

Rodrigo Adrião Mendonça Pires

**Gesventure – Estudo de Caso de
uma *Venture Catalyst***



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

Abril 2025

Rodrigo Adrião Mendonça Pires

**Gesventure – Estudo de Caso de
uma *Venture Catalyst***

**Relatório de Estágio -
Mestrado em Gestão,
Empreendedorismo e Inovação**

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Prof. Doutor Dinis Manuel Correia Caetano



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

Abril 2025

Título do Relatório de Estágio

“Gesventure – Estudo de Caso de uma *Venture Catalyst*”

Declaração de autoria de trabalho

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

Rodrigo Adrião Mendonça Pires

.....

Copyright

© Copyright: Rodrigo Adrião Mendonça Pires

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Rodrigo Adrião Mendonça Pires

.....

Agradecimentos

A conclusão deste trabalho de mestrado é o reflexo de um caminho desafiante que não teria sido possível sem o apoio, orientação e incentivo de várias pessoas, às quais gostaria de expressar a minha mais sincera gratidão.

Em primeiro lugar, quero expressar o meu sincero agradecimento ao meu orientador, o Professor Doutor Dinis Caetano, pela confiança, paciência e acompanhamento constante ao longo de toda esta etapa. A sua orientação foi fundamental para o desenvolvimento deste trabalho, e os seus conselhos, sugestões e apoio foram essenciais para que conseguisse ultrapassar os desafios e alcançar os objetivos propostos. A forma como se disponibilizou para me guiar, sempre com dedicação e clareza, tornou este percurso mais enriquecedor e formativo. Agradeço profundamente por todo o apoio e por ter sido uma referência durante todo este processo.

Um agradecimento especial ao Dr. Francisco Miguel Banha e ao Dr. Sérgio Póvoas, na qualidade de responsáveis pela empresa Gesventure, que me proporcionaram a oportunidade de estagiar e adquirir conhecimentos valiosos. A vossa disponibilidade, orientação contínua e partilha de experiência profissional foram fundamentais para o desenvolvimento deste projeto. Ao longo deste estágio, aprendi não só as práticas do dia a dia da empresa, mas também a importância da inovação, da adaptação e da colaboração para o sucesso de qualquer empreendimento. A vossa confiança e apoio ao longo deste percurso foram essenciais para o meu crescimento, permitindo-me vivenciar uma experiência prática que me trouxe um valioso conhecimento do mundo empresarial.

Quero igualmente agradecer a todos os membros e colegas do Grupo Gesbanha que me acolheram desde o início deste trabalho académico. A vossa simpatia, disponibilidade e colaboração tornaram este processo de aprendizagem ainda mais enriquecedor. Cada um de vocês contribuiu de forma única para o meu desenvolvimento, e sou grato por toda a ajuda e apoio prestados ao longo desta experiência. Obrigado por me fazerem sentir parte da equipa e por me ensinarem tanto, tanto no campo profissional quanto no pessoal.

Quero manifestar a minha profunda gratidão ao Professor Doutor Francisco Manuel Banha, não só pela oportunidade de o conhecer durante a frequência do mestrado

na Universidade do Algarve, mas também pelo seu papel fundamental como CEO da empresa e mentor. A sua abordagem inspiradora, tanto como professor universitário quanto líder empresarial, teve um impacto significativo no meu percurso académico e profissional. A forma como transmite conhecimento com paixão e entusiasmo despertou em mim um interesse ainda maior pelo empreendedorismo, incentivando-me a explorar novas ideias e a olhar para o futuro com uma visão mais aberta e empreendedora.

A maneira envolvente com que conduz as suas aulas, sempre com uma energia contagiante, cria um ambiente de aprendizagem motivador e acolhedor. A sua capacidade de tornar os conteúdos acessíveis e cativantes desperta o interesse e encoraja-nos a explorar novas perspetivas, fazendo-nos sentir confortáveis e motivados a aprender cada vez mais.

Foi precisamente este entusiasmo e paixão pelo empreendedorismo que me levaram a escolher realizar o estágio na Gesventure, uma decisão que teve ainda mais significado por ter sido o próprio Professor Francisco Manuel Banha a abrir-me as portas da empresa e a possibilitar essa oportunidade. Agradeço sinceramente pela confiança depositada e pelo apoio na concretização deste objetivo tão importante na minha formação.

À minha família, o meu eterno reconhecimento: ao meu pai, à minha mãe, à minha irmã e aos meus avós. A vossa confiança inabalável, apoio incondicional e palavras de incentivo foram, e continuarão a ser, a minha maior fonte de força e motivação. Sem vós, este caminho teria sido impossível de percorrer.

Não posso deixar de agradecer também aos meus amigos, que estiveram ao meu lado em todos os momentos, em especial aqueles que para mim são como família. A vossa companhia, incentivo e compreensão foram fundamentais para ultrapassar os desafios e alcançar este objetivo.

Por fim, deixo uma palavra de apreço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste trabalho e para o sucesso desta fase tão importante da minha vida académica.

A todos, o meu mais sincero obrigado.

Resumo

Este relatório de estágio, desenvolvido no âmbito do Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação da Universidade do Algarve, apresenta uma análise detalhada das atividades realizadas na Gesventure, uma empresa de referência no ecossistema empreendedor nacional e, em particular, na atividade de *Venture Catalyst*.

O estudo destaca o papel fundamental das entidades *Venture Catalyst* na facilitação do acesso ao capital de risco por parte de empreendedores qualificados, no suporte estratégico a *startups* e a Pequenas e Médias Empresas (PMEs) e na dinamização de atividades em prol do ecossistema empreendedor nacional.

O trabalho académico inclui uma revisão teórica sobre a temática dos ecossistemas empreendedores, o financiamento de *startups*, e o papel desempenhado pelos *Venture Catalysts* no suporte aos empreendedores no processo de angariação de capital, bem como a descrição das atividades desempenhadas durante o estágio, tais como *networking*, análise de oportunidades de investimento e acompanhamento de processos de financiamento.

O relatório pretende dar um contributo para a divulgação, junto das comunidades científica e empresarial, das vantagens associadas a uma atuação estruturada das *Venture Catalysts*, enquanto atores especializados no processo de identificação de projetos com elevado potencial de valorização e crescimento, na estruturação de planos de negócios de suporte à negociação com investidores via capital próprio e, conseqüentemente, na criação de condições que permitam a viabilização empresarial de projetos assentes em inovação e na qualidade técnica e experiência profissional dos empreendedores e respetivas equipas.

Palavras-chave: *Venture Catalyst*, Gesventure, Empreendedorismo, Ecossistema Empreendedor, Financiamento de *Startups*

Abstract

This internship report, developed within the master's in management, Entrepreneurship, and Innovation at the University of Algarve, presents a detailed analysis of the activities conducted at Gesventure, a leading company in the Venture Catalyst sector in Portugal. The study highlights the crucial role of these entities in facilitating access to venture capital, providing strategic support to startups and SMEs, and fostering the national entrepreneurial ecosystem.

The research includes a theoretical review of the entrepreneurial ecosystem, startups, and the impact of Venture Catalysts, as well as a description of the activities performed during the internship, such as networking, investment opportunity analysis, and financing process support. The report concludes that the structured role of Venture Catalysts is essential for business innovation and sustainability, significantly contributing to economic and social development.

Keywords: Venture Catalyst, Gesventure, Entrepreneurship, Entrepreneurial Ecosystem, Financing

Índice Geral

ÍNDICE DE SIGLAS E ACRÓNIMOS	IX
ÍNDICE DE ANEXOS E APÊNDICE	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
ÍNDICE DE TABELAS	XII
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
1.1 ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR	3
1.2 STARTUPS.....	8
1.2.1 Tipos de Startups	9
1.2.2 Ciclo de Vida das Startups	10
1.2.3 Principais razões para que as startups falhem.....	14
1.3 VENTURE CATALYST - OPERADOR ESPECIALIZADO NO APOIO A STARTUPS	17
1.3.1 Conceito.....	17
1.3.2 Evolução	20
1.3.3 Importância e desafios	21
1.3.3.1 Importância dos Venture Catalyst	21
1.3.3.2 Principais desafios dos Venture Catalysts.....	22
1.3.4 Atividade a nível europeu.....	23
1.3.5 Atividade a nível nacional	26
CAPÍTULO II – METODOLOGIA	31
2.1 ESTUDO DE CASO	31
2.2 MÉTODO DE ANÁLISE QUALITATIVA.....	31
2.3 METODOLOGIA PARTICIPATIVA	32
Análise de dados	33
Considerações éticas	33
CAPÍTULO III – GESVENTURE	34
.....	34
3.1 APRESENTAÇÃO	34
3.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES	37
3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE RECURSOS HUMANOS	37
3.4 LIDERANÇA E EQUIPA.....	39
3.5 SERVIÇOS E PROCESSOS.....	40
3.5.1 Financiamento de startups (Fund Raising)	43
3.5.2 Fusões e aquisições (M&A)	45
3.5.3 Avaliação e reestruturação de negócios.....	46
3.5.4 Venda exclusiva de negócios.....	47
3.5.5 Apoio Jurídico	47
3.5.6 Testemunhos de empreendedores e empresários	48
CAPÍTULO IV – DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO NA GESVENTURE.....	50
4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTÁGIO	50
4.2 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO NA GESVENTURE	51

4.2.1	<i>Participação e gestão das relações institucionais e networking</i>	51
4.2.2	<i>Suporte a aceleração e inovação das startups/projetos</i>	53
4.2.3	<i>Análise de Deal Flow</i>	54
4.2.4	<i>Apoiar na melhoria e no desenvolvimento da organização</i>	56
4.2.5	<i>Participação no processo de gestão de financiamentos</i>	58
4.2.6	<i>Apoio e acompanhamento na gestão de custos nos projetos</i>	61
4.3	ENTREVISTAS AO EMPREENDEDOR E DIRETOR EXECUTIVO.....	63
4.3.1	<i>Entrevista ao empreendedor</i>	64
4.3.2	<i>Entrevista ao Diretor Executivo</i>	65
CAPÍTULO V - CONFRONTO DA REVISÃO DA LITERATURA COM AS ATIVIDADES DE ESTÁGIO ...		69
5.1	ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR.....	69
5.2	STARTUPS E SEU CICLO DE VIDA.....	70
5.3	O VENTURE CATALYST E A MITIGAÇÃO DE RISCO.....	70
5.4	O PAPEL DO VENTURE CATALYST.....	72
5.5	DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO SETOR DE VENTURE CATALYST.....	72
5.6	SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO.....	73
5.7	CONCLUSÃO - CONFRONTO DA REVISÃO DA LITERATURA COM AS ATIVIDADES DE ESTÁGIO.....	73
CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS		74
BIBLIOGRAFIA.....		75
ANEXOS.....		81

Índice de Siglas e Acrónimos

BA – Business Angels

B2B – Business to Business

CEO – Chief Executive Officer

CIP – Confederação da Indústria Portuguesa

COO – Chief Operating Officer

ESG – Environmental, Social, and Governance

EUA – Estados Unidos da América

HORECA – Hotéis, Restaurantes e Cafetaria

HP – *Hewlett-Packard*

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

KPI – Key Performance Indicator

M&A – Mergers and Acquisitions

PIB – Produto Interno Bruto

PMEs – Pequenas e Médias Empresas

SCR – Sociedade de Capital de Risco

UALG – Universidade do Algarve

VC – Venture Capital

Índice de Anexos e Apêndice

ANEXO 1 – PROPOSTA DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO 1/3 - GESVENTURE.....	81
ANEXO 2 – PROPOSTA DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO 2/3 - GESVENTURE.....	83
ANEXO 3 – PROPOSTA DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO 3/3 – GESVENTURE	83
ANEXO 4 – MATRIZ DE INSPEÇÃO CONTROLO – ANGARIAÇÃO DE CAPITAL - GESVENTURE	84
ANEXO 5 – PLANO DE CONTROLO – ANGARIAÇÃO DE CAPITAL – GESVENTURE.....	84
ANEXO 6 - MATRIZ DE COMPETITIVIDADE ANGARIAÇÃO DE CAPITAL - GESVENTURE	85
ANEXO 7 – MATRIZ DE INSPEÇÃO DE CONTROLO – FUSÕES E AQUISIÇÕES - GESVENTURE	85
ANEXO 8 – AVALIAÇÃO DE PROPOSTAS – FUSÕES E AQUISIÇÕES - GESVENTURE	86
ANEXO 9 – MATRIZ DE COMPETITIVIDADE FUSÕES E AQUISIÇÕES - GESVENTURE ...	86
ANEXO 10 – CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – GESVENTURE.....	87
ANEXO 11 - PROJECT APPLICATION FORM.....	93
ANEXO 13 - ENTREVISTA CEO GESVENTURE – DR. FRANCISCO BANHA 1/7ANEXO 11 - PROJECT APPLICATION FORM	93
ANEXO 112 - RESPOSTA POR PARTE DA NFCIFY	94
ANEXO 13 - ENTREVISTA CEO GESVENTURE – DR. FRANCISCO BANHA 1/7.....	95
ANEXO 13 - ENTREVISTA CEO GESVENTURE – DR. FRANCISCO BANHA 1/7.....	95
APÊNDICE 1 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO CEO DA GESVENTURE	99
APÊNDICE 1 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO CEO DA GESVENTURE	102
APÊNDICE 1 – GUIÃO DE ENTREVISTA AO CEO DA GESVENTURE	102

Índice de Figuras

FIGURA 1.1 – DOMÍNIOS DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR - BABSON GLOBAL	6
FIGURA 1.2 - SVB – ESTÁGIOS DAS STARTUPS	11
FIGURA 1.3 – GESVENTURE – ECOSISTEMA DE FINANCIAMENTO	13
FIGURA 1.4 – PRINCIPAIS RAZÕES PARA O FRACASSO DE STARTUPS - CBINSIGHTS	15
FIGURA 1.5 – STARTUP PORTUGAL – RELATÓRIO 2024.....	28
FIGURA 3.1 - LOGOTIPO GESVENTURE	34
FIGURA 3.2 – FUND RAISING - GESVENTURE	34
FIGURA 3.3 – CORPORATE FINANCE - GESVENTURE.....	35
FIGURA 3.4 – CERTIFICADO APCER ISO 9001	35
FIGURA 3.5 – APRESENTAÇÃO DOS PROCESSOS - GESVENTURE.....	36
FIGURA 3.6 – ORGANIGRAMA DA GESVENTURE.....	38
FIGURA 3.7 – MANUAL DE PROCEDIMENTOS - GESVENTURE	42
FIGURA 4.1 - ENTREPRENEURSHIP AWARDS 2024 - LISBOA.....	52
FIGURA 4.2 - PORTUGAL DIGITAL SUMMIT - LISBOA	52
FIGURA 4.3 - ANTIGO LAYOUT GESVENTURE WEBSITE 1/2.....	56
FIGURA 4.5 - NOVO LAYOUT GESVENTURE WEBSITE	57
FIGURA 4.4 - ANTIGO LAYOUT GESVENTURE WEBSITE 2/2.....	57
FIGURA 4.6 - PROJETO DE CAPACITAÇÃO DA CIP	59
FIGURA 4.7 - EXCEL DE MONITORIZAÇÃO DE COLABORADORES AIR CENTRE.....	60
FIGURA 4.8 – REUNIÃO COM EMPRESA VC DOS EUA.....	62
FIGURA 4.9 - REUNIÃO ENTRE EMPRESAS DE MACAU E DE PORTUGAL (IAPMEI).....	62
FIGURA 4.10 – CRIAÇÃO DO CONSELHO EMPRESARIAL LUSO SAUDITA	63

Índice de Tabelas

Tabela 1.1 - Tipologia de Startups	10
Tabela 1.2 - Aspectos Fundamentais para a Preparação de uma Startup – Zero Risk Startup.....	16
Tabela 1.3 - Principais desafios dos Venture Catalysts.....	23
Tabela 1.4 – Elementos quantitativos sobre evolução do Ecosistema de Financiamento do Venture Capital em Portugal	28
Tabela 1.5 – Principais Drivers de estímulo para as Ventures Catalyts – Portugal Ventures e Banco Fomento	29
Tabela 3.1 - Fatores Financiamento Empresarial - Gesventure	44
Tabela 3.2 - Fatores Fusões e Aquisições – Gesventure	45
Tabela 5.1 – Matching entre Fase do Ciclo de Vida com Startups	70

Introdução

O presente relatório de estágio insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação da Universidade do Algarve (UALG), tendo como principal objetivo descrever e analisar as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular realizado na Gesventure. Este estágio, concretizado entre outubro e dezembro de 2024, proporcionou uma experiência prática essencial para o contacto direto com o ambiente real do ecossistema de inovação e empreendedorismo nacional, permitindo analisar as dinâmicas, desafios e oportunidades existentes para startups e PME's em Portugal.

Durante o estágio, foi possível acompanhar a atuação da Gesventure enquanto entidade pioneira do modelo Venture Catalyst em Portugal. Esta entidade tem desempenhado um papel fundamental na facilitação do acesso ao capital de risco, na estruturação de projetos empresariais inovadores, bem como no suporte estratégico ao crescimento sustentável de novos negócios. Assim, o relatório procura evidenciar como estas práticas e metodologias adotadas pela Gesventure contribuem para o fortalecimento do ecossistema empreendedor a nível nacional, destacando o seu impacto no fomento da inovação, mitigação de riscos, apoio à sustentabilidade de projetos e promoção do investimento em startups e PME's.

De acordo com o contexto acima, destaca-se a pertinência do estudo de uma Venture Catalyst, visto que estas entidades atuam como elo estratégico entre empreendedores e investidores, viabilizando iniciativas inovadoras e acelerando o desenvolvimento empresarial. A natureza transversal do seu papel complementa o trabalho de incubadoras, aceleradoras e sociedades de capital de risco, fortalecendo o ambiente de negócios e facilitando a criação de valor económico sustentado.

