captação de financiamento, a ANJE participa nas plataformas regionais do Programa FINICIA que “enquadra um conjunto de instrumentos de capital e dívida configurados para, de forma individualizada ou combinada, corresponderem às necessidades de financiamento de iniciativas empresariais reconhecidas como socialmente meritórias, economicamente sustentáveis e que revelem potencial de desenvolvimento (...), proporcionando a empresas de pequena dimensão recursos essenciais ao desenvolvimento da sua actividade nas fases iniciais do

¹⁸ www.algarve.portugal2020.pt [último acesso em 23/02/2018].

¹⁹ Idem.

seu ciclo de vida, em condições favoráveis, com recurso ao capital de risco e garantia mútua.”²⁰

Com diversas linhas de financiamento ativas, o Programa FINICIA tem soluções à medida de projetos empresariais *early-stage* (fase de criação da empresa e início do novo empreendimento), empresas nos quatro primeiros anos de atividade ou projetos de interesse para o desenvolvimento económico local (ver Anexo 2). De modo a garantir o acesso aos meios financeiros, “o Estado partilha o risco destas operações com Sociedades de Capital de Risco, Instituições Bancárias, Sociedades de Garantia Mútua e *Business Angels*. Nas Linhas de Crédito, as Sociedades de Garantia cobrem o risco de crédito bancário até 75% do valor em dívida.”²³

6. OBJETIVOS DO ESTÁGIO E TAREFAS REALIZADAS

6.1 Objetivos do estágio

O estágio curricular tem um propósito que é proporcionar aos estudantes a oportunidade de ter contacto próximo com o mundo empresarial/laboral, possibilitando o desempenho de um conjunto de atividades relevantes no contexto de uma organização selecionada para o efeito. Desse modo, através do estágio o estudante, desde que motivado e devidamente enquadrado, tem a possibilidade de desenvolver competências e pôr em prática conhecimentos acumulados ao longo da sua formação académica, adquirir novos conhecimentos e capacidades organizacionais, reforçar a sua experiência profissional e alargar a sua rede de contactos (*networking*), o que trará benefícios futuros para o desenvolvimento da sua atividade profissional.

O primeiro objetivo do estágio curricular na Associação Nacional de Jovens Empresários (Delegação do Algarve) consistiu em identificar as principais áreas de atividade e modelo de atuação da ANJE. O segundo objetivo visou estudar as práticas de incubação de empresas. Um terceiro objetivo do estágio consistiu em identificar e analisar os pedidos de apoio dos empreendedores/promotores, através de informação especializada e

²⁰ www.iapmei.pt [último acesso em 23/02/2018].

²³ Idem.

aconselhamento empresarial. Neste âmbito, em articulação com equipa da ANJE, procedeu-se à identificação dos principais sistemas de incentivo existentes e linhas de financiamento ativas para resposta aos pedidos de apoio dos empreendedores/promotores, prestando informação especializada sobre tipos de apoios disponíveis a jovens empresários e procedimentos a adotar para formalização de candidaturas a incentivos e acesso a programas de financiamento.

O estágio em contexto organizacional decorreu no período de 16 de janeiro de 2017 a 28 de abril de 2017. Na seção seguinte são descritas as principais tarefas realizadas durante o referido período temporal.

6.2 Tarefas realizadas

6.2.1 Conhecimento do modelo de atuação da ANJE

De modo a permitir o adequado enquadramento em novo contexto organizacional, as responsáveis da entidade apresentaram inicialmente a estrutura de funcionamento da ANJE, departamentos, colaboradores e recursos físicos que constituem a Delegação do Algarve. Esses primeiros contactos esbateram eventuais barreiras e permitiram uma melhor integração na organização, revelando-se fundamentais para a construção de uma relação de confiança que se reforçou ao longo do próprio estágio.

As primeiras tarefas tiveram como objetivo conhecer a entidade de acolhimento. Assim, foi necessário fazer uma “imersão” no contexto organizacional da ANJE, pelo que se recorreu a um estudo do modelo de atuação de modo a conhecer a sua missão, visão, princípios, áreas de atividades, projetos realizados, etc. Esta primeira fase foi baseada em leitura de publicações e informação interna da ANJE, nomeadamente, brochuras, relatórios de atividades, resumos de projetos, recortes de imprensa e consulta de *website* institucional.

A informação recolhida permitiu ter logo à partida uma noção básica dos princípios orientadores e da matriz de funcionamento da entidade. Nesse contexto, destaca-se a missão da ANJE que consiste na “reunião dos jovens empresários e fomento do empreendedorismo, com vista à satisfação dos interesses comuns e ao melhor desenvolvimento das suas atividades profissionais, nomeadamente nas vertentes de

formação, informação, apoio técnico e respetiva prestação de serviços e, no geral, na representação dos interesses e na identificação e estabelecimento dos meios e instrumentos que permitam o acesso à função e desenvolvimento da atividade empresarial”.²¹

Ainda numa fase inicial, procurou identificar-se as áreas de intervenção da ANJE e os papéis/funções de cada uma delas através da leitura dedicada ao conhecimento dos seus eixos prioritários de atuação, nomeadamente, incubação de empresas (marca “Linc”), formação profissional (marca “Foco”) e promoção do empreendedorismo (marca “Move”). Para além de informação relativa ao funcionamento da entidade, a leitura debruçou-se ainda sobre relatórios e outras informações das empresas instaladas no Centro de Incubação da ANJE Algarve, bem como os principais sistemas de incentivo ao empreendedorismo, a nível nacional e europeu, por conta da participação da ANJE em projetos transnacionais, sobretudo em cooperação com outras entidades de Estados Membros da União Europeia. Numa fase posterior, esse estudo foi reforçado com a partilha de experiências da Equipa Técnica da ANJE e o contacto com o trabalho quotidiano nas várias vertentes de apoio a empresas e empreendedores.

Na área da formação profissional, as atividades da ANJE desenvolvem-se através da marca “Foco” como visto anteriormente. Depois de estudadas as suas características, as tarefas desenvolvidas centraram-se em outras áreas de intervenção descritas nas seções seguintes, pelo que não contemplaram a área da formação.

6.2.2 Serviços de incubação de empresas

Como descrito anteriormente, “Linc” é a marca da ANJE que abrange os apoios relacionados aos centros de incubação existentes e aos serviços prestados. Em Portugal, a ANJE dispõe de 11 centros de incubação onde os jovens empreendedores e empresários poderão instalar as suas empresas, beneficiando de serviços básicos e especializados oferecidos pela incubadora e tendo acesso a uma extensa rede de partilha e *networking* entre as empresas incubadas. O contacto direto com o Centro de Incubação de Faro permitiu uma identificação com o processo de incubação adotado, critérios de admissão,

²¹ www.anje.pt [acesso em 23/11/2017].

e as etapas necessárias para a formalização de uma candidatura à incubação de empresas. A participação em reuniões com candidatos e Equipa Técnica da ANJE, a consulta de documentos e o contacto com empresas incubadas no Centro de Incubação no Núcleo de Faro (Delegação Algarve), foram instrumentos essenciais para a compreensão do funcionamento na prática de uma incubadora de empresas e do modelo de incubação adotado pela entidade.

Assim, na oferta proposta pela ANJE foi possível identificar as três dimensões de incubação presentes no modelo seguido pela entidade, nomeadamente: (i) infraestruturas; (ii) serviços de apoio às empresas; (iii) acesso a redes/*networking*, o que está de acordo com a literatura (Hannon, 2003). No caso em análise, a informação recolhida permitiu um melhor conhecimento de quais os apoios e serviços prestados às empresas incubadas, de acordo com as necessidades de cada uma, sendo esse processo dependente da interação da gestão do Centro de Incubação com as empresas acolhidas.

Relativamente às dimensões de incubação acima referidas, o estudo efetuado sobre o Centro de Incubação, permitiu identificar os principais apoios disponíveis às empresas:

Infraestruturas

- Espaço físico para incubação a preço acessível
- Salas de reuniões/conferências
- Equipamentos partilhados
- Serviços partilhados

Serviços de apoio às empresas

- Incubação virtual
- Aconselhamento empresarial em gestão, contabilidade, assuntos jurídicos gerais, etc.
- Divulgação de sistemas de incentivos e linhas de financiamento ativas
- Formação empresarial
- Apoio à internacionalização

Redes/Networking

- Acesso à participação em redes de *networking* e acesso a contactos diversos

A par da incubação física, a ANJE também disponibiliza às empresas a modalidade de incubação virtual, ou seja, a possibilidade destas empresas terem na ANJE a sede social sem aí estarem instaladas. Neste caso, a ANJE funciona como o espaço físico, ou morada das empresas, prestando serviços de receção de correspondência, entre outros serviços necessários, sem deixar de fornecer auxílio na gestão empresarial se o mesmo for requerido.

A partilha de rede de contactos e *networking* tem sido uma das apostas da ANJE quer entre as empresas dentro do Centro de Incubação (redes internas) quer destas com o mundo empresarial em Portugal ou no exterior (redes externas). Durante o período de incubação, as empresas têm mais oportunidades de obter novos contactos empresariais tanto a nível nacional como internacional com o apoio da Incubadora, o que aumenta as probabilidades de novos negócios, expansão de mercado, reconhecimento empresarial e possibilidades de internacionalização.

6.2.3 Serviços de informação e aconselhamento empresarial

Relativamente à marca “Move” responsável pela promoção do empreendedorismo e associativismo empresarial, foram desenvolvidas diversas tarefas que permitiram compreender a importância desta área na estratégia e posicionamento da ANJE. Uma das principais tarefas consistiu em conhecer o funcionamento na prática dos serviços de aconselhamento empresarial baseados no apoio aos jovens empreendedores e empresários, nas suas diversas vertentes e necessidades, desde a procura pelos serviços de apoio da ANJE, nomeadamente a ajuda na elaboração do plano de negócio, aconselhamento especializado, até à fase de candidatura aos financiamentos existentes para diversas tipologias de projetos ou ideias de negócios, tanto a nível nacional como europeu.

Neste contexto, tive a oportunidade de acompanhar esta área de intervenção – informação e aconselhamento empresarial – com uma das responsáveis pelo associativismo

empresarial na entidade, através do balcão virtual e do *website* da instituição, o que contribuiu para um melhor conhecimento desse importante apoio da ANJE. De acordo com a metodologia utilizada, os jovens empreendedores e empresários entram em contacto com a instituição, solicitando apoio informativo sobre sistemas de incentivo ao empreendedorismo existentes e/ou na elaboração de candidatura aos financiamentos disponíveis, ou ainda a outro tipo de apoios quando necessário. A Equipa Técnica da ANJE, responsável por esta área, analisa cada caso baseando-se em requisitos exigidos de acordo com cada entidade financiadora, de natureza pública ou privada. No caso de o empreendedor/empresário se enquadrar numa das hipóteses para financiamento ou outro tipo de apoio solicitado, a entidade convoca o(s) promotor(es) para reuniões técnicas no sentido de conhecer melhor o projeto empresarial, e caso se aplique, fazer o encaminhamento dos projetos/planos de negócio para submissão de candidatura a financiamento.

Se o empreendedor/empresário, não se enquadrar nos requisitos exigidos pelas entidades financiadoras, a Equipa Técnica aconselha-o(os) a introduzir melhorias nos projetos/ideias de negócio e a entrar em contacto de novo com a ANJE.

Nesse contexto, a participação em algumas reuniões entre responsáveis da ANJE e jovens empresários/empreendedores possibilitou um melhor conhecimento deste apoio às empresas. Essas reuniões eram marcadas após o atendimento no balcão virtual da entidade, caso o projeto ou plano de negócio tivesse possibilidades de seguir em frente, ou então, caso o projeto apresentasse uma estrutura mais apropriada e completa para obter financiamento. Neste caso, o projeto era encaminhado à Diretora executiva da Delegação do Algarve no sentido de ser analisado. Se o projeto/ideia de negócio reunisse condições de passar à fase seguinte, procedia-se ao aconselhamento para início do processo de candidatura e posterior submissão da candidatura a financiamento. Em caso contrário, havia lugar a uma reavaliação do projeto ou os promotores eram convidados a melhorar o projeto ou a apresentar um novo estudo para eventual candidatura a financiamento.