Para melhor enquadrar o relatório, apresentam-se de forma sistematizada os objetivos específicos do estágio, orientados para as principais áreas de intervenção da Gesventure e articulados com as competências visadas no plano de estudos do mestrado:

Objetivos do Estágio Curricular:

- Analisar o papel das Venture Catalysts na dinamização do empreendedorismo em Portugal, compreendendo como facilitam o desenvolvimento de startups e PME's no contexto nacional.
- Avaliar as práticas concretas de apoio prestadas pela Gesventure a startups, identificando processos, ferramentas e medidas adotadas para promover o sucesso empresarial.
- Relacionar a atuação prática da Gesventure com conceitos teóricos do ecossistema empreendedor, promovendo uma integração entre os conhecimentos académicos e a realidade observada.
- Contribuir para o debate académico e empresarial sobre modelos eficazes de apoio à inovação, sistematizando aprendizagens relevantes e desafios detetados ao longo do estágio.

Esta abordagem visa clarificar o enquadramento, os propósitos e as linhas orientadoras do estágio, garantindo uma introdução robusta, alinhada com as melhores práticas académicas e evidenciando desde o início a relevância do trabalho desenvolvido tanto para o percurso académico como para o ecossistema empreendedor em Portugal.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

Tendo em conta a temática sobre a qual se insere o presente relatório de estágio, urge como crítico realçar e enquadrar o papel e as atividades específicas de uma *Venture Catalyst*. Neste sentido, apresenta-se um enquadramento do Ecossistema Empreendedor, dada a importância de compreender efetivamente (i) os pressupostos inerentes a uma *Venture Catalyst*; (ii) o conceito de *startups* (já que são, sobretudo, estas empresas que procuram o apoio das *Venture Catalyst*, tendo estas últimas um papel importante no seu processo de desenvolvimento); e (iii) o contexto e o enquadramento que definem uma *Venture Catalyst*.

1.1 Ecossistema Empreendedor

A metáfora do ecossistema, embora comumente associada às ciências naturais, tem sido amplamente adotada no campo da gestão empresarial e do empreendedorismo para descrever as complexas interações entre diversos atores e fatores que influenciam o surgimento e o crescimento de novas empresas. Esta analogia oferece uma lente útil para compreender a dinâmica dos ambientes empresariais, onde a interdependência e a coevolução são características marcantes (Moore, 1993).

No entanto, como qualquer metáfora, apresenta limitações e suscita debates sobre a sua aplicação e interpretação, nomeadamente sobre a sua definição e abrangência (Stam, 2017; O'Connor, Mason, Miles, & Audretsch, 2021). A própria conceptualização de "ecossistema" no contexto empresarial permanece dinâmica, variando desde a ênfase nas atividades económicas e inovação (Audretsch & Acs, 2017) até a centralidade dos atores e das suas interações, especialmente no contexto do "ecossistema empreendedor" (Isenberg, 2011; Stam, 2015).

Uma noção amplamente acordada entre os investigadores refere-se a um ecossistema empreendedor como uma comunidade de múltiplas partes interessadas em coevolução que proporciona um ambiente de apoio à criação de novos empreendimentos (Cao & Xianwei, 2021; Bejjani, 2023).

Os princípios fundamentais que sustentam o conceito de ecossistemas empresariais começaram a emergir nas décadas de 1980 e 1990 (Banha *et al.*, 2017), num contexto de transformação nos estudos sobre empreendedorismo. Esta mudança marcou uma transição de uma abordagem centrada no indivíduo, focada em traços de personalidade e características individuais dos empreendedores, para uma perspetiva mais abrangente e comunitária (Stam & Van de Ven, 2019). Esta nova visão incorpora a influência de fatores sociais, culturais e económicos no processo empreendedor, reconhecendo que o sucesso empresarial não depende apenas das qualidades do empreendedor, mas também das dinâmicas e interações do ambiente em que a atividade empresarial se desenvolve (Stam & Van de Ven, 2019; O'Connor *et al.*, 2021).

Moore (1993), um dos pioneiros no estudo dos "ecossistemas de negócios", argumentou que as empresas não operam isoladamente, mas sim em redes complexas onde a colaboração e a competição coexistem. Esta perspetiva desafia a visão tradicional, enfatizando a importância da criação de valor conjunta e da adaptação mútua entre os diferentes intervenientes. Stam (2017), por sua vez, concentrou-se nos "ecossistemas empreendedores", definindo-os como um conjunto de atores, instituições e processos inter-relacionados que influenciam o desempenho empreendedor de uma determinada região ou setor de atividade. Esta definição destaca a importância do contexto local e das condições envolventes no sucesso das *startups* (Coad, 2023).

Ao reconhecer que o empreendedorismo a nível nacional é uma construção multidimensional moldada por múltiplas interações entre agentes económicos e o contexto institucional que apoia a ação empresarial, o conceito de ecossistema empreendedor tornou-se um tema "em voga" no seio das comunidades académicas e políticas. Os países cobrem uma vasta gama de contextos institucionais, pelo que é plausível argumentar que o ecossistema empreendedor é regido por interações sociais e institucionais complexas (Lafuente & Szerb, 2022).

Esta visão é consistente com trabalhos recentes que enfatizam que a complexidade do ecossistema - que resulta da sua multidimensionalidade e se materializa em diferentes configurações específicas de cada país - conduz a diferentes resultados nacionais (Lafuente & Szerb, 2022; Munoz & Kibler, 2022).

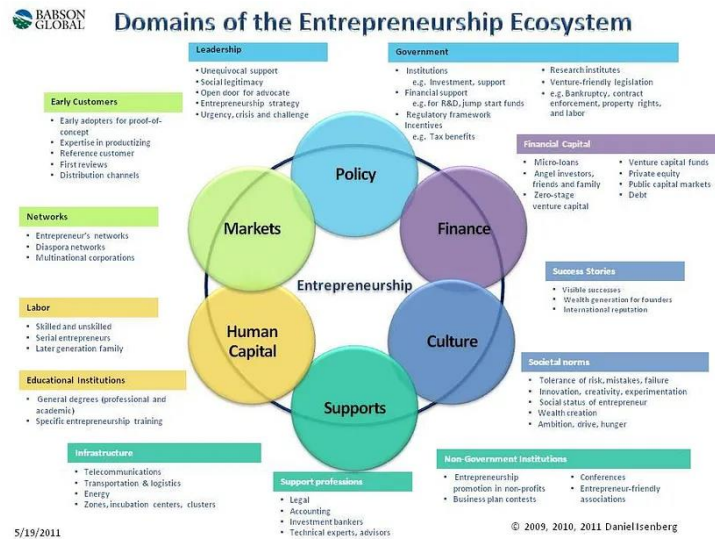
Recentemente, emergiu uma abordagem holística ao empreendedorismo, em resultado de uma nova estratégia da política europeia para esta área, enfatizando a importância do ecossistema empreendedor e dos processos que sustentam o seu desenvolvimento e adaptação ao longo do tempo. Esta perspetiva propõe que a atividade empreendedora seja analisada como um comportamento individual dos empresários, mas sempre inserida num contexto local, ao invés de ser considerada de forma isolada (Audretsch & Belitski, 2016; Leendertse, 2022).

Neste enquadramento, a abordagem sistémica da inovação é expandida para incluir a criação de novas empresas, reconhecendo-a como um reflexo fundamental da dinâmica empresarial e da inovação. Para que o empreendedorismo se revele eficaz, deve estar fortemente interligado com os sistemas regionais de inovação, que integram fatores como território, redes colaborativas, processos de aprendizagem e interação entre diferentes agentes económicos e institucionais (Audretsch & Belitski, 2016; Lafuente & Szerb, 2022).

Paralelamente, e nos últimos anos, a temática da sustentabilidade tem vindo a assumir papel relevante na discussão dos principais temas a nível empresarial. Segundo Theodoraki, Dana, & Caputo (2022), um ecossistema empreendedor sustentável é como “um grupo interligado e colaborante de partes interessadas que prestam apoio centrado na sustentabilidade aos empresários, a fim de promover atividades empresariais que abordem simultaneamente as dimensões económica, ecológica e social da sustentabilidade, contribuindo assim para a transformação numa economia regional sustentável”. De acordo com Isenberg (2011), um ecossistema empreendedor robusto depende de vários domínios interconectados, que

representam as condições necessárias para o sucesso de novos empreendimentos (ver Figura 1.1, com os diferentes domínios preconizados por Isenberg).

Figura 1.1 – Domínios do Ecosystema Empreendedor



Fonte: BABSON GLOBAL

A empresa "Venture Catalyst" surge neste contexto como um ator crucial na facilitação e no desenvolvimento de ecossistemas empreendedores dinâmicos. Ao contrário de outros intervenientes com papéis mais específicos, como investidores, incubadoras ou aceleradoras de empresas, o *Venture Catalyst* atua como um conector, promovendo a interação entre os diferentes elementos do ecossistema empreendedor e procurando suprir lacunas que possam dificultar o crescimento das *startups* (Leonardo, 2020; Ogane, 2020). As suas funções podem incluir a mentoria, o acesso a redes de contacto, a facilitação de financiamento e o apoio na definição de estratégias de crescimento e de sobrevivência empresarial. A sua atuação é fundamental para a estruturação e o bom funcionamento do ecossistema, criando um ambiente propício à inovação e ao empreendedorismo.

A ascensão da metáfora do ecossistema no mundo dos negócios pode ser atribuída à sua abrangência multidisciplinar e à sua ressonância com as preocupações contemporâneas com a sustentabilidade e a interdependência. No entanto, é importante reconhecer a natureza dinâmica e em constante evolução dos ecossistemas – nomeadamente a criticidade de promover a

cooperação, a partilha de conhecimento e a promoção de boas práticas de inovação (Wadichar, et al., 2020) –, bem como a necessidade de uma análise crítica da aplicação desta metáfora para evitar generalizações excessivas e simplificações da realidade complexa dos ambientes empresariais.

O ecossistema empreendedor é um ambiente dinâmico e interconectado que reúne recursos, instituições e atores estratégicos para fomentar a criação e o crescimento de novos negócios. Ele é composto por universidades, centros de pesquisa e desenvolvimento, órgãos governamentais, investidores privados e incubadoras de empresas, que atuam em conjunto para promover a inovação e a sustentabilidade empresarial (Caetano, 2012).

No âmbito do estudo sobre empreendedorismo e incubação, Caetano (2019) ressalta a importância de fortalecer essas conexões para garantir o sucesso das *startups*, e destaca que o acesso a redes de apoio e o acompanhamento contínuo às empresas são elementos fundamentais para consolidar negócios promissores. No âmbito de uma investigação sobre incubadoras de empresas regionais e universitárias em Portugal, Caetano (2022) diferencia as incubadoras regionais, que priorizam a criação de empresas e o impacto quantitativo no mercado, das incubadoras universitárias, que oferecem acompanhamento mais próximo e promovem ambientes competitivos que fortalecem a autonomia empresarial, e os próprios ecossistemas empreendedores.

Em suma, compreender e fortalecer o ecossistema empreendedor é essencial para garantir estratégias de apoio eficientes, promovendo o crescimento sustentável e a inovação no ambiente empresarial.

1.2 Startups

Atualmente a palavra “startup” transmite a ideia de uma empresa recém-criada (estágio inicial), que sugere ideias promissoras e inovadoras, e que tem como objetivo a sua rápida expansão e crescimento (Guilherme, 2019). Um dos primeiros exemplos de sucesso de *startups* foi a Hewlett-Packard (HP) que se destaca como uma empresa tecnológica pioneira. Fundada em 1939, por Bill Hewlett e Dave Packard, a HP iniciou a sua atividade numa pequena garagem em Palo Alto, Califórnia, tal como várias das maiores empresas internacionais da atualidade. O sucesso da HP criou as bases da cultura de *startups* de Silicon Valley que surgiu e floresceu nas décadas seguintes (Hewlett-Packard Development Company, L.P., 2012).

Através de dados retirados de *The Wall Street Journal* (WSJ), nomeadamente, resultantes da análise de um artigo de Steve Blank, empreendedor de renome e que fez parte da génese empreendedora de Silicon Valley, refere-se a existência de seis tipos de *startups* “lifestyle, small business, scalable, buyable, social and inside a large company,” (Blank, 2013, 2015) o que significa que as *startups* apresentam seis tipologias distintas, de acordo com este autor: estilo de vida, pequena empresa, empresa escalável, empresa comprável, empresa social e uma grande empresa.

Com o desenvolvimento tecnológico dos últimos anos, emergiu o ecossistema empreendedor digital, que combina elementos do empreendedorismo e da transformação digital, refletindo como os negócios e os novos empreendimentos emergem e se desenvolvem no ambiente digital. Este ecossistema inclui quatro componentes principais: a governação da infraestrutura digital, que define as políticas e normas das plataformas; a cidadania digital dos utilizadores, que representa o comportamento e a participação *online*; o empreendedorismo digital, associado à criação de novas empresas e inovações; e o mercado digital, onde ocorrem transações e interações entre produtores e consumidores. Este modelo destaca o papel das plataformas multilaterais na facilitação das dinâmicas empreendedoras digitais (Sussan & Acs, 2017).

O empreendedorismo tem vindo a ganhar relevância global, com as incubadoras e as aceleradoras de empresas a desempenharem um papel chave no processo empreendedor e na

redução da taxa de mortalidade empresarial, como apontado por Caetano (2019). As incubadoras de empresas estão disseminadas a nível internacional e oferecem infraestruturas, serviços de apoio à gestão e recursos, e acesso a redes que aceleram o processo de criação de novas empresas e de crescimento empresarial, sendo essenciais para o crescimento económico. Este conceito está relacionado com o ecossistema empreendedor digital, conforme descrito por (Sussan & Acs, 2017), no qual as plataformas digitais também funcionam como suporte para a inovação e desenvolvimento de negócios. Ambos os modelos destacam a importância das estruturas de apoio no fomento ao empreendedorismo e no fortalecimento das economias.

1.2.1 Tipos de *Startups*

O autor (Blank, 2013, 2015) dá exemplos para os vários tipos de *startups* (Tabela 1.1):

Tabela 1.1 – Tipologia de *Startups*

Tipologia de <i>startups</i>	Exemplos
Estilo de Vida	Surfista (na costa da Califórnia, os surfistas dão aulas para poder pagar as contas e poder surfar um pouco mais).
Pequenas Empresas	Mercearias, Cabeleireiros (boa parte dos funcionários são da família ou da região, são pequenos negócios e com pouca lucratividade).
Empresas Escaláveis	<i>Google, Skype, Facebook, X</i> (desde o primeiro dia, os fundadores acreditam que podem mudar o mundo, normalmente estas empresas necessitam de capital de risco para se financiarem, têm sempre como objetivo escalarem)
Empresas Compráveis	Aplicativos móveis (o objetivo é criarem para depois uma empresa maior as comprar). Exemplo: <i>Whatsapp</i>

Empresas Sociais	O objetivo é criar um mundo melhor, para eles conquista de riqueza não é importante. Exemplos: <i>Refood, SHEvolution.</i>
Grandes empresas	Empresas consolidadas que buscam inovar e se adaptar às mudanças do mercado, desenvolvendo novos produtos ou serviços para manter sua relevância e competitividade. Exemplos: <i>Galp Energia, NOS Inovação</i>

Fonte: Steve Blank

1.2.2 Ciclo de Vida das *Startups*

O ciclo de vida das *startups* segue um percurso estruturado, que começa na identificação de um problema e evolui até à consolidação de um negócio sustentável e escalável. Este processo não é linear, exigindo validações constantes, ajustes estratégicos e um forte alinhamento com as necessidades do mercado. De um modo geral, uma *startup* passa por três grandes fases que determinam a sua evolução, desde a ideia inicial até ao crescimento acelerado (Ret, 2024) (ver Figura 1.2, adiante).

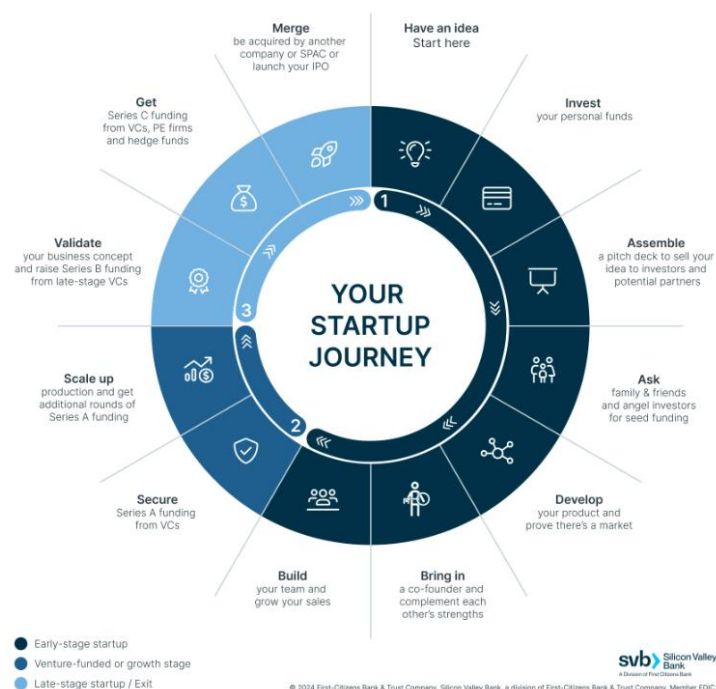
Cada etapa deste ciclo apresenta desafios específicos, desde validar uma solução inovadora até garantir a sua aceitação no mercado e estruturar o negócio para uma expansão sólida. Compreender este percurso é essencial para os empreendedores que pretendem aumentar as suas hipóteses de sucesso.

As Etapas do desenvolvimento de uma *startup*:

- 1- **Validação da Necessidade** – O primeiro passo consiste em identificar um problema real e significativo no mercado. Nesta fase, os empreendedores analisam as “dores” do público-alvo e começam a delinear uma possível solução. Através de entrevistas, pesquisas e testes preliminares, é fundamental validar que o problema existe e que justifica a criação de um produto ou serviço.

- 2- **Ajuste Solução-Mercado** – Depois de validar o problema, a *startup* concentra-se em desenvolver um produto ou serviço que o resolva de forma eficaz. O desenvolvimento de um Produto Mínimo Viável (MVP) permite testar a aceitação da solução e recolher *feedback* para melhorias. O objetivo é garantir que há procura suficiente e que o produto vai ao encontro das expectativas dos clientes.
- 3- **Crescimento e Expansão** – Com um produto validado e aceito pelo mercado, a *startup* entra na fase de crescimento. Aqui, as estratégias de aquisição de clientes são otimizadas, os processos internos são aprimorados e o negócio começa a ganhar tração. Esta fase exige frequentemente investimento adicional para sustentar a expansão e fortalecer a presença da empresa no setor. Cada uma destas fases requer estratégias e competências específicas, e o sucesso de uma *startup* depende da sua capacidade de se adaptar rapidamente aos desafios e oportunidades que surgem ao longo do caminho.

Figura 1.2 - SVB – Estágios das Startups



Fonte: Silicon Valley Bank

Normalmente, as *startups* passam as primeiras fases do seu ciclo de vida (aquelas que procuraram e conseguiram esse apoio) em incubadoras de empresas, já que as mesmas têm as ferramentas necessárias para apoiar o seu desenvolvimento; por outro lado a última fase é

habitualmente experienciada em aceleradoras de empresas, já que tal como as incubadoras, têm as ferramentas necessárias para a concretização dos seus objetivos (por exemplo, internacionalização) (Banha, 2023).

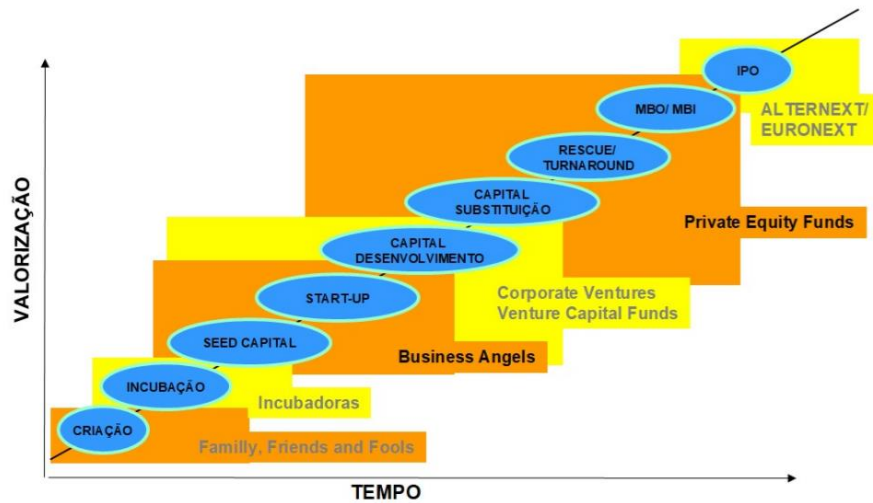
A literatura financeira destaca que a assimetria de informação entre empreendedores e investidores representa, frequentemente, um obstáculo à angariação de capital por empresas em estágios iniciais. Esse fenómeno ocorre porque a obtenção de informações precisas envolve custos de transação elevados, tornando o processo de avaliação dos negócios mais complexo para os investidores (Thanapongporn, et al., 2021).

Como alternativa, os empreendedores recorrem ao autofinanciamento, utilizando as suas economias pessoais e aportes financeiros provenientes de amigos e familiares (*e.g. bootstrapping*). Além disso, antes de buscar financiamento por meio de capital de risco, empréstimos bancários ou acesso a mercados acionistas, é comum que os empreendedores procurem o suporte de *Business Angels* (Thanapongporn, et al., 2021).

Nos últimos anos, uma nova tendência tem se consolidado com a adoção do *Equity Crowdfunding* (ECF), uma inovação financeira que explora o potencial das redes sociais para estabelecer um canal direto entre investidores e empreendedores, ampliando as possibilidades de captação de recursos (Thanapongporn, et al., 2021).

Tal como referido anteriormente, também existem várias formas de financiamento que se podem alocar a cada fase da vida das empresas, utilizando duas variáveis “Valorização” e “Tempo”. Num hipotético ecossistema de financiamento, como observado na Figura 3, a linha condutora que interliga o tipo de financiamento e a fase da empresa, começa por exemplo pelo financiamento conhecido por 3 F’s (*Family, Friends, Fools*), que ocorre quando a *startup* ainda se situa numa fase de criação, passando por diversos estágios, chegando depois à última fase e forma de financiamento, onde a *startup* é considerada uma *Initial Public Offering* (IPO) – ou seja, a *startup* passa a ser cotada em bolsa e disponível para investimento por qualquer investidor público (Banha, 2022).

Figura 1.3 – Ecosystema de Financiamento



Fonte: Gesventure

Muitas empresas de sucesso atribuem parte do seu crescimento inicial à orientação estratégica de investidores profissionais, como *Business Angels* e Sociedades de Capital de Risco. Estes investidores não só disponibilizam financiamento, mas também oferecem conhecimento especializado, redes de contactos e apoio na gestão do negócio (Stevenson, McMahon, Letwin, & Ciuchta, 2021).

Em contraste, uma empresa em fase inicial que obtém financiamento através de *crowdfunding* pode não beneficiar desse acompanhamento por parte de investidores experientes, o que pode influenciar o seu desenvolvimento estratégico e operacional nos primeiros estágios (Stevenson *et al.*, 2021).

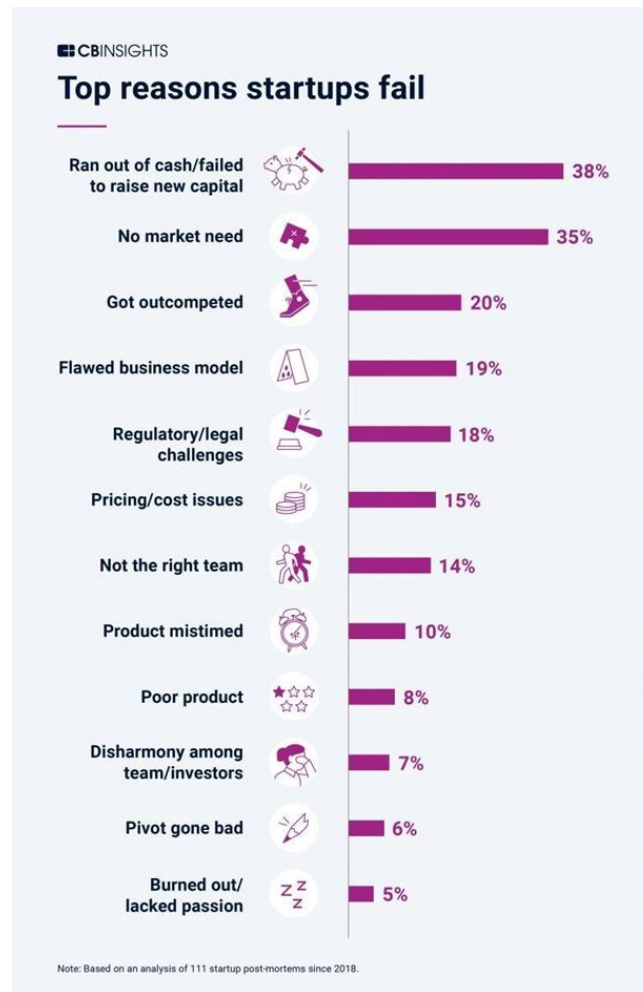
1.2.3 Principais razões para que as *startups* falhem

As *startups* têm vindo a assumir um papel preponderante na inovação tecnológica e no desenvolvimento económico global (Dehane & Noui, 2023). Contudo, uma elevada percentagem destas empresas enfrenta desafios estruturais e estratégicos que frequentemente resultam no insucesso. Entre as principais causas destacam-se a insuficiência de capital, a falta de uma necessidade real no mercado, a incapacidade de enfrentar a concorrência e a inadequação do modelo de negócio. Além disso, questões como erros na definição de preços, composição inadequada da equipa, falhas no lançamento do produto e a má gestão de *pivots* estratégicos são fatores determinantes para o fracasso. É possível ver as principais razões na Figura 4 (Dehane & Noui, 2023).

A análise crítica destas razões permite identificar áreas de vulnerabilidade e implementar estratégias preventivas. A adoção de práticas de planeamento financeiro rigorosas, a realização de estudos de mercado detalhados e a formação de equipas coesas e competentes constituem pilares essenciais para a sustentabilidade das *startups*. Adicionalmente, a capacidade de adaptação a mudanças regulatórias e a gestão eficaz das relações com investidores são elementos que reforçam a resiliência empresarial. Desta forma, a mitigação destas falhas não só potencia o sucesso das *startups*, como também contribui para o fortalecimento do ecossistema empreendedor, promovendo um impacto económico e social positivo.

Esta análise identifica as principais razões que levam ao fracasso de *startups*, com base num estudo realizado junto de mais de 110 *startups* desde 2018 (CBInsights, 2021) (Ver Figura 1.4).

Figura 1.4 – Principais razões para o fracasso de startups



Fonte: CBINSIGHTS

Estes fatores, apresentados por ordem decrescente, ilustram os desafios frequentes enfrentados pelas *startups*, sublinhando a necessidade de um planeamento financeiro robusto, uma compreensão aprofundada do mercado e uma equipa coesa e bem orientada. A superação destes obstáculos é essencial para garantir o sucesso e a sustentabilidade das *startups* no competitivo ambiente empresarial. Para enfrentar os desafios é necessário haver uma preparação prévia por parte dos empreendedores. Assim sendo, de seguida, consideram-se os aspetos fundamentais para a preparação de uma *startup*.

Aspetos fundamentais para a preparação de uma *startup*:

A preparação de uma *startup* exige a validação da solução, garantindo que responde a uma necessidade real do mercado (ver Tabela 1.2). É fundamental analisar o mercado, a concorrência e identificar vantagens competitivas (Andrez, 2024).

Tabela 1.2 - Aspetos Fundamentais para a Preparação de uma Startup

Aspetos Fundamentais para a Preparação de um Startup	
Validação	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar claramente o problema ou necessidade que o produto/serviço resolve.
	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que a solução seja eficaz e atrativa o suficiente para que os clientes estejam dispostos a pagar por ela.
	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer um diálogo com potenciais clientes para compreender as suas necessidades reais.
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar a dimensão e o alcance do mercado em que se pretende atuar.
	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar por que o momento atual é favorável para o sucesso da startup.
	<ul style="list-style-type: none"> • Estudar os concorrentes diretos e indiretos, incluindo barreiras comportamentais dos consumidores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstrar como o negócio é diferenciado e identificar a vantagem competitiva clara.
Tração	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar resultados concretos, como protótipos, vendas iniciais ou feedback de utilizadores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir provas de que existe procura pelo produto ou serviço no mercado.
Estrutura	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que a estrutura da empresa seja clara, funcional e atrativa para investidores.
	<ul style="list-style-type: none"> • Proteger a propriedade intelectual e outros ativos intangíveis importantes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar especialistas jurídicos para assegurar a conformidade com a legislação.
Planeamento	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar um plano de negócios conciso e estratégico (como o Business Model Canvas).
	<ul style="list-style-type: none"> • Criar um plano operacional detalhado que inclua as ações a serem realizadas, o calendário e os métodos para alcançar os objetivos.
Equipa	<ul style="list-style-type: none"> • Justificar por que a equipa existente tem a competência necessária para executar o plano com sucesso.
Finanças	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver um modelo de negócios claro que mostre como gerar receitas de forma sustentável.
	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar um modelo financeiro detalhado que traduza os objetivos em projeções económicas concretas.

Fonte: Livro Zero Risk Startup

A tração deve ser demonstrada com resultados concretos, enquanto a estrutura da empresa precisa ser clara e juridicamente protegida. O planeamento estratégico e operacional é essencial, assim como a existência de uma equipa competente. Por fim, um modelo financeiro sólido deve assegurar a sustentabilidade do negócio (Andrez, 2024).

Tal como o empreendedor e *business angel* português Paulo Andrez referiu no lançamento do seu livro (Andrez, 2024): “As ideias inovadoras têm a capacidade de remodelar mercados e indústrias, mas a sombra do risco paira sobre as atividades empresariais visionárias, o que desencoraja muitos empreendedores promissores, deixando-os à procura de financiamento externo para reduzir os riscos associados ao lançamento de um novo empreendimento.” (Andrez, 2024).

1.3 *Venture Catalyst* - Operador especializado no apoio a *startups*

1.3.1 Conceito

O "Venture Catalyst" é um intermediário especializado no setor de capital de risco, que possui relações privilegiadas com investidores, tanto institucionais como privados (como *Business Angels*), e usa essas conexões para ajudar empreendedores a financiar as suas *startups/projetos* (Leonardo, 2020).

Em termos genéricos, a origem do *Venture Catalyst* remonta ao ano de 1968, através do impulso dos cientistas Robert Noyce e Gordon Moore, que saíram da empresa FAIRCHILD para fundar a INTEL e procuraram o financiador Arthur Rock para apoiar o projeto. Este financiador preparou um *Business Plan* de duas páginas, tendo conseguido angariar 2,5 milhões de dólares. Atualmente, com uma capitalização de mercado de 200 mil milhões de dólares, a INTEL é uma das empresas mais influentes e presentes a nível mundial, marcando a história da alta tecnologia e da inovação (Barlett & Grundfest, 2023).

De um modo genérico, é possível identificar as diferentes etapas de uma atividade de *Venture Catalyst*. Inicialmente, os empreendedores Robert Noyce e Gordon Moore possuíam a ideia e a teoria, contudo era necessário encontrar um financiador para dar início à *startup*. Assim, Arthur Rock realizou um serviço de *Venture Catalyst* apoiando o desenvolvimento da ideia nas diferentes etapas da construção de uma *startup*, tal como o *Business Plan*, angariando assim cerca de 2,5 milhões de dólares. Se este tipo de serviço/atividade não tivesse sido prestado, possivelmente a INTEL não teria sido criada ou teria demorado mais tempo a surgir no mercado (Barlett & Grundfest, 2023).

Desde o desenvolvimento do projeto empresarial até a conclusão dos negócios com os investidores, a empresa "Venture Catalyst" atua como um catalisador para acelerar o progresso nas diversas etapas que o empreendedor precisa superar para obter financiamento (Banha, 2000). Nesse contexto, é uma ferramenta de desenvolvimento do empreendedorismo, ainda utilizada de forma incipiente em Portugal, pelo que se justifica uma investigação sobre este tipo de empresas, considerando que a sua disseminação pode favorecer uma região ou um país, conferindo-lhe vantagens na competição global.

Assim sendo é importante perceber de forma concisa, as principais funções e o papel de uma "Venture Catalyst". De acordo com Banha (2005), as principais funções de uma "Venture Catalyst" são as seguintes:

- Analisa e faz sugestões no *Business Plan* a ser desenvolvido.
- Identifica e seleciona investidores que melhor se adaptam às necessidades do empreendedor.
- Assiste e acompanha o empreendedor durante as negociações (apresentações, estruturação financeira, pacto social, etc.).
- Constitui equipas de gestão profissionais para facilitar o cumprimento do plano.

No entanto, o papel de uma "Venture Catalyst" também se estende aos investidores, nomeadamente:

- Criar clubes de investidores (*Business Angels*) para dar acesso privilegiado a novas oportunidades de capital.
- Seleciona e apresenta projetos com elevado potencial de crescimento.
- A equipa da *Venture Catalyst* participa no acompanhamento dos projetos de investimento.
- Procura oportunidades de desinvestimento para assegurar rentabilidade dos investimentos realizados.

A rede de capital de risco (*Venture Capital*) é uma fonte essencial de conhecimento para as *startups*, oferecendo apoio em várias áreas importantes, como planeamento estratégico, identificação de oportunidades de mercado, orientação em questões operacionais e legais. Estes

fatores são fundamentais para o crescimento e sucesso das empresas em expansão. No entanto, o acompanhamento constante dos capitalistas de risco e a sua intervenção nas decisões dos empreendedores podem levar a conflitos entre ambas as partes. Apesar disso, estudos mostram que, mesmo com essas tensões, frequentemente se desenvolve uma sinergia cooperativa entre os empreendedores e os investidores, o que contribui para o sucesso das *startups* a longo prazo (Moirangthem & Nag, 2021).

Para os investidores, a "Venture Catalyst" tem uma importância particular, pois acelera o processo de seleção de oportunidades de investimento. Por outro lado, os empreendedores podem tirar partido da experiência e do conhecimento de mercado dos "Venture Catalysts", que lhes permite acelerar o processo de angariação de capital e otimizar os termos e condições dos acordos a estabelecer (Lehtonen & Lahti, 2009) e (Ogane, 2020), maximizando o valor do negócio devido ao acesso privilegiado a um número significativo de compradores potenciais, incluindo investidores estrangeiros.

Este ponto é ainda mais relevante tendo em conta que a identificação de investidores em capitais próprios é uma tarefa demorada e difícil, muitas vezes nunca concluída com sucesso. Isto deve-se não só a problemas com o dossiê de investimento (como descrições inadequadas da atividade, falta de clareza, ambição insuficiente, um *Business Plan* demasiado focado na tecnologia e no produto ou excessivamente centrado na vertente financeira, que costumam levar à rejeição), mas também porque os empreendedores frequentemente não sabem localizar o investidor mais adequado (Banha, 2022).

Em termos internacionais, alguns exemplos de *Venture Catalyst* são a Chausson Partners, empresa francesa que já angariou mais de 1,7 biliões de dólares e aconselhou três unicórnios (Chausson Partners, 2024); a *venture capital* americana Endeavor que já angariou mais de 540 milhões de dólares e distribuiu-os em cerca de 345 empresas, das quais 59 estão avaliadas em mais de 1 bilião de dólares (Endeavor, 2025); a Tiger Capital, uma das maiores *Venture Catalysts* que atualmente detém um portefólio com cerca de 25 biliões de dólares, dividido por várias empresas e *startups* (Hedge Follow, 2025); a Panthera, uma *Venture Catalyst* americana com décadas de experiência (PANTHERA ADVISORS, 2025); e por fim as BIG *four* da consultoria mundial – Deloitte, Ernest & Young (EY), KPMG e Pricewaterhouse Coopers (PwC) – que apesar de não possuírem o serviço de *Venture Catalyst* como a sua

principal atividade, têm departamentos dedicados a essa área de negócios e com uma vasta experiência e poder (EY , 2024) (PwC Corporate, 2025).