Durante o período de estágio procedeu-se ao acompanhamento frequente do acesso dos jovens ao balcão virtual da ANJE, os quais solicitavam diversos apoios para a criação ou expansão dos seus negócios. No período de 6 de janeiro a 20 de abril de 2017 visitaram o balcão virtual cerca de 39 jovens empreendedores e empresários, com o objetivo de conseguir financiamento para dar início ou continuidade ao seu negócio.

Neste aspeto é de salientar que a ANJE tem apostado fortemente na promoção do empreendedorismo em conjunto com os seus parceiros público-privados, e tem-se afirmado como uma entidade de grande utilidade para os jovens empreendedores, principalmente quando a questão é ter acesso aos fundos necessários para criarem os seus negócios e também outros apoios como já acima referido.

Ainda na área da informação e aconselhamento empresarial, a ANJE participou em meados de março de 2017 na 2.^a edição da Feira de Emprego da Universidade do Algarve (*UAlg Careers Fair*). Nesse âmbito fui convidada para participar e representar a ANJE no seu espaço expositivo (*stand*) e dar a conhecer os seus serviços aos estudantes, docentes e comunidade em geral. Essa experiência foi muito enriquecedora, porque permitiu o contacto direto e a oportunidade de informar os alunos interessados sobre os serviços e apoios prestados e a promoção do empreendedorismo jovem e esclarecer algumas dúvidas apresentadas. Participar neste evento foi muito importante pois permitiu pôr em prática os conhecimentos adquiridos sobre a ANJE até ao momento da sua realização.

No âmbito do estágio, também houve várias oportunidades de participação em seminários organizados pela ANJE, em parcerias com outras instituições, no sentido da entidade estar próxima dos empresários e empreendedores, informando-os sobre o mundo dos negócios, o mercado e as suas condições e também outras questões de relevo para o empresariado jovem.

6.2.4. O caso do Projeto SMART FINANCE

A partir de meados de fevereiro de 2017 e até ao final do estágio, participei num projeto internacional – o projeto SMART FINANCE – desenvolvido entre a ANJE (entidade escolhida em Portugal para participar no projeto) e outros parceiros de Espanha e França que fazem parte do espaço do Sudoeste da Europa (SUDOE).

O projeto SMART FINANCE integra-se no programa de cofinanciamento europeu INTERREG SUDOE, “denominado de financiamento inteligente para PME e empreendedorismo no espaço SUDOE e visa a criação de uma plataforma para ajudar os empreendedores/empresários na procura de financiamentos para a criação do próprio

emprego, expansão e desenvolvimento das empresas existentes, e também para a internacionalização.”²²

Com um custo total elegível de 1.344.933,34€ e uma comparticipação comunitária de 75% através do FEDER, o projeto SMART FINANCE tem uma duração prevista de 26 meses (1/07/2016 a 31/08/2018). Na sua génese estão “as dificuldades das PME, das microempresas e dos empresários para aceder ao financiamento e simplificar a sua gestão financeira provocam o aparecimento de “excluídos financeiros”. SMART FINANCE propõe como solução a primeira plataforma transnacional de acesso e gestão do financiamento, que por outro lado será o primeiro ecossistema *smart* (baseado nas tecnologias de informação e comunicação). A plataforma reunirá todos os atores chave do financiamento para oferecer às empresas alternativas de financiamento, de assessoria personalizada, de acompanhamento e de formação.”²³

Neste projeto o trabalho/participação da ANJE é de pesquisar todos os tipos e formas de financiamentos existentes em Portugal, a nível público, privado e outros, e as respetivas condições para o acesso a esses financiamentos. Esta foi uma das principais tarefas desenvolvidas no estágio, isto é, a de conhecer os financiamentos existentes tanto a nível nacional como europeu para os empreendedores e empresários. Para isso, procedeu-se à pesquisa em conjunto com a Equipa Técnica da ANJE das ajudas públicas ao financiamento existentes em Portugal e dos financiamentos privados disponíveis (produtos bancários, produtos *fintech* e produtos não bancários tradicionais). A compilação dessa informação específica durante este período possibilitou o conhecimento sobre diversos tipos e formas de financiamento existentes, alguns dos quais já eram do meu conhecimento, outros, entretanto não eram conhecidos, o que tornou essa tarefa do estágio mais enriquecedora e permitiu a aquisição de novos conhecimentos de grande utilidade para a futura vida profissional.

Este projeto irá beneficiar tanto quem está a procura de um financiamento, como também quem financia os projetos (por exemplo, nos financiamentos privados e banca). Por um lado, os empresários têm a possibilidade de conhecer a oferta existente ao nível do financiamento e as condições de acesso; por outro lado, para as instituições bancárias este projeto é importante porque passa a divulgar os serviços e produtos bancários, as linhas

²² www.anje.pt [último acesso em 23/02/2018].

²³ www.interreg-sudoe.eu [último acesso em 23/02/2018].

de financiamento ativas junto de empreendedores e empresas, de uma forma indireta, “sem fazer marketing (publicidade propriamente dita)”.

É de esperar que a plataforma SMART FINANCE, que é considerada uma inovação na área de empreendedorismo, traga muitos benefícios aos empreendedores e empresários de todo o espaço SUDOE. Em primeiro lugar, facilitando o acesso às inúmeras formas de financiamento que enquadram os diversos tipos de negócios nascentes, em fase *earlystage*. Segundo, permitindo a acesso a financiamentos para o desenvolvimento de empresas já existentes, a sua expansão e eventual internacionalização.