1.3.2 Evolução

O conceito de *Venture Catalyst* tem evoluído significativamente ao longo das últimas décadas, refletindo mudanças nas dinâmicas de mercado, no papel dos empreendedores e no ecossistema global de inovação. Desde os primeiros relatos na literatura acadêmica, o papel dos *Venture Catalysts* tem sido visto como um facilitador no apoio ao crescimento e desenvolvimento de *startups* e empresas emergentes (Lerner & Nanda, 2020).

Inicialmente, a empresa *Venture Catalyst* era reconhecida como um intermediário financeiro, responsável pela ligação entre investidores e empreendedores em busca de financiamento. Com o tempo, no entanto, o seu papel foi ampliado, abrangendo atualmente, não apenas a intermediação financeira, mas também a criação de valor através de uma abordagem mais estratégica e holística, incluindo assistência em áreas como gestão, *marketing* e desenvolvimento de negócios (Collewaert & Sapienza, 2016).

No início dos anos 2000, o *Venture Catalyst* passou a desempenhar um papel mais ativo na estruturação de negócios, ajudando empreendedores a superar desafios não apenas financeiros, mas também operacionais e estratégicos. De acordo com Banha (2000), o *Venture Catalyst* não apenas acelera o processo de obtenção de financiamento, mas atua ao longo de diversas fases do desenvolvimento empresarial, desde a análise do plano de negócios até a conclusão das negociações com investidores.

Com a globalização e a crescente complexidade dos mercados, o *Venture Catalyst* passou a integrar funções adicionais como a seleção e gestão de investidores, a constituição de equipas de gestão profissionalizadas e o acompanhamento de projetos pós-investimento. Este papel mais abrangente é refletido tanto no estudo de Cohen, Almirall, & Chesbrough (2019), que destaca a importância de um suporte completo na orientação estratégica e na maximização do retorno de investimentos, assim como na investigação de Milosevic (2017), que realça o contributo que uma sólida e ampla rede de *stakeholders* aporta para o sucesso na angariação de capitais.

Além disso, o *Venture Catalyst* tem sido fundamental na criação de ecossistemas empreendedores dinâmicos, promovendo a cooperação entre *startups*, grandes empresas e instituições académicas. Este papel mais colaborativo contribui para uma maior integração de práticas inovadoras e sustentáveis, adaptadas às exigências do mercado atual (European Investment Fund, 2020).

Em suma, a evolução do *Venture Catalyst* reflete uma adaptação constante às novas necessidades dos empreendedores e investidores, consolidando-se como um instrumento de promoção do empreendedorismo, com um papel de intermediação chave no apoio ao desenvolvimento sustentável e inovador das *startups*.

1.3.3 Importância e desafios

No ecossistema global de inovação, os *Venture Catalysts* desempenham um papel essencial, facilitando a transformação de ideias em negócios sustentáveis e impulsionando o crescimento económico, objetivo muito relevante para a organização económica das sociedades. Este papel reveste-se de particular importância pela combinação de apoio financeiro, estratégico e operacional que oferecem às *startups*, permitindo-lhes enfrentar os desafios iniciais do mercado (Banha, 2005).

1.3.3.1 Importância dos *Venture Catalyst*

Num mundo cada vez mais dinâmico e competitivo, a inovação e o empreendedorismo assumem um papel central no progresso económico e social. Os *Venture Catalysts* e as suas equipas especializadas emergem como agentes fundamentais neste processo, facilitando a transformação e o desenvolvimento de produtos e ideias inovadoras em soluções viáveis, impulsionando o crescimento económico, a competitividade e promovendo práticas sustentáveis (Savaneviciene, 2015). A sua atuação não só acelera a aplicação de novas tecnologias, como também fortalece o ecossistema empreendedor, enfrentando desafios e criando oportunidades num mercado em constante evolução. Assim sendo, é crucial demonstrar algumas dos pontos importantes.

- **Aceleração da Inovação**

Os *Venture Catalysts* promovem a aplicação prática de inovações, acelerando a resolução de problemas sociais e tecnológicos emergentes. Por exemplo, a UC Davis Venture Catalyst tem desempenhado um papel significativo ao transformar pesquisas académicas em soluções práticas, criando um impacto tangível no mercado (UCDAVIS, 2025).

- **Fomento do Desenvolvimento Económico**

Ao impulsionarem *startups*, os *Venture Catalysts* promovem a criação de emprego e o fortalecimento de economias locais. *Scale-ups* de base tecnológica, frequentemente apoiadas por *Venture Catalysts*, contribuem de forma significativa para o desenvolvimento económico, tal como demonstrado por estudos recentes que analisam os seus impactos em setores diversos (Hegeman & Sorheim, 2021).

- **Promoção de Sustentabilidade Empresarial**

A integração de práticas ESG (*Environmental, Social, Governance*), indicadores ambientais, sociais e de governança corporativa nas *startups* apoiadas por *Venture Catalysts* reforça a sustentabilidade empresarial. No entanto, esta tarefa enfrenta limitações, como falta de recursos e experiência, especialmente em mercados emergentes (Hegeman & Sorheim, 2021).

1.3.3.2 Principais desafios dos *Venture Catalysts*

Os *Venture Catalysts* enfrentam desafios na seleção de *startups* promissoras, equilibrando crescimento e sustentabilidade. Além disso, lidam com a complexidade regulatória na expansão internacional e promovem parcerias inovadoras, apesar das diferenças culturais e processuais (ver Tabela 1.3).

Tabela 1.3 - Principais desafios dos Venture Catalysts

Principais desafios dos Venture Catalyst			
Identificação de Oportunidades de Sucesso	Equilíbrio entre Crescimento e Sustentabilidade	Complexidade Regulatória	Promoção de Parcerias Inovadoras
Selecionar <i>startups</i> promissoras num ambiente de incerteza representa um desafio. O risco associado é elevado devido à falta de dados consolidados sobre setores emergentes (Dizdarevic & Van de Vrande, 2024)	As <i>startups</i> frequentemente priorizam o crescimento a curto prazo, negligenciando práticas sustentáveis. Os <i>Venture Catalysts</i> têm o desafio de equilibrar estas duas dimensões, um esforço vital para garantir a viabilidade a longo prazo (Gutmann, et al., 2019)	A expansão internacional de <i>startups</i> requer um conhecimento detalhado das legislações locais, tarefa que exige recursos consideráveis por parte dos <i>Venture Catalysts</i> (Hegeman & Sorheim, 2021).	A colaboração entre <i>startups</i> e grandes empresas é fundamental para a inovação, mas diferenças culturais e processuais dificultam a eficácia destas parcerias (Hegeman & Sorheim, 2021).

Fonte: Elaboração própria

1.3.4 Atividade a nível europeu

Na Europa, os *Venture Catalysts* enfrentam desafios únicos, determinados pelas particularidades económicas, políticas e culturais do continente. Embora partilhem algumas semelhanças com o contexto global, existem obstáculos específicos que definem o panorama europeu e que exigem estratégias adaptadas e inovadoras por parte destes agentes de apoio ao empreendedorismo.

Um dos desafios mais marcantes é a fragmentação do mercado europeu. Apesar do mercado único promovido pela União Europeia, as *startups* e os *Venture Catalysts* enfrentam diferenças significativas entre os Estados-Membros, nomeadamente em termos de regulamentações fiscais, leis laborais e requisitos administrativos. Esta falta de homogeneidade cria barreiras adicionais à expansão transnacional e exige um conhecimento profundo das particularidades de cada país. A diversidade linguística e cultural intensifica esta complexidade,

obrigando os *Venture Catalysts* a adaptarem-se continuamente às nuances locais (Meyer & Sinapi, 2016).

Adicionalmente, o acesso a mercados secundários de financiamento é limitado na Europa. Ao contrário dos Estados Unidos, onde plataformas como o NASDAQ oferecem soluções robustas para *startups* em estágios avançados, o mercado de capitais europeu permanece fragmentado, dificultando a obtenção de recursos para escalar negócios promissores. Este problema afeta de forma particular *startups* tecnológicas que necessitam de elevados investimentos para competir na economia global (European Investment Fund, 2020).

Numa tentativa de reproduzir o sucesso dos Estados Unidos da América (EUA), muitos países europeus puseram em prática diferentes iniciativas destinadas a impulsionar os respetivos mercados de capital de risco. No entanto, após mais de duas décadas de esforços, o setor do capital de risco dos EUA continua a ser invejado pelo seu desempenho. O baixo nível de capital humano foi apontado como um dos principais fatores determinantes do baixo desempenho das empresas europeias de capital de risco, prejudicando tanto a seleção das empresas como o comportamento de criação de valor (Milosevic, 2017).

Outro desafio específico é a desigualdade regional no continente europeu. Regiões como a Europa Ocidental e os países nórdicos estão mais avançadas em termos de infraestrutura e financiamento, enquanto o sul e o leste da Europa enfrentam dificuldades adicionais, como falta de redes de apoio, menor conectividade institucional e fraco envolvimento de universidades em parcerias empresariais. Esta disparidade cria ecossistemas desequilibrados e limita o impacto de iniciativas transnacionais (European Commission, 2021).

Na Europa, várias entidades oferecem o serviço de *Venture Catalyst*, incluindo empresas de *Venture Capital* (VC). Em 2021, foi realizado um levantamento que identificou aproximadamente 450 empresas de capital de risco, um número que continua a crescer (Link to Leaders, 2021).

De acordo com o relatório *The State of European Tech 2024*, da Atomico, as *startups* tecnológicas europeias angariaram cerca de 45 mil milhões de dólares em investimento de capital de risco em 2024. Este valor evidencia o forte crescimento do financiamento destinado a *startups*, com destaque para o setor tecnológico.

Por outro lado, com base em dados de 2013, no início da década de 2010, havia cerca de 260 programas de *startups* na Europa, incluindo incubadoras de empresas e aceleradoras, organizações de apoio empresarial, que praticam de certo modo o *Venture Catalyst* (Telefónica, 2013).

A conformidade com as regulamentações ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG) é igualmente um obstáculo relevante. Embora a promoção da sustentabilidade seja uma prioridade global, a Europa lidera, em termos internacionais, a imposição de normas mais rigorosas, como as definidas pelo Pacto Ecológico Europeu e pela taxonomia verde. Para *startups* em estágios iniciais, a adaptação a estas exigências pode ser um processo oneroso e desafiante, especialmente em termos de recursos financeiros e humanos (European Green Deal, 2019).

Em termos de setores, a sustentabilidade destacou-se, captando 21% do total de investimentos em 2024, quase o dobro da percentagem observada nos Estados Unidos da América (11%) (Lagoa, 2024).

Por fim, a Europa enfrenta dificuldades no acesso e retenção de talento. Apesar de um sistema educacional de alta qualidade, a competição global por profissionais qualificados, aliada às disparidades salariais dentro do continente, cria obstáculos. Muitos profissionais optam por emigrar para mercados mais competitivos, como os EUA, ou encontram desafios na mobilidade laboral entre os próprios Estados-Membros, devido às diferenças nas condições laborais (Startup Europe Partnership, 2022).

Em conclusão, os *Venture Catalysts* na Europa enfrentam um conjunto de desafios únicos que refletem a complexidade do continente. A fragmentação do mercado, as desigualdades regionais, as regulamentações ESG mais exigentes e as dificuldades na retenção de talento requerem estratégias inovadoras e colaboração entre os diferentes atores dos ecossistemas de empreendedorismo e inovação nacionais e dos Estados-Membros. Ao superar estas barreiras, os *Venture Catalysts* poderão consolidar o seu papel enquanto motores de crescimento económico e inovação sustentável na Europa (Meyer & Sinapi, 2016).

1.3.5 Atividade a nível nacional

O setor de *Venture Catalyst* em Portugal tem vindo a crescer de forma gradual, impulsionado pelo aumento da cultura empreendedora e pela necessidade de apoio ao desenvolvimento de *startups* e empresas inovadoras. Acresce que, esse apoio têm vindo a ser desenvolvido através das áreas de negócio criadas para o efeito por parte das grandes empresas internacionais de auditoria, como são os casos de KPMG (KPMG, 2025), EY (EY Venture Capital, 2024) e Deloitte (Deloitte Ventures, 2025), dos maiores escritórios de advogados nacionais, casos da Abreu Advogados (Abreu Advogados, 2025) e da SRS Advogados (SRS Legal, 2025), e de consultores independentes como é o caso da Gesventure (Gesbanha, 2025).

A introdução deste conceito em Portugal, teve como impulsionador os profissionais da Gesventure como descrito por Banha (2000), tendo marcado um ponto de viragem na forma como os empreendedores passaram a contactar as sociedades de capital de risco, nomeadamente as *startups* que começaram a ser lançadas no âmbito da emergência da Internet e dos respetivos negócios de comércio eletrónico. Com efeito, os profissionais da Gesventure previamente capacitados, por parte de um dos seus fundadores Cristophe Chausson (e da sua empresa Chausson Finance), no processo de angariação de capital e no suporte às *startups* no seu processo de desenvolvimento, dinamizaram esta atividade tendo conseguido captar a atenção, por um lado, dos empreendedores para a importância de serem apoiados no processo de angariação de capital, e por outro, dos próprios investidores, para a possibilidade de terem acesso a projetos previamente escrutinados e estruturados por especialistas com conhecimento sobre os critérios de investimento a que as sociedades de capital de risco estavam a dar importância na análise dos projetos.

Registe-se, ainda, que foi em finais da década de noventa, com a criação dos primeiros fundos de *venture capital* destinados a *startups* tecnológicas e da constituição, em janeiro de 2000, do primeiro Clube de *Business Angels* (liderado precisamente pela Gesventure), que o papel dos *Venture Catalysts* se tornou mais presente no dia a dia do *venture capital* português (Banha, 2020). Estes profissionais e entidades começaram a apoiar as *startups*, e os respetivos empreendedores, no intuito de superar desafios financeiros, estratégicos e operacionais, promovendo um ecossistema mais dinâmico e sustentável (Gompers, et al., 2020). Acresce que,

o avanço no setor tem sido impulsionado por uma maior integração de práticas internacionais, o que tem permitido a adaptação às necessidades locais e a expansão para novos mercados.

A exemplo do que acontece noutros mercados ocidentais, em Portugal, os *Venture Catalysts* também atuam como um operador especializado entre investidores, empreendedores e outras entidades, promovendo o desenvolvimento de projetos inovadores em várias áreas. A sua função vai além da simples angariação de capital, estendendo-se ao apoio na estruturação dos negócios, no estabelecimento de parcerias estratégicas e na criação de uma base sólida para a sustentabilidade das *startups*. Além disso, a evolução do *Venture Catalyst* em Portugal tem sido influenciada pela necessidade de apoio à sustentabilidade e à inovação aberta. Com a crescente exigência de conformidade com práticas ESG e a integração de soluções sustentáveis, os *Venture Catalysts* passaram também a desempenhar um papel importante na orientação e adaptação das *startups* a estes novos desafios regulatórios e sociais (European Commission, 2021).

O mercado português ainda enfrenta desafios consideráveis, como a fragmentação regional, nomeadamente ao nível dos *Business Angels*, e a escassez de recursos financeiros para *startups* em estágios iniciais. No entanto, o papel dos *Venture Catalysts* tem contribuído para mitigar esses desafios, promovendo a criação de redes colaborativas e a utilização de novas tecnologias como soluções para superar barreiras e impulsionar o crescimento sustentável (Startup Europe Partnership, 2022). Importa, ainda, salientar que o ecossistema empreendedor português tem, também ele, evoluído na forma como tem vindo a dar suporte ao financiamento desta tipologia de projetos, conforme se pode constatar no conjunto de elementos que se passam a apresentar na Tabela 1.4 seguinte:

Tabela 1.4 – Elementos quantitativos sobre evolução do Ecosistema de Financiamento do Venture Capital em Portugal

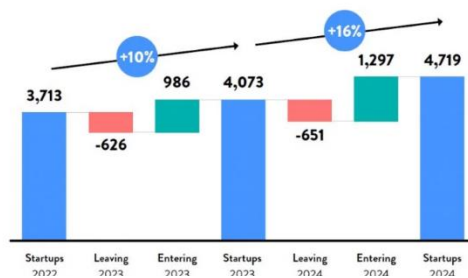
Crescimento dos Organismos de Investimento Alternativo (OIA): Em 2023, o número de OIA de capital de risco aumentou 15% em relação ao ano anterior. (CMVM, 2024)
Montantes sob gestão: No mesmo período, os montantes sob gestão cresceram 29%, refletindo um aumento significativo no capital disponível para investimento em <i>startups</i> e PME. (CMVM, 2024)
Investimento em <i>startups</i> nacionais: Em 2024, as <i>startups</i> portuguesas angariaram cerca de 886 milhões de euros em investimentos, um crescimento de 55% face ao ano anterior. (APDC, 2025)
Número de <i>startups</i> em Portugal: Em 2025, Portugal registou 4.719 <i>startups</i> , representando um aumento de 16% em relação ao ano anterior. (IDC, 2024) Figura 5
De acordo com os dados da plataforma Dealroom, usada pela Startup Portugal para fazer o mapeamento do ecossistema nacional, há 1.650 fundadores oriundos de 120 instituições de ensino superior em Portugal, de um total de 446.028 alunos matriculados em 2022-2023. (Startup Portugal, 2025)
De acordo com a Startup Portugal em fevereiro de 2025 existiam cerca de 2.924 <i>startups</i> , que empregam cerca de 37 mil trabalhadores. (Startup Portugal, 2025)

Fonte: Elaboração própria

Sendo que na Tabela 1.5 se podem, igualmente, observar informações sobre o número de startups criadas e descontinuadas entre 2022 e 2024.

Figura 1.5 – Número de Startups em Portugal

NUMBER OF STARTUPS IN PORTUGAL



Fonte: Startup Portugal

Tendo presente estes dados e reconhecendo a importância e vantagens dos operadores *Venture Catalysts* (Gompers, et al., 2020), tem-se vindo a registar nos últimos anos iniciativas por parte de entidades ligadas ao Estado Português (e com responsabilidades na dinamização do ecossistema empreendedor nacional), que permitem antecipar que a atividade dos *Venture Catalysts* pode vir a conhecer uma maior dinamização no futuro próximo. Nestas iniciativas merecem destaque o Programa *Ignition Partners* promovido pela Portugal Ventures – principal empresa portuguesa de investimento em *startups* através de capital de risco –, e o processo de contratação aberto (*open-house*) de consultoras especializadas e com capacidade para identificar oportunidades de investimento, lançado em finais de 2024 por parte do Banco Português de Fomento.