O SMART FINANCE trabalha com um conjunto de FINLABs responsáveis por intervir junto das empresas e disponibilizar, na internet, ferramentas de apoio públicas e privadas existentes no mercado. De âmbito local, regional, nacional ou europeu, as informações e os instrumentos partilhados pelo projeto assumem a forma de produtos bancários, *fintech*, financiamento bancário não tradicional e Sociedades de Garantia Mútua em Espanha, França e Portugal. A tudo isto acresce ainda a prestação de serviços de consultoria a PME e empreendedores com vista à elaboração de Planos de Negócio e Planos de Financiamento, bem como a oferta de um conjunto de recursos, nomeadamente, diagnóstico de ajudas públicas, relatório de saúde empresarial, guias sobre financiamento, ferramentas e simuladores de gestão financeira e a Academia SMART FINANCE.²⁴ (ANJE, 2017)

Atualmente, o projeto SMART FINANCE já se encontra em plena operação e está a ser liderado pela Câmara de Comércio de Oviedo contando com parceiros de Espanha, França e Portugal. Com uma duração prevista de 26 meses e um orçamento de 1,3 milhões de euros cofinanciados a 75% pelo Programa INTERREG SUDOE, o SMART FINANCE tem o encerramento previsto para 31 de agosto de 2018.²⁵

²⁴ www.anje.pt [último acesso em 23/02/2018].

²⁵ Para consultar informações adicionais do projeto SMART FINANCE deve aceder a www.smartfinanceplatform.eu. ou www.anje.pt [último acesso em 23/02/2018].

7. BALANÇO E ANÁLISE CRÍTICA DO ESTÁGIO

A realização do estágio constituiu um desafio e uma oportunidade que foram encarados com motivação e entusiasmo. Desafio, porque num período temporal curto, foi necessário adquirir um conjunto significativo de conhecimentos relativos a um novo contexto organizacional e desempenhar tarefas que dessem significado ao próprio estágio. Oportunidade, porque através do contacto com o meio empresarial, foi possível adquirir competências profissionais e relacionais, constituindo uma experiência enriquecedora.

Para além da oportunidade de consolidar conhecimentos adquiridos durante a formação académica, pondo em prática conceitos teóricos de algumas unidades curriculares da licenciatura (1.º ciclo) e do mestrado em Economia da Inovação e Empreendedorismo (2.º ciclo), o estágio permitiu desenvolver capacidades de trabalho em equipa, relacionamento interpessoal e foco em resultados, contribuindo para o alargamento e enriquecimento de competências próprias, análise crítica e espírito de iniciativa.

O estágio possibilitou um adequado conhecimento do papel da ANJE na promoção do empreendedorismo e das principais áreas da sua intervenção. Dado o curto período em que decorreu, as tarefas desenvolvidas centraram-se em duas áreas distintas: (i) incubação empresarial; (ii) informação e aconselhamento a empreendedores e empresas. Os resultados ficaram um pouco aquém das expectativas na área da incubação de empresas e superaram as expectativas na área dos serviços de informação e aconselhamento empresarial. Na área da incubação, isso deveu-se a que as empresas incubadas quase que não solicitavam apoios, demonstrando alguma passividade. A interação entre a ANJE e as empresas incubadas era quase sempre “quando uma necessitava da outra”, não se registando uma interação constante entre partes. Em contraste, na área da informação e aconselhamento empresarial foi possível conhecer os principais sistemas de incentivo ao empreendedorismo com identificação das linhas de financiamento existentes, quer na esfera pública quer privada, e colaborar num projeto transnacional de carácter inovador na área do empreendedorismo, pelo que se tratou de uma experiência muito enriquecedora.

Relativamente à ANJE enquanto instituição de acolhimento, até ao período de realização do estágio (1.º quadrimestre de 2017), ainda não havia em Faro programas de aceleração promovidos pela entidade. A partir da segunda metade do ano de 2017, começou a ser possível participar de programas de aceleração através de projetos financiados pelo

Estado, o que permitiu a ANJE dispor de pessoal técnico em diversas áreas para fazer acompanhamentos específicos às empresas instaladas no Centro de

Incubação/Aceleradora. Esse foi um salto qualitativo da organização identificado no decurso da realização do estágio e produção deste relatório. A minha integração na Equipa da ANJE foi considerada muito boa por parte da supervisão do estágio. Da minha parte também considero a integração e tarefas desenvolvidas positivas, visto que não senti dificuldades em momento algum durante a realização do meu estágio, resultando numa experiência que muito valorizo porque me permitiu um contacto mais próximo com o mundo empresarial e uma melhor preparação para o mercado de trabalho.

8. CONCLUSÃO

O empreendedorismo está na ordem do dia e é um fenómeno que tem cada vez mais impacto nas economias. Nos últimos anos em Portugal, aumentou a taxa de atividade empreendedora e melhorou significativamente a representação social dos empresários.

Para a evolução registada na sociedade portuguesa, muito contribuiu a ANJE com mais de três décadas de atividade em prol do empreendedorismo nacional, importante fator de desenvolvimento económico do país.

Sendo um dos principais atores do ecossistema empreendedor nacional, a ANJE tem uma ampla oferta de infraestruturas e serviços à disposição das empresas que em início de atividade ou em processos de desenvolvimento empresarial (*e.g.* expansão no mercado nacional, internacionalização) têm mais necessidades de apoio. Constituindo-se como uma associação empresarial, a ANJE é uma organização vocacionada para apoios de natureza técnica e financeira às empresas fazendo o interface entre organismos públicos, sistemas de incentivos ou financiadores (*capital de risco*, *business angels*, *garantia mútua*) e os próprios empreendedores.

As empresas apresentam maiores taxas de mortalidade nos primeiros anos de atividade em que são mais vulneráveis (Aernoudt, 2004). Tal como se constatou durante o estágio, estas empresas precisam de mais apoios nessa fase inicial. Apoios esses de várias ordens, muitos deles à disposição das empresas na ANJE, nomeadamente: incubação, formação, *coaching* e aconselhamento empresarial, os quais se revelam decisivos para a sobrevivência e crescimento de *startups*.

Durante o estágio, enquanto nas áreas da incubação de empresas e formação não foi possível desenvolver tarefas significativas, por outro lado, na área do aconselhamento empresarial foram superadas as expectativas através do enriquecimento de conhecimentos e aprendizagem de técnicas de abordagem dos empreendedores, que poderão constituir uma mais-valia para próximos desafios profissionais. Desta prática conclui-se que as necessidades de financiamento e de apoio especializado à elaboração de planos de negócios e apresentação de candidaturas a programas comunitários estão entre as principais preocupações dos empresários. E nesse contexto, o papel da ANJE é relevante,

quer pela capacidade técnica para apoiar as empresas quer pela proximidade às próprias empresas que constitui importante fator crítico de sucesso.

Como evidenciado durante o estágio, é essencial que a ANJE continue as atividades de suporte técnico e de *networking* que facilita, devendo manter uma equipa técnica focada e estável, e se possível, reforçando-a de modo a alargar a sua capacidade de intervenção e resposta. Isso permitirá chegar a mais empresas, o que é deveras prioritário uma vez que alguns empreendedores auscultados manifestaram-se interessados em ter acesso a mais informação e necessitam de apoio no seu processo de crescimento no mercado.

A maioria das empresas e dos empreendedores contactados durante o período de estágio reconhecem como uma mais-valia os apoios da ANJE sobretudo na área do aconselhamento empresarial, com referência para o acesso a sistemas de incentivo e obtenção de financiamento. Neste caso, constata-se a importância que a ANJE atribui a esta temática, ao participar com parceiros internacionais no projeto inovador SMART FINANCE, descrito na seção 6.2.4, sendo esperados resultados significativos em 2018, no âmbito deste projeto.

Apesar de não se poderem generalizar as conclusões dada a natureza deste caso, é importante compreender os fatores que favorecem os apoios à criação e desenvolvimento de empresas para que os atores do ecossistema empreendedor consigam interagir no intuito de aumentar o impacto da “Business Assistance/Support” na competitividade empresarial. O contributo deste relatório estágio é dar pistas sobre atividades desenvolvidas por organizações, como é o caso da ANJE, que visam a promoção do empreendedorismo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aernoudt, R. (2004) Incubators: Tool for Entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23 (2), 127-135.
- Aerts, K., Matthyssens, P., e Vandenbempt, K. (2007) Critical Role and Screening Practices of European Business Incubators. *Technovation*, 27 (5), 254-267.
- Amway Europe (2013) Global Entrepreneurship Report – Encouraging Entrepreneurs: Eliminating the Fear of Failure. Disponível em: www.amwayglobal.com [último acesso em 10/10/2017].
- ANJE (2017) Disponível em: www.anje.pt/portal/empreendedorismo-apresentacao [último acesso em 23/02/2018].
- Apa, R., Grandinetti, R., e Sedita, S. R. (2017) The Social and Business Dimensions of a Networked Business Incubator: The Case of H-Farm. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2 (2), 198-221.
- Araújo, C. S., Bonani, G. C., Ramalheiro, G. C. F., e Barboza, R. A. B. (2017) O Papel da Incubadora de Empresas na Promoção de Inovação e no Desenvolvimento da Gestão dos Empreendimentos. *Revista Brasileira Multidisciplinar*, 20 (1), 60-70.
- Baêta, A. M. C., Borges, C. V., e Tremblay, D. (2006) Empreendedorismo nas Incubadoras: Reflexões sobre Tendências Atuais. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12 (1), 7-18.
- Baptista, R., Van Stel, A. J., e Thurik, A. R. (2006) Entrepreneurship, Industrial Restructuring and Unemployment in Portugal, in Santarelli, E. (ed.), *Entrepreneurship, Growth, and Innovation: The Dynamics of Firms and Industries*, New York, Springer, 223-241.
- Barrow, C. (2001) *Incubator: A Realist's Guide to the World's New Business Accelerators*, West Sussex, UK, John Wiley & Sons Ltd.
- Brás, G. R., e Soukiazis, E. (2015) Os Fatores Determinantes do Empreendedorismo em Portugal. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Setembro/Dezembro 2015, 13-25.
- Caetano, D. (2012) *Empreendedorismo e Incubação de Empresas*, Lisboa, Bnomics.
- Chan, K. F., e Lau, T. (2005) Assessing Technology Incubator Programs in the Science Park: The Good, the Bad and the Ugly. *Technovation*, 25 (10), 1215-1228.
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., e Serra, F. R. (2010) *Ser Empreendedor – Pensar, Criar e Moldar a Nova Empresa*, 2ª edição, Lisboa, Edições Sílabo.

- Gartner, W. B. (1988) Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question. *Journal of Small Business*, 12 (4), 11-32.
- Gaspar, F. (2010) *O Processo Empreendedor e a Criação de Empresas de Sucesso: Vença a crise e crie o seu próprio negócio*, 2ª edição, Lisboa, Edições Sílabo.
- GEM (2009) *GEM 2009 Global Report. Global Entrepreneurship Monitor*.
- GEM (2013) *GEM 2013 Global Report. Global Entrepreneurship Monitor*.
- GEM Portugal (2013) 2004 – 2013: Uma década de Empreendedorismo em Portugal. Publicação do Global Entrepreneurship Monitor – Projeto GEM Portugal 2013. Disponível em: www.gemconsortium.org [último acesso em 12/05/2017].
- Hannon, P. D. (2003) A Conceptual Development Framework for Management and Leadership Learning in the UK Incubator Sector. *Journal of Education and Training*, 45 (8/9), 449-460.
- Hansen, M. T., Chesbrough, H. W., Nohria, N., e Sull, D.N. (2000) Networked Incubators: Hothouses of the New Economy. *Harvard Business Review*, 78 (5), 74-84.
- IFDEP (2014) Empreendedorismo Jovem – Um Olhar sobre Portugal. Disponível em :www.ifdep.pt/assets/empreendedorismo-jovem-versao_web2.pdf> [último acesso em 11/04/2017].
- Informa D&B (2016) O empreendedorismo em Portugal: 2007-2015. Dun & Bradstreet. Disponível em: [//biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE_RetratoEmpreendedorismo-Portugal.pdf](http://biblioteca.informadb.pt/files/files/Estudos/SE_RetratoEmpreendedorismo-Portugal.pdf) [último acesso em 15/09/2017].
- Lahorgue, M. A. (2004) *Parques, Pólos e Incubadoras: Instrumentos de Desenvolvimento do Século XXI*, Brasília, ANPROTEC/SEBRAE.
- Laranja, M. D. (2007) *Uma Nova Política de Inovação em Portugal? A Justificação, o Modelo e os Instrumentos*. Coleção Económicas, 2.ª série, n.º 2, Coimbra, Almedina.
- Malheiros, J., Padilha, B., e Rodrigues, F. (2010) *Mulheres Imigrantes Empreendedoras*. Lisboa, Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género.
- Mian, S. A. (1996) Assessing Value-added Contributions of University Technology Business Incubators to Tenant Firms. *Research Policy*, 25 (3), 325-335.
- Palma, P. J., e Silva, R. (2014) Proatividade e espírito empreendedor, in Palma, P. J., Lopes, M. P., e Bancalheiro, J. (eds.), *Psicologia para não Psicólogos*, Lisboa, Editora RH, 179-198.
- Peña, I. (2004) Business Incubation Centres and New Firm Growth in the Basque Country. *Small Business Economics*, 22 (3), 223-236.
- Ramalheiro, G. C., Fonseca, S. A., Terence, A. C. F (2010) Inputs x Outputs: Medidas do Desempenho de Incubadoras no Apoio a Inovação, in Abrepo (ed.), *Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, São Carlos, Abrepo, 1-12.