Para que se possa compreender a importância destas duas iniciativas passa-se a apresentar um quadro com os principais *drivers* de estímulo que as *Ventures Catalysts* podem ter na sua atividade (ver Tabela 1.5):

Tabela 1.5 – Principais Drivers de estímulo para as Ventures Catalysts – Portugal Ventures e Banco Fomento

BENEFÍCIOS E CONTRAPARTIDAS DOS <i>IGNITION PARTNERS</i> - PROGRAMA PORTUGAL VENTURE
<i>Finder's Fee</i> : Por cada projeto submetido por um parceiro e que venha a ser financiado pela Portugal Venture ao abrigo do correspondente Acordo de Investimento: 2.500€ para o Parceiro.
<i>Success Fee</i> : Incentivo financeiro a adicionar ao <i>Finder's Fee</i> no valor de 2% da partilha de mais valias obtidas na venda de ações subscritas em sociedades cujo projeto foi apoiado pelo <i>Ignition Partner</i> .
<i>Cross-selling com as Empresas do Portefólio da Portugal Ventures</i> : Os projetos serão divulgados para que seja possível criar sinergias e oportunidades comerciais para ambas as partes.
BENEFÍCIOS ATRIBUÍDOS PELO BANCO PORTUGUÊS DE FOMENTO
10 mil euros por cada projeto em que as consultoras especializadas, assegurem a apresentação de candidaturas completas, isto é, devidamente estruturadas com as melhores práticas de mercado.
Em complemento, poderá acrescer aos 10 mil euros um valor variável de 1,5% sobre o valor investido pelo Fundo de Capital de Risco do Banco Português de Fomento, nas empresas que estas entidades especializadas apresentaram a esta entidade.

Fonte: Elaboração própria

Em suma, as evidências permitem acreditar, na data do presente trabalho, que o setor de *Venture Catalyst* em Portugal está a evoluir permitindo projetar que, a exemplo do que acontece, em França, se possa também tornar uma peça-chave no apoio aos empreendedores e *startups* portuguesas, com um impacto crescente na dinamização da inovação e na criação de valor para o tecido económico nacional.

Capítulo II – Metodologia

2.1 Estudo de caso

A metodologia adotada centrou-se na análise de um estudo de caso da *Venture Catalyst* Gesventure, identificada como objeto de investigação por representar um exemplo de referência – quer pelo número de anos em atividade, número de projetos apoiados, quer pelas iniciativas promovidas na dinamização da atividade de *Business Angels*, no nosso País e a nível internacional –, no contexto do Ecosistema Empreendedor nacional, e, em particular, no domínio do financiamento e da inovação. De acordo com Yin (2015), o estudo de caso é uma estratégia de investigação adequada quando se pretende obter uma compreensão profunda de um fenómeno complexo inserido num contexto real, permitindo o acesso direto às práticas organizacionais e às estratégias adotadas pela empresa.

Esta escolha metodológica permitiu explorar as dinâmicas organizacionais da *Venture Catalyst* Gesventure, considerando as suas especificidades e os desafios enfrentados no contexto atual. O estudo de caso envolveu uma análise detalhada de documentos internos, como relatórios de atividades, planos estratégicos e documentos de caráter jurídico e administrativos, bem como a consulta a fontes secundárias, tais como artigos científicos e publicações relevantes sobre empreendedorismo, capital de risco, políticas públicas e inovação. Em complemento, o estudo permitiu identificar os fatores críticos de sucesso da empresa e compreender os desafios enfrentados no processo de catalisação de novas iniciativas empresariais.

2.2 Método de análise qualitativa

A investigação adotou um método qualitativo de caráter exploratório, com o objetivo de captar as perceções e experiências dos envolvidos no processo organizacional. Segundo Flick (2009), a investigação qualitativa possibilita a compreensão dos fenómenos sociais de maneira contextualizada, proporcionando uma visão holística e aprofundada. A escolha deste método justifica-se pela necessidade de explorar práticas e dinâmicas empresariais que se revelam complexas e multifacetadas, bem como pela intenção de captar as interpretações subjetivas dos atores envolvidos.

No início do estágio, para uma melhor identificação do autor com o objeto de estudo, foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas com um empreendedor em processo de angariação de capital e com o CEO da empresa da Gesventure, permitindo uma recolha de dados mais rica e abrangente. Este tipo de entrevista favorece a flexibilidade na obtenção de informação, conforme defendido por Yin (2015), garantindo que os entrevistados possam expressar livremente as suas perceções e opiniões. Com a realização destas entrevistas, deu-se início à etapa de recolha de dados, tendo como foco responder aos objetivos definidos para o presente Relatório de Estágio, através de um diálogo com os entrevistados (Banha, 2020) e (Banha, et al., 2022).

Neste enquadramento, as entrevistas foram conduzidas de forma a abordar temas relevantes, como estratégias de crescimento, financiamento empresarial, ecossistemas de suporte à iniciativa empreendedora, práticas de gestão e visão de futuro da empresa. As respostas foram transcritas e submetidas a uma análise de conteúdo com o intuito de identificar padrões recorrentes e perceções estratégicas sobre o desempenho organizacional.

Além disso, a recolha de dados qualitativos incluiu a observação direta do ambiente organizacional, de modo a captar nuances e dinâmicas que não são imediatamente acessíveis através de entrevistas. Este procedimento permitiu verificar a coerência entre o discurso dos entrevistados e as práticas efetivamente adotadas no quotidiano da empresa, contribuindo para a triangulação dos dados obtidos.

2.3 Metodologia participativa

A metodologia adotada também incorporou uma vertente participativa, baseada na interação direta com os profissionais da empresa. Foram promovidas reuniões periódicas com a equipa de gestão e outros stakeholders, com o objetivo de recolher contributos específicos e refletir sobre as práticas organizacionais. Esta abordagem permitiu não só a recolha de dados empíricos, mas também a reflexão crítica sobre os mesmos, promovendo um entendimento mais profundo e contextualizado dos processos internos da empresa. Esta lógica segue a perspetiva de (Freire, 1979), ao defender que o conhecimento se constrói através do diálogo e da participação ativa entre todos os envolvidos no processo investigativo.

Esta vertente metodológica foi essencial para compreender os processos internos da empresa e os desafios enfrentados, consolidando o conhecimento adquirido por meio da triangulação das diferentes fontes de dados. Segundo (Norman, 2009), a triangulação reforça a validade dos resultados ao cruzar múltiplas perspectivas e métodos de recolha de informação. Nesta linha, (Yin, 2018) destaca que a combinação de fontes qualitativas num estudo de caso permite uma análise mais robusta da realidade organizacional. A participação ativa no contexto empresarial possibilitou um olhar crítico sobre as estratégias adotadas, permitindo compreender como as decisões são tomadas e implementadas no quotidiano organizacional.

Análise de dados

A análise dos dados recolhidos foi realizada de forma interpretativa, procurando identificar padrões, relações e significados nos discursos e documentos analisados. A interpretação dos resultados foi fundamentada nas teorias previamente exploradas, garantindo uma articulação coerente entre os dados empíricos e o referencial teórico adotado. A análise de conteúdo, conforme Bardin (2004), envolveu a categorização dos dados em temas e subtemas, possibilitando a identificação de padrões que emergiram das entrevistas e documentos analisados. Posteriormente, realizou-se uma síntese interpretativa que procurou integrar as diferentes perspectivas recolhidas ao longo do estudo.

Considerações éticas

As duas entrevistas e as interações com os participantes foram conduzidas de acordo com os princípios éticos da investigação científica, garantindo o consentimento informado, a confidencialidade e o anonimato dos envolvidos. Estas precauções asseguram a integridade e a credibilidade dos dados recolhidos. Além disso, os participantes foram previamente informados sobre os objetivos da investigação e a forma como os dados seriam utilizados, assegurando uma postura ética e transparente em todas as fases do estudo.

Todo o material que faz parte do presente Relatório de Estágio, foi recolhido e divulgado com autorização da Gesventure e dos seus responsáveis.

Capítulo III – Gesventure

Figura 3.1 - Logotipo Gesventure



Fonte: Gesventure

3.1 Apresentação

A Gesventure é uma empresa portuguesa que se distingue pela sua especialização no processo de angariação de capital de risco para projetos disruptivos, em fase arranque e desenvolvimento, bem como no âmbito da consultoria estratégica, operacional e jurídica, orientada para *startups* e pequenas e médias empresas (PMEs). Fundada em 1999, a Gesventure tem desempenhado um papel de destaque no ecossistema empreendedor nacional. Ao longo de mais de vinte e cinco anos, tem sido uma das principais impulsionadoras da inovação em setores estratégicos, promovendo o acesso ao financiamento para empreendedores qualificados e suas *startups* e a consolidação de negócios com elevado potencial de mercado. O novo logotipo da empresa é apresentado na Figura 3.1, acima.
















Evidências dos serviços prestados pela Gesventure e projetos concretizados com o seu apoio, podem ser observadas nas Figuras 3.2 e 3.3.

Angariação de capital para *startups*:

- Mais de 400 projetos analisados
- Mais de 9 milhões de euros angariados

Algumas das *startups* apoiadas:

Figura 3.2 – Fund Raising - Gesventure

 Luma Grupos Promocionais confidential	 out systems 2.2M€	 BioTrend 425.000€	 Loc@liser 480.000€	 Toy Factory 50.000€	 MWB 518.000€	 MTB Marcas, Trade & Branding 495.000€	 Zonaduanca 200.000€
Hardware-Distrib	Software	Biotech	Geo Systems	Toy Factory	Videogames	Trading	Telecom
MBO	Expansion	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital
 bysat 364.570€	 AQUAL 500.000€	 NATALIA 485.000€	 Glucoprime 175.000€	 bioalvo 1.3M€	 SMART 775.000€	 Ortik 45.000€	
IT/Infrastructures	Aquaculture	Distribution	Biotech	Biotech	Advertising	Equipment/Design	
Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	Seed Capital	

Fonte: Gesventure

Operações de *Corporate Finance* realizadas:

- Mais de 100 projetos/negócios analisados
- Mais de 138 milhões de euros em operações concretizadas

Algumas das empresas apoiadas:

Figura 3.3 – Corporate Finance

 Critical ventures 7M€	 Fonte Viva Confidential	 ISA Intelligent Sensing Anywhere 500.000€	 PMS Confidential	Biotech Corporation Confidential
Corporate Investment Fund	Water Coolers	IT and Information Systems	Distribution of products and services of Coffee, Water and Hygiene	Bioitech / Pharmaceutical
Capital gathering for the establishment of a Investment Fund	Buyout	Corporate Loan	Mergers & Acquisitions	Mergers & Acquisitions

Fonte: Gesventure

Para além de atuar como facilitadora de capital, a Gesventure posiciona-se como parceira estratégica das empresas que apoia. O seu compromisso vai além do suporte financeiro, oferecendo consultoria personalizada e soluções adaptadas às necessidades específicas de cada cliente. Este envolvimento direto assegura uma abordagem holística e sustentada, que contribui para o crescimento e a competitividade das empresas nacionais.

Dada a multiplicidade de desafios colocados e a relevância da qualidade, do ambiente e da sustentabilidade como alavancas para a melhoria do desempenho aliadas à sua interdisciplinaridade nas organizações, a Gesventure estabelece e implementa um sistema que assegura a gestão integrada da Qualidade de acordo com os referenciais NP EN ISO 9001:2015. Na Figura 3.4 apresenta-se prova de empresa certificada.

Figura 3.4 – Certificado APCER ISO 9001



Fonte: APCER

Daí a importância de haver um Sistema de Gestão da Qualidade e de o implementar na prática quotidiana da empresa, para conseguir manter a satisfação de todas as partes interessadas e na melhoria contínua dos processos e serviços.

Para ter um processo bem definido e estruturado foi realizado uma lista de processos (ver Figura 3.5), a realizar por parte da Gesventure para cada um dos principais serviços prestados:

Figura 3.5 – Apresentação dos Processos - Gesventure

Processo	Entradas	Saídas	Doc. de Suporte
Realização	Capital de Risco (GESVENTURE) <ul style="list-style-type: none"> • Pedido Proposta do Cliente • Requisitos do Cliente • Pedidos de cliente • Legislação aplicável • Oferta de mercado • Critérios para seleção de projetos • Dados de mercado • Dados de clientes (financeiros, estatísticos, operacionais, outros) • Ficha de Candidatura • Contrato de Mandato 	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas Comerciais a Cliente • Contratos Comerciais c/ Clientes • Projetos de angariação de capital • Divulgação do projeto • Constituição da empresa, se inexistente • Plano de negócios • Sumário executivo • Acordo Parassocial 	RECT
	Corporate Finance (GESVENTURE) <ul style="list-style-type: none"> • Pedido Proposta do Cliente • Requisitos do Cliente • Dados de mercado • Dados de clientes • Pedidos de compra/venda/fusão • Lista de investidores a contactar • "Dossier" da empresa (apresentação, avaliação e notas técnicas) • Contrato de Mandato 	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas Comerciais a Cliente • Contratos Comerciais c/ Clientes • <i>Shartlist</i> de empresas compradoras e/ou vendedoras • "Dossier" da empresa (apresentação, avaliação, notas técnicas) 	RECF

Fonte: Gesventure

3.2 Missão, visão e valores

A missão da Gesventure passa por promover o crescimento sustentável de *startups* e PMEs em Portugal, através da prestação de serviços especializados no processo de angariação de capital para projetos de elevado potencial de crescimento e valorização com liderança assente em empreendedores qualificados. No desenvolvimento do seu Propósito empresarial assume um compromisso de longo prazo com o empreendedorismo, com impacto positivo no tecido empresarial português e no desenvolvimento económico do país. Com efeito, a Gesventure tem trabalhado, desde a sua fundação, na interligação dos empreendedores com projetos inovadores a investidores, de forma a concretizar iniciativas que possam beneficiar a economia nacional. Para os seus responsáveis, o apoio ao empreendedorismo não se resume apenas ao financiamento, mas também ao acompanhamento estratégico e à capacitação dos empreendedores para que os seus projetos possam prosperar. É este compromisso com o crescimento económico e a inovação que orienta as atividades da Gesventure.

A visão da empresa é tornar-se a principal referência no processo de angariação de capital de risco em Portugal, contribuindo para a criação de emprego qualificado e para o fortalecimento da competitividade empresarial. O compromisso da Gesventure com a inovação, integridade e excelência são os pilares que sustentam a confiança conquistada junto dos seus clientes e parceiros.

Além disso, a empresa atua de forma proativa no apoio ao empreendedorismo, promovendo a inovação e a consolidação de empresas em setores com elevado potencial de crescimento. Estes valores refletem uma abordagem orientada para resultados sustentáveis e impacto positivo na sociedade.

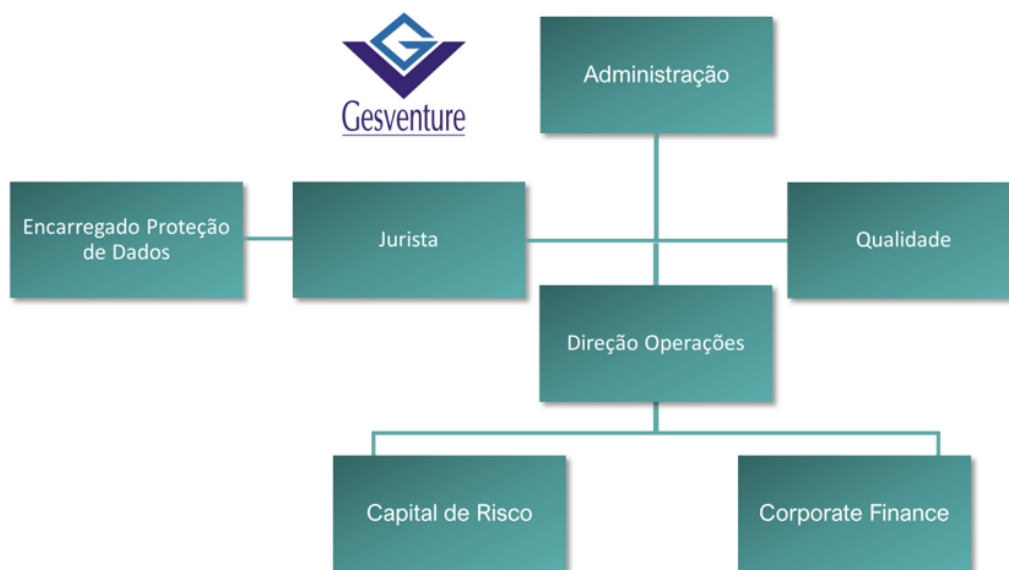
3.3 Estrutura organizacional e de recursos humanos

A Gesventure organiza-se em departamentos especializados, que trabalham de forma integrada para fornecer soluções completas e de elevado valor aos seus clientes. Este modelo funcional permite uma maior flexibilidade e adaptabilidade num mercado em constante transformação. Este modelo também é mais funcional já que a Gesventure conta com o apoio

dos Recursos Humanos das demais empresas pertencentes ao Grupo Gesbanha, possibilitando a integração de colaboradores das outras empresas em projetos da Gesventure, e vice-versa.

A equipa é composta por profissionais altamente qualificados e com uma vasta experiência em áreas como gestão financeira, análise de investimentos, consultoria estratégica e desenvolvimento de negócios (ver organigrama da empresa na Figura 3.6). A diversidade de competências internas e a constante formação dos seus quadros garantem um suporte eficaz e inovador aos desafios empresariais.

Figura 3.6 – Organigrama da Gesventure



Fonte: Gesventure

A organização evita que a estrutura constitua uma barreira à inovação e à criatividade, o que faz com que:

- Existam poucos níveis hierárquicos, assegurando assim, velocidade nas decisões e permitindo uma mais clara responsabilidade pela tomada das mesmas;
- Seja simples;
- Seja flexível e rapidamente adaptável a novas condições;
- Seja orientada para o mercado.