- Ratinho, T. (2011) *Are They Helping? An Examination of Business Incubators' Impact on Tenant Firms*. Published PhD dissertation, University of Twente, Twente, The Netherlands.
- Raupp, F. M., e Beuren, I. M. (2009) Programas oferecidos pelas Incubadoras Brasileiras às Empresas Incubadas. *Revista de Administração e Inovação*, 6 (1), 83-107.
- Redondo, M., e Camarero, C. (2017) Dominant Logics and the Manager's Role in University Business Incubators. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (2), 282-294.
- Rubin, T. H., Aas, T. H., e Stead, A. (2015) Knowledge Flow in Technological Business Incubators: Evidence from Australia and Israel. *Technovation*, 41 (1), 11-24.
- Saraiva, P. M. (2011) *Empreendedorismo: Do conceito à Aplicação, da Ideia ao Negócio, da Tecnologia ao Valor*, 2ª edição, Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Sarkar, S. (2007) *Empreendedorismo e Inovação*, 1ª edição, Lisboa, Escolar Editora.
- Sarkar, S. (2010) *Empreendedorismo e Inovação*, 2ª edição, Lisboa, Escolar Editora.
- Sarkar, S. (2014) *Empreendedorismo e Inovação*, 3ª edição, Lisboa, Escolar Editora.
- Silva, F. G. (2001). *Manual do Empreendedor*, Lisboa, Bertrand Editora
- SEBRAE (2011) Taxas de Sobrevivência das Empresas no Brasil. Disponível em: m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf > [último acesso em 15/12/2017].
- Shane, S., e Venkataraman, S. (2000) The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25 (1), 217-226.
- Storopoli, J. E., Maccari, E. A., Barsalini Martins, C., e Binder, M. P. (2015) O Desenvolvimento de Capacidades e Recursos em Incubadoras de Empresas. *Revista de Ciências Administrativas*, 21 (1), 68-94.
- Schumpeter, J. (1942) *Capitalism, Socialism and Democracy*, London, Allen & Unwin.
- Souza, J. H., Sousa, J. E. R., e Bonilha, I. D. (2008) Avaliação do Processo de Incubação no Estado de São Paulo. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, Campo Limpo Paulista, 2 (2), 21-39.
- Sun, H., Ni, W. e Leung, J. (2007) Critical Success Factors for Technological Incubation: Case Study of Hong Kong Science and Technology Parks. *International Journal of Management*, 24 (2), 346-363.
- Thurik, A. R. (2003) Entrepreneurship and Unemployment in the UK. *Scottish Journal of Political Economy*, 50, 264-290.

Van Stel., A. J., Carree, M., e Thurik, A. R. (2005). The Effect of Entrepreneurial Activity on National Economic Growth. *Small Business Economics*, 24, 311-321.

Xiao, L., e North, D. (2017) The Graduation Performance of Technology Business Incubators in China's Three Tier Cities: The Role of Incubator Funding, Technical Support, and Entrepreneurial Mentoring. *The Journal of Technology Transfer*, 42 (3), 615–634.

Xu, L. (2010) Business Incubation in China: Effectiveness and Perceived Contributions to Tenant Enterprises. *Management Research Review*, 33 (1), 90-99.

Zhao, L., Zhang, H., e Wu, W. (2017) Knowledge Service Decision Making in Business Incubators based on the Supernetwork Model. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 479, 249-264.

Webgrafia

<http://www.algarve.portugal2020.pt/>

<http://www.amwayglobal.com/>

<http://www.anje.pt/>

<http://www.gemconsortium.org/>

<http://www.iapmei.pt/>

<http://www.ifdep.pt/>

<http://www.informadb.pt/> <http://>

www.interreg-sudoe.eu/

<http://www.portugal2020.pt/>

<http://www.sebrae.com.br/>

<http://www.smartfinanceplatform.eu>

<http://www.ualg.pt/>

Anexos

ANEXO 1 - Estatutos da ANJE

Artigo 1.º

Missão

A ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários, adiante também designada ANJE, é uma associação de direito privado que tem por objeto a reunião dos jovens empresários e o fomento do empreendedorismo, com vista à satisfação dos interesses comuns e ao melhor desenvolvimento das suas atividades profissionais, nomeadamente nas vertentes de formação, informação, apoio técnico e respetiva prestação de serviços e, no geral, na representação dos interesses e na identificação e estabelecimento dos meios e instrumentos que permitam o acesso à função e desenvolvimento da atividade empresarial.

Artigo 2.º

Objeto 1.

Para a realização do seu objeto, competirá à ANJE:

- a) Promover o fomento do empreendedorismo junto da sociedade, do tecido económico e dos jovens em particular;
- b) Promover instrumentos de facilitação do acesso e do desenvolvimento à atividade empresarial, nomeadamente através de mecanismos de incubação de empresas e de serviços comuns de apoio;
- c) Dinamizar projetos de sensibilização empresarial, setorial e outros, através de eventos de promoção de produtos, serviços ou regiões;
- d) Defender os interesses dos jovens empresários e empreendedores através da sua aproximação e do apoio à iniciativa privada;
- e) Promover a formação profissional dos seus membros e da comunidade em geral e a sua integração e relacionamento com o meio empresarial;
- f) Fomentar o intercâmbio de experiências e a troca de informações;
- g) Dinamizar novos projetos e relações empresariais e promover a ação dos jovens empresários e das empresas nacionais no mercado internacional, nomeadamente nas comunidades e países lusófonos;
- h) Criar uma força dialogante junto dos organismos oficiais, governamentais, económicos, sociais e culturais;
- i) Congregar em seu torno grupos ou organizações formais ou informais, com objetivos semelhantes, de modo a incrementar e orientar a sua atividade.