3.4 Liderança e equipa

- Fundador e CEO, uma referência incontornável no meio empresarial português, nomeadamente no que respeita ao capital de risco e aos *Business Angels* (BA) – dois livros publicados sobre o tema do Capital de Risco, fundador do primeiro clube de BA no nosso país, suporte à criação de 18 clubes de BA, presidente da Federação Nacional de *Business Angels* (2005-2015), membro da direção da EBAN – Associação Europeia de BA (2008-2014) e da WBAA - *World Business Angels Association* (2009-2018). Professor de Empreendedorismo do MBA do ISEG (2008/2023), da Universidade do Algarve e do Instituto Superior de Gestão, sendo, igualmente, desde meados dos anos 90, participante ativo em conferências, palestras em universidades, concursos de empreendedorismo e outros eventos públicos com o objetivo de promover o empreendedorismo junto das novas gerações.
- Sócio e Diretor Executivo possui mais de 25 anos de experiência em consultoria financeira e gestão empresarial. Com formação avançada em Finanças e Controlo de Gestão pelo ISEG, é também professor em áreas como Empreendedorismo e Finanças Empresariais.
- Sócia e Diretora Jurídica, com vasta experiência em assessoria jurídica empresarial. Especialista em suporte legal para transações complexas e consultoria a empreendedores, tem formação em Direito e pós-graduação em Assessoria Jurídica Empresarial.
- Diretor de Operações, responsável de Operações do Grupo Gesbanha, tem mais de 12 anos de experiência em assessoria estratégica e operativa em diferentes setores e indústrias, em três consultoras multinacionais.

3.5 Serviços e Processos

A Gesventure oferece uma ampla gama de serviços especializados, estruturados de forma a maximizar o valor para os seus clientes. Com o objetivo de conhecer o projeto a apoiar é enviado um documento de Apresentação do Projeto (Anexo 1, Anexo 2 e Anexo 3) para os empreendedores. Depois de conhecer o projeto é essencial haver uma orientação a nível de procedimentos para que todos os serviços possam ser executados da melhor maneira, sendo que para cada tipo de procedimento existe o(s) seu(s) responsável(eis) (ver Figura 12, mais adiante). De seguida, serão explicados detalhadamente as ações e os responsáveis inerentes aos serviços prestados pela Gesventure, com o apoio de um diagrama de fluxo que representa a tomada de decisões e o encadeamento das atividades.

a. Identificação e Preparação do Projeto

O processo inicia-se com a identificação das características do projeto e a determinação na necessidade de capital de risco. Caso seja necessário, avança-se para a fase de estabelecimento da missão da empresa e definição das atribuições de cada parte envolvida.

b. Constituição e Avaliação da Empresa

A constituição formal da empresa está a cargo Diretor Geral, dos empreendedores a quem compete definir o plano estratégico e operacional que dará suporte à empresa, seguindo-se a materialização da ideia, bem como a definição do valor que resulta da avaliação que é efetuada tendo em consideração fatores como mercado potencial, gestão e área de negócio. Além disso, os empreendedores também têm de refletir e decidir sobre a determinação da percentagem de capital a ser cedida aos investidores, face aos investimentos que decidiram efetuar para implementar o plano de negócios que suportou as negociações.

c. Identificação e Seleção de Investidores

Os colaboradores envolvidos têm a responsabilidade de identificar potenciais investidores e selecionar aqueles mais adequados ao projeto. Com base nessa seleção, é preparada uma proposta para apresentação.

d. Negociação e Fecho do Acordo

Se um investidor demonstrar interesse, inicia-se o processo de negociação. Caso existam discordâncias, são propostas alternativas e, se inviáveis, o cliente é informado da impossibilidade do acordo.

Caso a negociação seja bem-sucedida, o jurista apoia a elaboração do esboço do contrato, culminando na celebração do contrato final entre investidor e empreendedor.

e. Responsabilidades e Manutenção

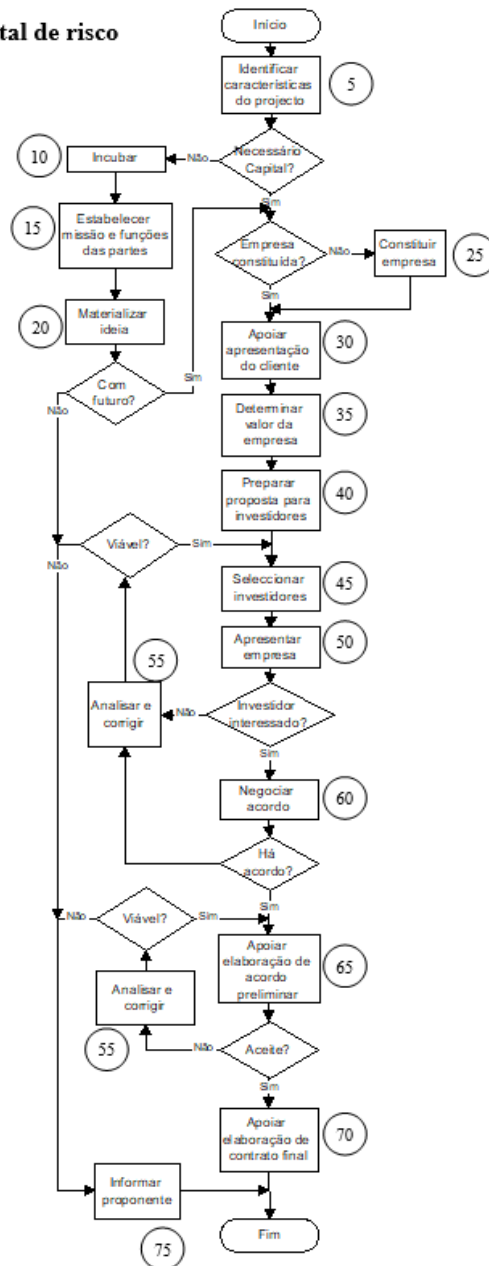
As responsabilidades são distribuídas entre Diretor Geral, Diretor de Operações, juristas e colaboradores envolvidos, conforme a ação específica dentro do processo. Além disso, a manutenção de instalações e recursos utilizados no processo é garantida pelo Plano de Manutenção da Gesventure.

Em seguida será possível ver através da Figura 3.7, um resumo do Manual de Procedimentos:

Figura 3.7 – Manual de Procedimentos - Gesventure

4.2. Incubação de empresas, Angariação de capital de risco e Fusões e Aquisições

Acções	Responsabilidade
5 – Aplicar PQ.03 Aplicar GV.37	Qualquer Director
10 – Preencher GV.30	Dir. Operações
Aprovar grelha	Director Geral
15 – Estabelecer missão da potencial empresa e atribuições e autoridade das partes	Director Geral
20 – Materializar a ideia de empresa. Abandonar projecto se existirem condições adversas	Director Geral
25 – Constituir a empresa	Director Geral
30 – Elaborar plano de negócios, sumário executivo e apresentação corporativa (Powerpoint)	Colaborador envolvido
35 – Atribuir valor material da empresa, considerando: o mercado, a gestão e a área de negócio	Colaborador envolvido
40 – Definir percentagem de capital a ceder de acordo com o capital necessário e o valor da empresa	Colaborador envolvido
45 – Identificar potenciais investidores; seleccionar os mais adequados face às características do projecto	Colaborador envolvido
50 – Apoiar preparação da reunião entre investidor/adquirente e empreendedor/cliente	Colaborador envolvido
55 – Analisar recusa do investidor; encontrar alternativas. Se inviável, informar cliente	Colaborador envolvido
60 – Apoiar negociação do acordo. Se existir desacordo, analisar e propor alternativas, se viáveis. Se inviáveis, informar cliente	Colaborador envolvido
65 – Apoiar elaboração de esboço de contrato	Jurista
70 – Apoiar elaboração e celebração do contrato entre investidor e empreendedor	Jurista
75 – Informar cliente das razões da inviabilidade	Colaborador envolvido



Fonte: Gesventure

No que diz respeito aos serviços especializados da Gesventure, estes incluem:

3.5.1 Financiamento de *startups* (*Fund Raising*)

A Gesventure apoia os empreendedores e as suas equipas na angariação de capital, de uma forma estruturada e planeada, através de processos que incluem:

- **Elaboração de Planos de Negócio:** Desenvolvimento de documentos estratégicos que descrevem objetivos, estratégias e métricas de sucesso, assegurando alinhamento com as expectativas dos investidores.
- **Otimização de Valor:** Análise e melhoria das operações empresariais para aumentar a atratividade junto dos investidores, maximizando o retorno sobre os investimentos.
- **Seleção do Melhor Investidor:** Identificação de investidores que partilhem a visão e objetivos das empresas, promovendo parcerias estratégicas sustentáveis.
- **Redução do Tempo de Captação:** Através da sua rede de contactos e experiência no setor, a Gesventure acelera os processos de angariação de fundos.

Contudo nem todas as *startups*/projetos que chegam à Gesventure para análise e eventual apoio, têm a sua continuidade garantida, já que é necessário analisar cada oportunidade, segundo a aplicação de diversos critérios, nomeadamente:

- Perfil do(s) empreendedor(es)
- *Curriculum Vitae* e experiência profissional
- Conhecimento do mercado
- Recursos financeiros disponíveis;
- Dimensão do projeto
- Setor de atividade
- Potencial de crescimento
- Inovação da ideia
- Possibilidade de concretização
- Possibilidade de internacionalização

- Adequabilidade de investidores (BA/SCR)

Para que haja um controlo na Angariação de Capital adequado, a Gesventure utiliza uma Matriz de controlo e executa um Plano de Controlo, para que esteja tudo organizado e de fácil orientação (Anexo 4, Anexo 5 e Anexo 6).

Tabela 3.1 - Fatores Financiamento Empresarial

Fatores aferidores do grau de <i>Atratividade</i>:
Inovação da ideia – pretende-se avaliar o grau de originalidade do conceito apresentado.
Equipa gestora – pretende-se avaliar as capacidades técnicas, humanas, de liderança e estratégias das pessoas que constituem a equipa de gestão de projetos.
Dimensão do investimento – pretende-se avaliar a dimensão do investimento, na medida em que as receitas da Gesventure derivam diretamente deste aspeto.
Potencial do projeto – Analisa-se a possibilidade de o projeto evoluir por si próprio, sua capacidade de replicação em outras áreas geográficas ou expansão para outros segmentos de mercado.
Possibilidade de concretização – analisa-se a probabilidade de a Gesventure obter sucesso na captação de capital para o projeto, ou seja, da concretização da operação.
Fatores aferidores do grau de <i>Posição competitiva</i>:
Acesso a investidores – pretende-se avaliar a possibilidade de ligação a investidores com interesse em projetos deste perfil.
Experiência em projetos semelhantes – existência de projetos desenvolvidos na mesma área de atividade ou similar.
Know-how detido – pretende-se apurar os conhecimentos técnicos de negócios detidos pela equipa da Gesventure, relativamente ao projeto em análise.
Conhecimento do mercado – existência de contactos com empresas do setor e afins.

Fonte: Gesventure

3.5.2 Fusões e aquisições (M&A)

A empresa atua como parceira em processos de aquisição e venda de negócios, oferecendo:

Pesquisa de Alvos: Identificação de empresas-alvo com base em critérios definidos pelos clientes, incluindo estudos de mercado detalhados.

Coordenação de *Due Diligence*: Análise minuciosa para verificar a viabilidade e o valor dos negócios, assegurando a conformidade legal e financeira.

Negociação e Fecho de Transações: Suporte em todas as etapas de negociação, garantindo que os clientes obtenham as melhores condições estratégicas e financeiras.

Tal como elaborado para a área de Angariação de Capital, a Gesventure desenhou uma Matriz de controlo para a área de Fusões e Aquisições (ver Anexo 7). Para avaliar uma proposta para fusões e aquisições é de extrema importância seguir algumas variáveis entre elas a Atratividade e a Competitividade (ver Tabela 3.2), podendo assim realizar um estudo com a Matriz da Competitividade, interligado as duas variáveis, como o objetivo de entender melhor o mercado e os seus concorrentes (Anexo 8 e Anexo 9).

Tabela 3.2 - Fatores Fusões e Aquisições

Fatores aferidores do grau de <i>Atratividade</i>:
Área de negócio – pretende-se avaliar o grau de atratividade do setor de mercado em que a empresa está inserida.
Equipa gestora – pretende-se avaliar as capacidades técnicas, humanas, de liderança e estratégias das pessoas que constituem a equipa de gestão de projetos.
Dimensão do investimento – pretende-se avaliar a dimensão do investimento, na medida em que as receitas da Gesventure derivam diretamente deste aspeto
Potencial do projeto – Analisa-se a possibilidade do projeto evoluir por si próprio, sua capacidade de replicação em outras áreas geográficas ou expansão para outros segmentos de mercado.
Possibilidade de concretização – analisa-se a probabilidade de a Gesventure obter sucesso na captação de capital para o projeto, ou seja, da concretização da operação.
Fatores aferidores do grau de <i>Posição competitiva</i>:

Acesso a investidores – pretende-se avaliar a possibilidade de ligação a investidores com interesse em projetos deste perfil.
Experiência em projetos semelhantes – existência de projetos desenvolvidos na mesma área de atividade ou similar.
Know-how detido – pretende-se apurar os conhecimentos técnicos de negócios detidos pela equipa da Gesventure, relativamente ao projeto em análise.
Conhecimento do mercado – existência de contactos com empresas do setor e afins.

Fonte: Gesventure

Para uma melhor avaliação da Atribuição e da Posição competitiva é atribuído a cada fator uma pontuação, sendo que no final é avaliado o resultado, de forma a encontrar o melhor projeto (ver Tabela 3.3). Estas pontuações deverão ser discutidas projeto a projeto pela equipa da Gesventure, estando obrigatoriamente presente na discussão o Diretor-Geral da empresa.

Tabela 3.3 - Pontuação a atribuir a cada fator

Pontuação	Considerações
10	Nulo
20	Muito mau
30	Mau
40	Mau, mas com potencialidades
50	Meramente suficiente
60	Em crescimento sustentado
70	Elevadas potencialidades
80	Bom
90	Muito bom
100	Perfeito

Fonte: Gesventure

3.5.3 Avaliação e reestruturação de negócios

A Gesventure realiza avaliações detalhadas de negócios e reestruturações empresariais, permitindo:

- Melhor entendimento do valor atual das empresas e oportunidades de crescimento.
- Implementação de mudanças estruturais para melhorar a competitividade e sustentabilidade a longo prazo.

3.5.4 Venda exclusiva de negócios

Representando acionistas de empresas privadas e públicas, a Gesventure:

- Garante acesso a uma rede internacional de potenciais compradores.
- Assegura a maximização do retorno para os acionistas através de processos de venda competitivos e bem estruturados.

3.5.5 Apoio Jurídico

Um dos principais serviços oferecidos pela Gesventure é a assessoria jurídica, garantindo que os empreendedores e suas equipas disponham de suporte especializado na elaboração e negociação de contratos com esta tipologia de investidores, nomeadamente, Sociedades de Capital de Risco e *Business Angels*.

Quando o investidor mostra interesse no projeto, é negociado um acordo entre ambas as partes, o suporte jurídico é dividido em vários serviços, um deles é quando existindo um acordo de princípio, é necessário realizar um acordo preliminar onde os empreendedores e investidores vão discutir o acordo, sempre com a supervisão de um/a advogado/a para que ambas as partes se sintam protegidas e se possam focar nas atividades em si. Caso o acordo seja aceite, é necessário a elaboração de um contrato final, para que se possa dar por encerrado este processo. Entre os serviços jurídicos disponibilizados pela Gesventure, destaca-se a criação e revisão de Acordos Parassociais, instrumentos essenciais para regulamentar as relações entre sócios e investidores. Estes acordos estabelecem diretrizes sobre a governança corporativa, a distribuição de poder, os direitos e deveres dos acionistas, além de definirem mecanismos para a resolução de conflitos internos.

A atuação da Gesventure neste âmbito tem como objetivo proporcionar segurança jurídica às empresas, reduzindo riscos operacionais e financeiros. Além disso, a sua assessoria abrange áreas como a proteção da propriedade intelectual, a definição de cláusulas contratuais estratégicas e a conformidade com a legislação em vigor.

Desta forma, a empresa contribui diretamente para a sustentabilidade e o crescimento dos negócios, permitindo que os empreendedores concentrem os seus esforços na inovação e na expansão das suas atividades.

Para qualquer dos diversos serviços prestados por parte da Gesventure é obrigatório a realização do contrato de Prestação de Serviços, onde são acordadas as condições de confidencialidade, prazo e exclusividade do contrato, preço e condições de pagamento, entre outros parâmetros (ver Anexo 10).

3.5.6 Testemunhos de empreendedores e empresários

Os testemunhos de empreendedores e empresários destacam a importância da atividade de *Venture Catalyst* realizada pela Gesventure, demonstrando, em particular, como o *feedback* estruturado contribui para o crescimento e a inovação dos negócios. Estas perspetivas reforçam o impacto positivo do acompanhamento especializado na superação de desafios e no fortalecimento das estratégias empresariais. De seguida, são apresentados alguns desses testemunhos:

Angariação de Capital:

➤ *Move Interactive* – Roberto Vareta, CEO

“O empenho da Gesventure na elaboração de um plano de negócios sustentável e a seleção de um investidor com competências complementares foram essenciais para a obtenção do investimento.”

➤ *BioTrend* – Bruno Ferreira, CEO

“A assistência da Gesventure foi para nós um sucesso porque demonstrou sempre um profissionalismo inigualável numa área de grande complexidade como a Biotecnologia.”

➤ *BioAlvo* – Helena Viera CEO

“O know-how de Francisco Banha e da sua equipa (Gesventure) no sector do mercado português conduziu à realização de uma das mais importantes rondas de

financiamento de empresas em fase de arranque num sector tão complexo e promissor como o da biotecnologia.”

Corporate Finance

➤ *Critical Venture - Diamantino Costa, CEO*

“Quando em 2009 decidimos avançar com um fundo de corporate venture capital, e contratar consultoria para a operação de captação de investidores, fomos ao mercado e a proposta da Gesventure foi, de longe, a melhor. A montagem da operação foi um sucesso e o Francisco e a sua equipa foram incansáveis. O Francisco e o Grupo Gesbanha / Gesventure têm sido parceiros da Critical Ventures com quem ainda hoje colaboramos na atividade de capital de risco.”

➤ *Fonte Viva – Francisco de Melo, CEO*

“Sendo parte ativa deste projeto empresarial desde o início, a Gesventure foi sempre um parceiro proactivo, profissional e empenhado no seu bom desempenho, razão pela qual, quando surgiu a oportunidade de venda do nosso negócio a um grupo económico forte, a Gesventure foi a entidade escolhida, tendo-nos apoiado de forma inexcelável em todas as fases do mesmo, desde a elaboração do Plano de Negócios ao acompanhamento das Due Diligences. O know-how de toda a sua equipa foi fundamental para o sucesso desta operação de venda!”

➤ *I.S.A. – José Simões, CEO*

“Elevado nível de conhecimento, competência e profissionalismo foram os principais aspectos que caracterizaram o envolvimento da equipa da Gesventure nesta operação.”

Capítulo IV – Descrição das atividades de estágio na Gesventure

4.1 Contextualização do estágio

A importância de ter escolhido uma Organização com uma experiência empresarial na área de várias décadas e um elevado grau de maturidade foi crucial para o decorrer do estágio. Em paralelo, ter tido a possibilidade de estudar o caso da Gesventure, como empresa de referência, enquanto primeira “Venture Catalyst” em Portugal, permitiu compreender o processo e as diferentes dinâmicas de uma *Venture Catalyst*.

O referido estágio curricular decorreu, maioritariamente, nas instalações do Grupo Gesbanha em Caxias, tendo sido complementado com a possibilidade de assistir a eventos e interações com clientes fora das mesmas. As funções desempenhadas no decurso do estágio curricular na empresa Gesventure foram, sobretudo:

- Participação e gestão das relações institucionais e *networking*.
- Suporte a aceleração e inovação das *startups*/projetos (monitorização de empresas e suporte às *startups*).
- Análise de *Deal Flow* (análise de oportunidades e fluxos de negócio que vão surgindo), incluindo acompanhamento de reuniões com promotores de projetos que procuram financiamento.
- Apoio na melhoria e desenvolvimento interno da organização.
- Participação no processo de gestão de financiamentos.
- Acompanhamento em reuniões com a finalidade de encontrar parceiros chave.

No âmbito da caracterização das funções a desempenhar no estágio, de seguida, procura-se, com recurso à literatura, abordar cada uma delas. Assim, no que diz respeito à participação e gestão das relações institucionais e *networking*, constata-se que na área do *Venture Catalyst*, o *networking* tem um papel chave para os processos derivados, já que é através do *networking* que o trabalho é agilizado e facilitado, tendo em vista a primeira fase de ideação de *startups*/projetos empresariais. Com o aumento da rede de contactos é possível dar a conhecer a empresa, resultando dessa exposição mais probabilidades de captar novos empreendedores (possíveis clientes) e novos investidores (parceiros-chave). Por outro lado, relativamente à

última fase de angariação de capital, tendo um vasto *networking*, é possível encontrar um investidor adequado que queira investir nos nossos clientes.

4.2 Descrição das atividades de estágio na Gesventure

Neste ponto pretende-se relacionar as funções desempenhadas com as atividades efetivamente realizadas. Neste sentido, para cada função será interligada uma ou mais atividades relacionadas, que, paralelamente, acumulam valor para o estágio e para o estudo de caso de uma *Venture Catalyst*.

4.2.1 Participação e gestão das relações institucionais e *networking*

Relativamente à primeira das seis funções desempenhadas “Participação e gestão das relações institucionais e *networking*”, a mesma iniciou-se com a participação passiva e ativa em diversos eventos, sendo de destacar o primeiro, o *Entrepreneurship Award 2024* que decorreu no dia 21 de outubro de 2024, no Capitólio de Lisboa (ver figura 4.1). Organizado pela Unicorn Factory Lisboa, juntamente com diversos parceiros-chave (como a Câmara Municipal de Lisboa e a Galp), nestes *Awards* foram eleitas as melhores *startups*, de acordo com quatro categorias: *João Vasconcelos – Entrepreneur of the Year Award*; *Ecosystem Award*; *Youth Startup Award*; *Most Impactful Startup Award*; *Most Promising Startup Award*.

Todas as *startups* tiveram a sua origem num projeto organizado pela Unicorn Factory Lisboa, onde apenas as melhores foram selecionadas como finalistas. Relativamente às áreas de negócio, urge destacar a grande diversidade, nomeadamente oriundas dos setores do turismo, educação, energias renováveis, inteligência artificial, entre outras. A totalidade das *startups* realizaram um *pitch* de até 5 minutos, apresentando o seu projeto e quais as suas necessidades de investimento para poderem alcançar o próximo passo.

Relacionado com a função de relações institucionais e *networking*, a participação neste evento possibilitou o contacto direto com o ecossistema empreendedor português, tendo tido a possibilidade de interagir com possíveis clientes e investidores – podendo, desta forma, potenciar a troca de conhecimento e experiências em diversas áreas de negócio e ideias.

No final do evento foi-me solicitada a realização de um relatório relativamente ao ocorrido durante o mesmo, focado nas *startups* presentes e no valor de investimento que procuravam angariar, os contactos realizados e as tendências do mercado.

Figura 4.1 - Entrepreneurship Awards 2024 - Lisboa



Fonte: Elaboração própria

Outro dos eventos onde foi possível marcar presença foi o *Portugal Digital Summit 2024* (ver *Figura 4.2*), que juntou várias empresas na área da transformação digital. Em linha com o evento anterior, destaque para a possibilidade de contactar diretamente com potenciais clientes (não necessariamente com o perfil de investidores dadas as características do evento). Complementado com as atividades de *networking* concretizadas, foi igualmente possível assistir e participar num leque de apresentações/discussões sobre as mais diversas tendências dentro da transformação digital, o que poderá contribuir para a melhoria dos processos internos da Gesventure, assim como o serviço prestado aos seus clientes.

Figura 4.2 - Portugal Digital Summit - Lisboa



Fonte: Elaboração própria

4.2.2 Suporte a aceleração e inovação das *startups*/projetos

A próxima função, “Suporte à aceleração e inovação das start-ups/projetos (monitorização de empresas e suporte às *startups*), permitiu assumir uma posição mais diligente e participativa. Em concreto, foi-me dada a possibilidade de fazer parte (e ter um papel ativo) num projeto realizado pelo Grupo Gesbanha, o concurso IGNITE by NEST, onde mais de 15 ideias de negócio (em diferentes estágios de evolução) iriam passar por um *bootcamp*, recebendo posteriormente sessões de apoio e mentoria, por parte da equipa interna, assim como convidados externos (entre eles investidores e empreendedores de diversas áreas, podendo assim apoiar os novos empreendedores no início da sua jornada).

Este concurso passou por três fases, a seguir descritas:

- 1.^a fase – *Bootcamp*: neste caso em duas áreas geográficas distintas, um no Estoril e outro na Covilhã, onde foi apresentado detalhadamente o concurso/projeto no que toca à sua constituição, atividades propostas, mentores, calendarização e conhecimento dos demais participantes através de um *pitch*.
- 2.^a fase – Apoio e mentoria *online*: juntamente com os empreendedores dos dois locais, podendo assim não só aprender mais sobre o setor, mas igualmente como encontrar possíveis parceiros (tal como aconteceu a alguma das ideias).
- 3.^a fase – Evento Final: uma vez mais presencial, desta vez com convidados especiais e com a escolha dos vencedores.

Uma das start-ups vencedoras foi a NFCify, e o seu Fundador e CEO, o empreendedor Dr. Pedro Pereira. De forma a dar a conhecer a importância que este tipo de atividades tem para com os empreendedores, foi solicitado a este empreendedor, a sua opinião relativamente a quatro questões gerais (ver Anexo 12). A opinião/testemunho serve de certo modo para exemplificar a importância que este tipo de serviços tem para as *startups* e demonstrar que o *Venture Catalyst* não se baseia apenas na interligação entre o empreendedor e o investidor, mas existe por detrás um processo detalhado e estruturado, anteriormente referido, que torna este serviço tão importante para estes empreendedores.

A NFCify possuía uma ideia de negócio baseada na comercialização de cartões *contactless* NFC em madeira para o setor HORECA – Hotéis, Restaurantes e Cafeteria (modelo de negócio *Business to Business*, B2B), sem ter ainda concretizado vendas. Durante o período de acompanhamento por parte da GesEntrepreneur, a proposta foi reformulada para dar resposta

às necessidades de um grupo hoteleiro nacional, focando-se na atratividade para o cliente e na sustentabilidade do modelo de negócio. Para tal, complementou-se a oferta do cartão físico com serviços SaaS, permitindo um modelo de subscrição e receitas contínuas. Atualmente, a proposta aguarda aprovação para um projeto piloto numa unidade hoteleira, tendo já possibilitado a diversificação da oferta da NFCify para outros clientes do setor (ver Anexo 12).

O apoio prestado pela GesEntrepreneur, no âmbito do projeto *Venture Catalyst*, revelou-se fundamental para o desenvolvimento da ideia de negócio, oferecendo orientação estratégica, conhecimento de mercado e acesso a redes de contacto essenciais. Esta abordagem estruturada permitiu otimizar a proposta de valor e aumentar as perspetivas de sucesso do projeto.

Este tipo de exemplo demonstra a importância de ter um acompanhamento prévio e estruturado para que, ao ser apresentado a possíveis investidores, o resultado seja mais positivo. A GesEntrepreneur oferece, entre os seus serviços, a aceleração de negócios, com o apoio da Gesventure enquanto *Venture Catalyst*. No entanto, neste caso específico, esta *startup*, tal como muitas outras, foi acompanhada pela GesEntrepreneur devido ao histórico de colaboração e ao trabalho previamente desenvolvido por esta entidade.

4.2.3 Análise de *Deal Flow*

De seguida, descreve-se a função de Análise de *Deal Flow*. Em concreto, para uma *Venture Catalyst*, é crítico estar “aberto” e atento a potenciais negócios. No caso específico do estágio curricular, houve a possibilidade de acompanhar dois casos com fontes de origens distintas.

O primeiro caso foi concretizado através de *networking*, por antigos estudantes universitários que mantiveram contacto com membros do Grupo Gesbanha – uma *startup* que opera no setor do *E-commerce* com uma ideia inovadora. Depois de reunir com os empreendedores, concluiu-se que não estavam exatamente à procura de suporte a nível estratégico e operacional, mas antes totalmente a nível económico-financeiro.

Neste sentido, tendo por base o leque de investidores que a Gesventure mantém na sua rede (fruto dos longos anos de atuação enquanto *Venture Catalyst*), foi determinado qual o

investidor melhor se adequava para o tipo de *startup* em questão, tendo sido agendada uma sessão para que o mesmo conhecesse os empreendedores.

No final da reunião e através do *pitch* já previamente preparado, foi possível compreender em que consistia o negócio e o porquê de procurar um elevado valor de investimento. Atualmente, não existem ferramentas capazes de realizar o que a *startup* inicialmente propunha, o que levou o investidor a questionar os fundadores, uma vez que “já estava a ouvir o mesmo tipo de *pitch* pela milésima vez”. Sendo assim, o investidor optou por ser direto, solicitando que os empreendedores enviassem um *e-mail* com todos os dados necessários para que pudesse tomar uma decisão. Até ao momento da produção do presente relatório, no entanto, não foi recebida qualquer atualização a respeito deste assunto.

O segundo caso correspondeu a um pedido de um empreendedor que procurava apoio no desenvolvimento do seu negócio, com o objetivo de angariar capital para iniciar o seu projeto. Antes de prosseguir com o processo, o responsável da Gesventure solicitou o preenchimento de um formulário (Anexo 11) por parte do empreendedor, com o intuito de compreender melhor a proposta de valor.

O formulário, composto por 12 pontos, abrange áreas cruciais para a avaliação da ideia, como a oportunidade de mercado, na qual o empreendedor deveria identificar o problema e a solução proposta, o modelo de negócios (detalhando como pretendia gerar receitas), a análise de concorrência (que permite perceber a existência de outras empresas que prestem serviços similares), e as barreiras de entrada, que podem ser fatores determinantes na tomada de decisão. Por fim, o formulário também requeria informações sobre as expectativas de investimento, gastos e margens.

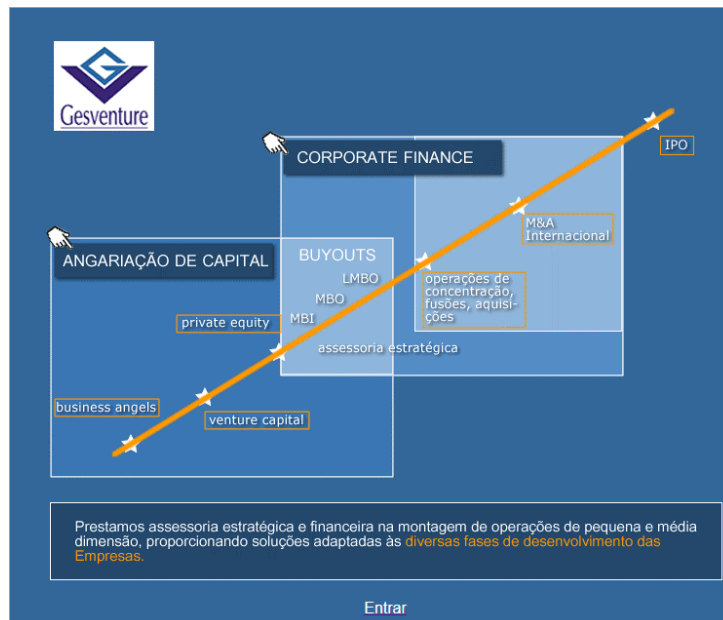
Foi da minha responsabilidade como estagiário realizar uma análise criteriosa dos dados fornecidos pelo empreendedor. Através da avaliação do formulário, concluiu-se que a ideia de negócio não apresentava viabilidade, tanto ao nível do produto, como no que diz respeito à organização e à sustentabilidade financeira. A experiência apresentada pelo empreendedor não era ideal para a concretização da sua ideia de negócio, principalmente devido à falta de dados concretos sobre o mercado e o cliente-alvo. No que diz respeito à área financeira, o cenário apresentado era demasiado otimista, o que comprometia a credibilidade do projeto, especialmente considerando a omissão de detalhes cruciais, como a contabilização da margem

mensal. Em virtude de questões de sigilo, não é permitido divulgar qualquer informação que possa associar os dados apresentados ao empreendedor.

4.2.4 Apoiar na melhoria e no desenvolvimento da organização

Dentro das funções de melhoria interna do estágio, uma das responsabilidades foi apoiar na otimização e no desenvolvimento da Organização. Durante o estágio, surgiram duas oportunidades significativas para contribuir para o aprimoramento da Gesventure. A primeira envolveu a reestruturação do *website* da empresa (ver Figura 4.3, Figura 4.4 e Figura 4.5).

Figura 4.3 - Antigo Layout Gesventure Website 1/2



Fonte: Gesventure

Figura 4.4 - Antigo Layout Gesventure Website 2/2



Fonte: Gesventure

Figura 4.5 - Novo Layout Gesventure Website



Fonte: Gesventure

Devido a motivos externos ao estágio, o *website* não havia sido renovado ao longo dos anos, e, com a evolução dos meios de comunicação *online*, a atualização do *design* tornou-se crucial. Assim, com base no conhecimento tecnológico e com o apoio do COO da Gesventure, foi possível criar um *layout* para o *website*, bem como desenvolver o conteúdo a ser integrado na plataforma.

A segunda oportunidade de suporte no estágio foi dada no âmbito do processo de proteção de dados da empresa, com foco específico na resposta a incidentes envolvendo dados pessoais. Foi desenvolvido um conjunto de três fluxogramas, adaptados ao nível de detalhe requerido, permitindo assim uma visualização clara e estruturada do processo, com o intuito de melhorar a gestão e a resposta a possíveis incidentes de forma eficiente.

4.2.5 Participação no processo de gestão de financiamentos

Uma das funções mais relevantes durante o estágio foi a participação no processo de gestão de financiamentos, particularmente em dois clientes para os quais a empresa prestava serviços de consultoria operacional, coincidindo com o período do estágio. Este processo envolvia a gestão de financiamentos solicitados pelas organizações com o apoio do Grupo Gesbanha, com foco especial em fundos públicos, tanto nacionais como europeus.

O primeiro cliente foi a Confederação Empresarial Portuguesa (CIP), com sede em Lisboa, fundada em 1974. Trata-se de uma estrutura associativa patronal que visa promover o progresso e o bem-estar do país, representando mais de 150.000 empresas, responsáveis por 71% do PIB nacional e empregando cerca de 1,8 milhões de trabalhadores. A função do Grupo Gesbanha junto da CIP envolve a auditoria e o apoio operacional no desenvolvimento de Projetos de Capacitação, acompanhando-os do início ao fim. O mais recente projeto, intitulado "Geração de Valor, Crescimento e Sustentabilidade", inclui a elaboração trimestral de um Relatório de Acompanhamento e Monitorização, com o objetivo de analisar o progresso do projeto e realizar os ajustes necessários (ver Figura 4.6).

Para a implementação deste tipo de projetos, é necessário garantir um investimento adequado, pelo que o Grupo Gesbanha também assume a responsabilidade de preencher e submeter candidaturas aos concursos de investimento promovidos pela União Europeia e pelo programa Portugal 2030. Este processo faz parte de um papel crucial desempenhado por uma *Venture Catalyst*, especificamente na angariação de capital para a concretização de projetos de grande impacto.