2. Para a prossecução dos seus objetivos, a ANJE promoverá reuniões com os seus associados, encontros setoriais, seminários, conferências, debates, exposições, missões empresariais, programas e instrumentos de apoio e todas as demais atividades que à Direção Nacional pareçam adequadas e conforme o que estiver estipulado no seu Regulamento Interno

Artigo 3.º

Regulamento Interno

1. O Regulamento Interno regulará os demais aspetos do funcionamento da ANJE, no estrito respeito da Lei e dos presentes Estatutos, podendo estipular tudo o mais que necessário se torne à sua atividade, nomeadamente o valor, modalidade e o prazo de pagamento das quotas como condição do exercício dos direitos sociais dos associados, regulamento eleitoral, representação regional, competências específicas dos órgãos sociais, composição e competências dos órgãos auxiliares, formas de vinculação e tudo o mais que se mostre necessário à boa regulação da atividade associativa.
2. O Regulamento Interno só poderá ser alterado em Assembleia-Geral ordinária ou extraordinária, mediante proposta da Direção Nacional ou de pelo menos oitenta Associados, expressamente convocada para o efeito.

Artigo 4.º

Associados e Condições de Admissão

1. A ANJE constitui-se por tempo indeterminado e dela podem fazer parte todos os indivíduos, que não tenham completado 41 anos de idade, que sejam sócios ou acionistas de sociedade, coletiva ou individual, bem como empresários em nome individual, de qualquer setor de atividade económica, na qual detenham e comprovem através de documento idóneo a sua participação, como sócios efetivos.
2. Poderão ser admitidos como sócios aderentes, quaisquer empreendedores nas condições de idade referidas no número anterior, nomeadamente trabalhadores por conta de outrem, dirigentes associativos, jovens universitários, e que se apresentem como potenciais empresários.
3. Os candidatos a sócios apresentarão a sua proposta que deverá ser apreciada e votada pela Direção Nacional, ou por quem esta designar em Ata do respetivo órgão, nos 30 dias seguintes à apresentação.
4. Da admissão ou não admissão de um candidato poderá o mesmo reclamar para o Conselho Fiscal que, no prazo de 15 dias, decidirá da reclamação, podendo ainda recorrer desta decisão para a Assembleia-Geral que incluirá o recurso na ordem de trabalhos da primeira sessão ordinária seguinte.

Artigo 5.º

Associados: Direitos e Obrigações

1. Sem prejuízo dos limites impostos pelos Estatutos e Regulamento Interno:

- a) Os sócios efetivos são elegíveis para todos os cargos da ANJE, desde que gozem desse estatuto há pelo menos 6 meses, declarem ter a situação regularizada relativamente a dívidas por impostos e contribuições para a Segurança Social ao Estado Português e que possuam honorabilidade profissional; os sócios efetivos eleitos mantêm todos os seus direitos e obrigações até ao final do mandato e enquanto exercerem as respetivas funções;
- b) Os sócios efetivos não poderão exercer mais do que dois mandatos consecutivos no cargo de Presidente do mesmo órgão;
- c) Os sócios efetivos têm acesso a todas as atividades da Associação e serviços prestados, usufruindo também de todos os direitos e regalias legal, estatutária e regularmente concedidas;
- d) Os sócios aderentes possuem todas as regalias expressas na alínea anterior, exceto o direito de eleger e ser eleito. Poderão participar nas Assembleias-Gerais, embora sem direito a voto.

2. Os sócios pagarão uma quota anual de acordo com as disposições previstas no Regulamento Interno.

3. O sócio que não cumprir as disposições dos Estatutos e Regulamentos da ANJE, que deslustrar a Associação ou a classe empresarial por comportamento irregular ou por outra forma perturbar o bom funcionamento da ANJE, poderá por deliberação da Direção Nacional, devidamente fundamentada, ser suspenso do exercício dos direitos associativos até seis meses ou perder a sua qualidade de associado, sem direito à restituição de qualquer parte da quota.

4. A Direção Nacional não poderá privar dos seus direitos qualquer sócio, sem previamente o convidar a defender-se da arguição, a qual será comunicada por escrito. É de 15 dias o prazo de defesa passado o qual a Direção Nacional deliberará.

5. Da deliberação da Direção Nacional pode o sócio recorrer para a Assembleia-Geral, dentro de 15 dias. A Assembleia-Geral apreciará o recurso na primeira reunião que tiver e a votação será feita por escrutínio secreto.

Artigo 6.º

Sede

A ANJE tem a sua sede no Porto, na Casa do Farol, Rua de Paulo da Gama, e poderá por decisão da Assembleia-Geral, mediante proposta da Direção Nacional, criar núcleos e

mudar a sua sede social para qualquer outro local do território nacional, desde que sejam cumpridos os necessários formalismos legais.

Artigo 7.º

Receitas Constituem

receitas da ANJE:

- a) O produto das quotas e outras contribuições pagas pelos Associados;
- b) As receitas de bens próprios;
- c) Todas as receitas que, como as decorrentes da prestação de serviços, resultem do legítimo exercício da sua atividade;
- d) As doações, os legados ou as heranças aceites por deliberação da Direção Nacional e ainda os subsídios ou subvenções atribuídas por entidades particulares ou oficiais.

Artigo 8.º

Órgãos Sociais

- 1. São órgãos da ANJE, a Assembleia-Geral, a Direção Nacional e o Conselho Fiscal.
- 2. A Mesa da Assembleia-Geral, a Direção Nacional e o Conselho Fiscal são eleitos simultaneamente pelo sistema de lista única e por voto secreto, por mandatos trienais.
- 3. A lista referida no órgão da Direção Nacional deverá fazer constar um diretor regional, como parte integrante, para cada uma das estruturas regionais consideradas, com o limite máximo de cinco.
- 4. Qualquer órgão ou seu membro poderá ser destituído, por motivo justificado, em Assembleia-Geral extraordinária expressamente convocada para o efeito, e requerida pela Direção Nacional, pelo Conselho Fiscal ou por grupo de pelo menos oitenta associados.

Artigo 9.º

Assembleia-Geral

- 1. A Assembleia-Geral é composta por todos os sócios efetivos e os trabalhos são dirigidos por uma mesa composta por um Presidente, um Vice-Presidente e um Secretário efetivo e dois suplentes. Também podem assistir à Assembleia-Geral os sócios aderentes.
- 2. A Assembleia-Geral é convocada pela Direção Nacional ou pelo Presidente da Mesa da Assembleia-Geral, a pedido da Direção Nacional, por meio de aviso postal enviado a todos os associados com pelo menos dez dias de antecedência, onde deverá constar o dia, hora e local da Assembleia-Geral, bem como a respetiva ordem do dia.
- 3. A Assembleia-Geral reúne ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente sempre que for convocada.

4. A reunião ordinária efetuar-se-á até 31 de maio e apreciará obrigatoriamente o relatório e contas da gerência da Direção Nacional relativas ao ano anterior e o parecer do Conselho Fiscal.
5. A Assembleia-Geral poderá funcionar legalmente desde que à hora marcada estejam presentes pelo menos metade dos seus associados ou com aqueles que estejam presentes trinta minutos depois, desde que não sejam menos de dez, sendo as deliberações tomadas por maioria absoluta de votos dos associados presentes, no pleno gozo dos seus direitos sociais e com as quotas em dia, salvo o disposto nos números seguintes.
6. As deliberações sobre a alteração de estatutos requerem o voto favorável de três quartos do número dos associados presentes no pleno gozo dos seus direitos sociais e com as quotas em dia.
7. As deliberações sobre a dissolução ou prorrogação da associação requerem o voto favorável de três quartos do número de todos os associados.
8. São da competência da Assembleia-Geral a destituição dos titulares dos órgãos da associação, a aprovação do Relatório e Contas, a alteração dos Estatutos e do Regulamento Interno, a extinção da associação e a autorização para esta demandar os membros da Direção Nacional por factos praticados no exercício do cargo.

Artigo 10.º

Direção Nacional

1. A Direção Nacional será composta por um Presidente, três Vice-Presidentes, nove Diretores efetivos e três suplentes. A Direção Nacional, sob proposta do Presidente, poderá nomear uma Comissão Executiva constituída por um número ímpar de membros.
2. Compete à Direção Nacional dirigir, coordenar e fomentar toda a atividade da ANJE, gerir o seu património e serviços, elaborar regulamentos internos e nomear membros ou comissões para a auxiliarem nas suas funções.
3. A Direção Nacional será convocada pelo seu Presidente ou por quem o substitua, só podendo deliberar com a presença da maioria dos seus titulares. As deliberações são tomadas por maioria de votos dos titulares presentes, tendo o Presidente além do seu voto, direito a voto de desempate.
4. Para a representação da ANJE em juízo e fora dele são necessárias e bastantes as assinaturas do Presidente da Direção Nacional e de um qualquer outro membro da Direção Nacional. Nas faltas e impedimentos do Presidente, este poderá ser substituído por qualquer outro membro da Direção Nacional que o Presidente ou a Direção Nacional indicarem. A Direção Nacional poderá ainda, em casos devidamente justificados, indicar um ou mais mandatários por ela devidamente constituídos para o efeito.

5. Sem prejuízo da criação de outros órgãos especializados ou auxiliares, será regulada no Regulamento Interno a criação e funcionamento do Conselho Regional, órgão responsável pela análise concertada e sistemática de todas as questões e problemas específicos relacionados com a política regional da Associação e o seu relacionamento e interação com a política nacional.

Artigo 11.º

Conselho Fiscal

1. O Conselho Fiscal será composto por um Presidente, um Vice-Presidente, três Vogais e dois vogais suplentes.
2. O Conselho Fiscal reunirá trimestralmente, por convocação do seu Presidente e dará obrigatoriamente o seu parecer às propostas, relatórios e contas de gerência apresentadas pela Direção Nacional à Assembleia-Geral.
3. O Conselho Fiscal só pode deliberar com a presença da maioria dos seus titulares, sendo as deliberações tomadas por maioria de votos dos titulares presentes e tendo o Presidente, além do seu voto, direito a voto de desempate.

Artigo 12.º

Alteração de Estatutos

Os Estatutos só poderão ser alterados em Assembleia - Geral ordinária, mediante proposta da Direção Nacional ou de pelo menos oitenta Associados, expressamente convocada para o efeito.

ANEXO 2 – Linhas de financiamento ativas - Programa FINICIA

Exemplo de um dos programas em que a ANJE colabora.

Fonte: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Incentivos-Financiamento/Financiamento-para-PME/FINICIA.aspx>, ultimo acesso em Fevereiro, 2018

Linhas de Financiamento Ativas						
Solução de Crédito	Montante Máximo por empresa	Prazo Máximo		Finalidade	Taxa de juro = Euribor+Spread	Comissão de Garantia Max:
		Operação e Carência de capital				
Microcrédito	25 mil€ 100% do financiamento Entre 25 mil € e 200 mil€	Prazo: 3 anos	Investimento no arranque da atividade	Spread max: 5,25%	2,50%	
		Carência: 0				
Early stage	100% do financiamento	Prazo: 3 a 6 anos	Investimento em capital fixo afeto à atividade	Spread max: 7%	2,50%	
		Carência: 6 meses				
Câmaras Municipais, Banco*, GM, Associações, IAPMEI	45 mil€ 100 % do Financiamento (85% em novas empresas) Crédito Municipal =20% sem juro Crédito Bancário com GM = 80%	Prazo: 3 a 6 anos; Carência: 1 ano		Investimento em Capital Fixo afeto à atividade	Spread max: 5,25%	2,50%

* Nas Soluções de Financiamento de âmbito municipal, por Município Protocolado, existe um único banco protocolado.