Figura 4.6 - Projeto de Capacitação da CIP



Fonte: Gesbanha

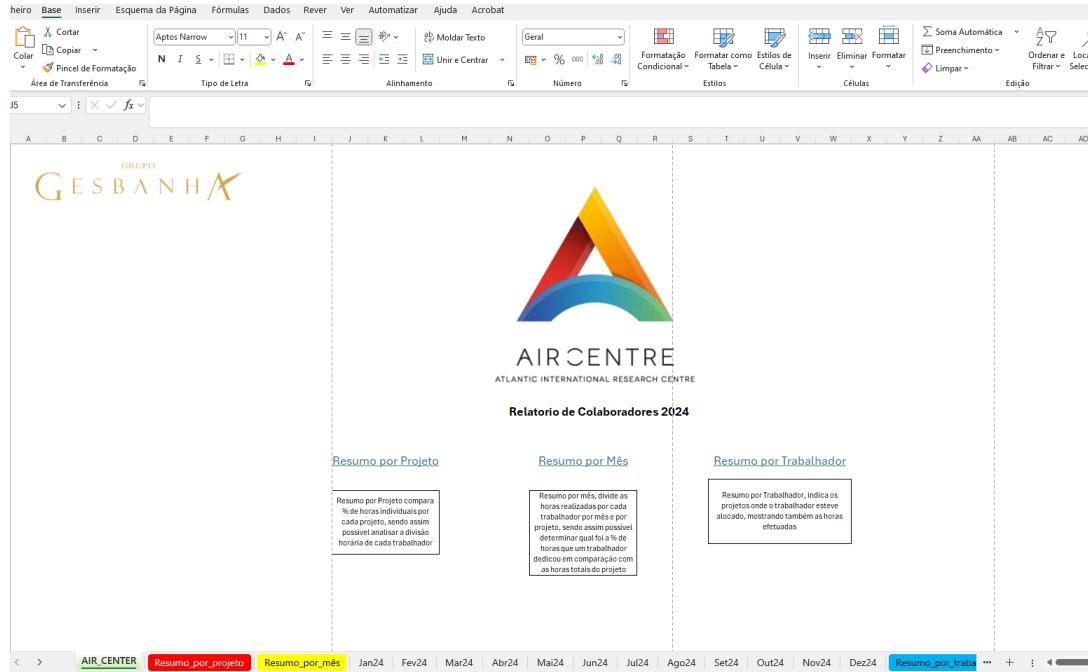
No âmbito deste projeto, uma das tarefas principais consistiu na revisão e verificação das horas trabalhadas pelos colaboradores alocados aos diversos processos, interligando a gestão do investimento. A primeira diz respeito à Aquisição de Serviços, onde o custo era integralmente associado ao projeto em questão, como no caso da reportagem fotográfica de um evento organizado no âmbito de um dos projetos. A segunda categoria, os Encargos Gerais, estava relacionada com múltiplos projetos, como a criação de conteúdo publicitário ou a limpeza de espaços.

A execução destas tarefas exigia grande detalhe e profissionalismo, dado que um erro de gestão poderia resultar na não aprovação do financiamento, comprometendo não apenas a imagem do cliente, mas também a do Grupo Gesbanha.

Passando para o próximo cliente, o Atlantic International Research Centre (AIR Centre), a função desempenhada pelo Grupo Gesbanha era semelhante à que já se realizava com a CIP, no que concerne à auditoria operacional e à angariação de capital. No caso da AIR Centre, a

missão era procurar fundos de investimento, nomeadamente os cofinanciados pela União Europeia, pelo Governo da Região Autónoma dos Açores e pelos fundos do Portugal 2030.

Figura 4.7 - Excel de Monitorização de colaboradores AIR Centre



Fonte: Elaboração própria

No momento em que iniciei a minha colaboração, a AIR Centre contava com 32 projetos em curso e 24 colaboradores alocados, sendo que, em alguns projetos, apenas dois estavam envolvidos. Esta situação exigia uma gestão eficiente dos recursos humanos, o que levou a necessidade de desenvolver uma aplicação informática estruturada em *Excel* para organizar e subdividir as informações de forma a refletir as variáveis mais relevantes, como o número de horas trabalhadas por cada colaborador em cada projeto (ver Figura 4.7). Este processo foi realizado pelo estagiário durante o acompanhamento do cliente, permitindo garantir uma gestão eficaz e transparente dos recursos.

4.2.6 Apoio e acompanhamento na gestão de custos nos projetos

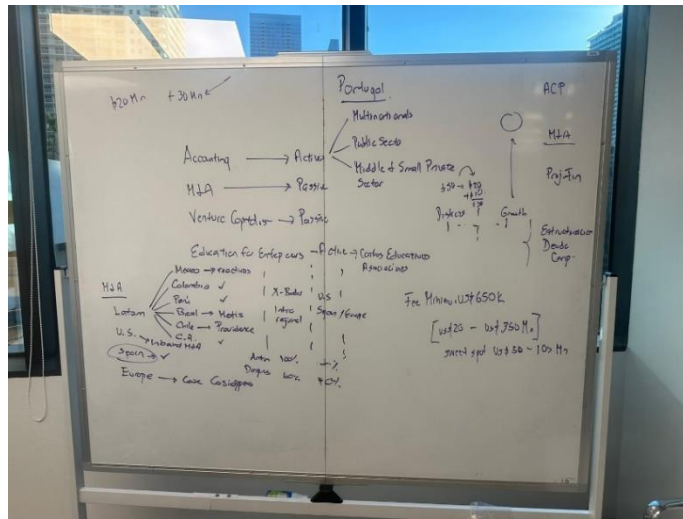
Além dessa tarefa, foram prestados apoio técnico e acompanhamento na gestão de custos nos projetos, uma vez que era imprescindível ter todas as despesas bem organizadas para poder inseri-las corretamente na Plataforma da Autoridade de Gestão dos fundos, assegurando a conformidade e a boa gestão financeira dos projetos em questão.

A última tarefa desempenhada durante o estágio envolveu o acompanhamento de reuniões destinadas a encontrar parceiros-chave para a Gesventure. Durante o estágio, tive a oportunidade de assistir a três reuniões, cada uma com um contexto diferente. A primeira reunião foi realizada de forma híbrida (*online/presencial*), com um possível parceiro de *Venture Capital* nos Estados Unidos da América. Durante esta reunião, foram partilhados os diferentes serviços prestados pela Gesventure, nomeadamente (ver Figura 4.8):

- *Corporate Finance*: Foco nas pequenas e médias transações no mercado doméstico, incluindo o apoio a processos de compra e venda de empresas familiares, assessoria a grupos industriais na venda de ativos e negócios não estratégicos.
- *Angariação de Capitais*: Montagem de operações de financiamento junto de investidores financeiros e estratégicos, para projetos nas fases de *Seed Capital*, *Startup*, *Capital de Desenvolvimento*, *Management Buy-Out* e *Buy-In*.
- *Assessoria Estratégica*: Intervenções que podem anteceder uma operação de angariação de fundos ou de M&A, oferecendo aconselhamento estratégico e assessoria financeira (como a preparação de *Business Plans*), além de reorganizações, reestruturações e avaliações.

Durante a reunião, também foram mencionados os serviços oferecidos pelas outras empresas do grupo. Juntamente com a apresentação dos serviços, foram delineados o mercado-alvo e os objetivos da Gesventure. Após a apresentação, seguiu-se uma sessão de *brainstorming* entre as empresas participantes, com o objetivo de explorar possibilidades de parceria e estabelecer relações de colaboração mutuamente vantajosas.

Figura 4.8 – Reunião com empresa VC dos EUA



Fonte: Elaboração própria

A segunda reunião decorreu no dia 28 de outubro de 2024, na sede do IAPMEI, e contou com a presença de uma delegação política e empresarial de Macau, representantes do IAPMEI e outros parceiros, incluindo a Gesventure. O objetivo principal desta reunião foi explorar possibilidades de cooperação entre Portugal e Macau, com ênfase não só na internacionalização, mas também na longa história de relações entre os dois países. A parceria visava criar uma plataforma estratégica que pudesse servir como uma porta de entrada para as empresas de Macau na Europa, enquanto abria oportunidades para as empresas portuguesas na Ásia. Este encontro reflete a importância de fortalecer os laços económicos e comerciais entre as duas regiões, fomentando um ambiente propício para o crescimento mútuo e a troca de conhecimentos (ver Figura 4.9).

Figura 4.9 - Reunião entre empresas de Macau e de Portugal (IAPMEI)



Fonte: Elaboração própria

Por fim, o estagiário teve a oportunidade de participar num congresso sobre a criação do Conselho Empresarial Luso-Saudita, realizado no TagusPark, em Lisboa. O evento reuniu figuras proeminentes da Arábia Saudita e de Portugal, com o objetivo de estabelecer uma aliança estratégica entre os dois países e impulsionar a relação bilateral, nas áreas económica e empresarial. A criação deste Conselho Empresarial visa fomentar colaborações e oportunidades de negócios, criando assim um potencial parceiro-chave para diversas empresas de ambos os países, promovendo o crescimento económico e a expansão de mercados. Este congresso representou um marco importante para fortalecer os laços comerciais e explorar novas vias de cooperação (ver Figura 4.10).

Figura 4.10 – Criação do Conselho Empresarial Luso Saudita



Fonte: Elaboração própria

4.3 Entrevistas ao Empreendedor e Diretor Executivo

As entrevistas realizadas com o empreendedor e com o Diretor Executivo da Gesventure (e respetivas interações com ambos os participantes), foram conduzidas de acordo com os princípios éticos da investigação científica, garantindo o consentimento informado, a confidencialidade e o anonimato dos envolvidos. Estas precauções asseguram a integridade e a credibilidade dos dados recolhidos. Além disso, os participantes foram previamente informados sobre os objetivos da investigação e a forma como os dados seriam utilizados, assegurando uma postura ética e transparente em todas as fases do estudo.

4.3.1 Entrevista ao empreendedor

Esta secção apresenta uma síntese das respostas obtidas na entrevista realizada à NFCity, no âmbito do estudo sobre a atuação de uma *Venture Catalyst* em Portugal. O objetivo desta análise é compreender as práticas adotadas pela NFCity no desenvolvimento do seu projeto, assim como avaliar o impacto do apoio prestado pela GesEntrepreneur e Gesventure no fortalecimento da proposta de valor e na criação de um modelo de negócio mais robusto e sustentável (Anexo 12).

Além disso, procura-se identificar os principais desafios enfrentados pela *startup* e refletir sobre a importância das metodologias implementadas pelas entidades de apoio, com vista a potenciar o crescimento e a viabilidade comercial do projeto. A análise das respostas fornecidas permite compreender os objetivos da NFCity, os principais pontos trabalhados no desenvolvimento do projeto, os resultados alcançados até ao momento e a relevância do apoio prestado pelas entidades envolvidas. A NFCity, empresa dedicada à comercialização de cartões *contactless* NFC em madeira, direcionados ao setor HORECA numa abordagem B2B, iniciou a sua trajetória com uma ideia de negócio já estruturada, mas sem vendas concretizadas. O primeiro contacto com a GesEntrepreneur deu-se através da participação no programa de pré-ideação IGNITE do NEST. Este programa permitiu que a NFCity obtivesse acompanhamento especializado para otimizar a proposta de valor e desenvolver um modelo de negócio mais robusto e sustentável.

Durante o processo de desenvolvimento, foram abordados dois pontos essenciais para fortalecer a proposta:

- **Atração de Clientes no Setor Hoteleiro:** Tornar a solução mais atrativa e adequada às necessidades específicas das unidades hoteleiras, maximizando o apelo comercial e a utilidade prática do produto.
- **Sustentabilidade e Escalabilidade do Negócio:** Implementar um modelo de negócio que garantisse crescimento a longo prazo, através da combinação da venda do cartão físico com serviços digitais adicionais (SaaS) que permitem a análise de interação com os cartões, utilizando um modelo de subscrição ou anuidade.

Este conjunto de abordagens possibilitou não só a melhoria da proposta de valor, mas também a criação de um produto mais completo e apelativo para o mercado. Relativamente à

situação atual, a proposta final da NFCity foi apresentada à direção de um grupo hoteleiro, aguardando resposta. Embora o processo ainda esteja em fase de negociação, permitiu à empresa ampliar a gama de produtos e consolidar estratégias para abordagens futuras. O apoio dos profissionais da GesEntrepreneur e da Gesventure revelou-se fundamental para impulsionar a evolução da NFCity. A GesEntrepreneur desempenhou um papel crucial na orientação estratégica, enquanto a Gesventure, com a sua missão de acelerar *startups* e promover o empreendedorismo, contribuiu com metodologias que fortaleceram a estruturação do projeto. Estas entidades têm como objetivo principal impulsionar iniciativas inovadoras, promovendo a sua valorização junto de potenciais compradores ou investidores, garantindo que as *startups* estejam devidamente preparadas para enfrentar os desafios do mercado. Desta forma, a colaboração entre a NFCity e as entidades de apoio resultou numa preparação mais sólida para enfrentar o contexto competitivo atual, proporcionando à startup as ferramentas necessárias para alcançar o sucesso e a sustentabilidade do negócio.

Em suma, a NFCity reconhece a importância do suporte contínuo prestado pela GesEntrepreneur e pela Gesventure, tanto na orientação estratégica como na capacitação para aceder ao mercado com uma proposta de valor fortalecida. Esta parceria contribuiu para aumentar a confiança na solução desenvolvida, consolidando a posição da empresa como uma aposta inovadora e promissora no setor HORECA.

4.3.2 Entrevista ao Diretor Executivo

A presente secção visa apresentar uma análise das respostas obtidas na entrevista realizada ao CEO da Gesventure, no âmbito do estudo sobre uma *Venture Catalyst* em Portugal (Anexo 13). Através da análise de conteúdo, procurou-se compreender as práticas e estratégias adotadas pela Gesventure no apoio ao empreendedorismo e inovação, bem como identificar os principais desafios enfrentados pela empresa no atual contexto económico. Adicionalmente, abordam-se as perceções do entrevistado acerca das iniciativas públicas de promoção do empreendedorismo, proporcionando uma visão abrangente sobre o papel de uma *Venture Catalyst* no ecossistema empreendedor nacional (Apêndice 1).

A análise das respostas fornecidas pelo CEO, permite compreender a missão da empresa, os seus processos de seleção de projetos, os serviços disponibilizados às *startups*, os desafios enfrentados e a sua perspetiva sobre as iniciativas públicas de apoio ao empreendedorismo. A

Gesventure, fundada há mais de vinte e cinco anos, tem como missão principal impulsionar o empreendedorismo em Portugal, promovendo a inovação e contribuindo para o desenvolvimento económico do país. Segundo o entrevistado, a empresa nasceu de um sonho de conectar empreendedores com projetos inovadores a investidores, visando a concretização de iniciativas que beneficiem a economia nacional.

No que diz respeito ao processo de seleção dos projetos a apoiar, a Gesventure adota critérios rigorosos para identificar iniciativas com elevado potencial de crescimento e inovação. A empresa procura projetos que não só apresentem viabilidade económica, mas que também sejam liderados por empreendedores com competências sólidas e uma visão clara para o futuro. Este enfoque permite assegurar que os recursos são direcionados para iniciativas com maior probabilidade de merecerem a atenção dos investidores e, com isso, a criação de condições que permitam aos empreendedores implementarem os pressupostos que suportaram a elaboração dos seus planos de negócios.

Relativamente aos serviços oferecidos, a Gesventure disponibiliza assessoria estratégica e financeira em operações de pequena e média dimensão, proporcionando soluções adaptadas às necessidades específicas de cada projeto. Além disso, facilita o acesso a uma rede de investidores privados, conhecidos como *Business Angels*, que podem aportar não apenas capital, mas também experiência e conhecimento setorial.

A Gesventure continua a enfrentar dificuldades na contratualização dos seus serviços de angariação de capital junto de operadores de capital de risco e *venture capital*. Esta realidade resulta, em grande parte, da falta de preparação e capacitação por parte de muitos empreendedores portugueses com quem a empresa estabeleceu contacto, cujos projetos se revelaram insuficientemente estruturados para atrair investimento.

Adicionalmente, mesmo os projetos com características mais atrativas — nomeadamente os que apresentam equipas de gestão robustas e bem preparadas — tendem a optar por um contacto direto com os diversos operadores de *venture capital*, aproveitando as *calls* lançadas regularmente por estas entidades. No entanto, embora essa abordagem pareça promissora para os empreendedores, os resultados obtidos têm sido limitados, como demonstra o reduzido número de operações concretizadas através dessas *calls*.

Para compreender melhor o panorama atual da origem de novos projetos em Portugal, os dados da plataforma *Dealroom* — utilizada pela Startup Portugal para mapear o ecossistema nacional — revelam que existem 1.650 fundadores provenientes de 120 instituições de ensino superior, num universo de 446.028 alunos matriculados no ano letivo de 2022-2023. Esta disparidade entre o número de estudantes e o número de fundadores de *startups* evidencia a necessidade de intensificar a promoção do empreendedorismo no contexto académico.

Neste contexto, é fundamental que as instituições universitárias e os respetivos corpos docentes aproveitem a oportunidade para criar condições que favoreçam o desenvolvimento de competências empreendedoras nos seus alunos. Desta forma, será possível complementar os processos de ensino e aprendizagem já existentes, que garantem uma formação académica sólida, com as competências práticas exigidas pelo mercado de trabalho, nomeadamente no que diz respeito à criação e implementação de oportunidades inovadoras que promovam riqueza e prosperidade económica e social.

Apesar da inatividade registada tanto na vertente de *Corporate Finance* como na de *Fund Raising*, a Gesventure mantém confiança na relevância da sua missão. Acredita-se que, num contexto global cada vez mais complexo, a criação de novos projetos empresariais, devidamente estruturados e liderados por equipas de gestão competentes, permanece essencial para captar o interesse de entidades e fundos de *venture capital*. Para concretizar este objetivo, torna-se fundamental contar com o apoio de organizações especializadas, como a Gesventure, que possuem conhecimento, experiência e redes de contacto relevantes, tanto a nível nacional como internacional.

Assim, a Gesventure continuará a direcionar os recursos disponíveis para o desenvolvimento de trabalhos especializados nas áreas da gestão e consultoria empresarial, mantendo a dinâmica de grupo estabelecida através da Gesbanha e da GesEntrepreneur, como tem sido feito ao longo dos últimos anos.

A criação de programas como o *Ignition Partners* e a contratação de entidades especializadas por parte do Banco Português de Fomento constituem um claro reconhecimento do valor criado pelos *Venture Catalysts* no ecossistema empreendedor nacional. Esta valorização reflete-se na remuneração pelos serviços prestados, com o pagamento de honorários e, eventualmente, de um *success fee* como compensação pelo sucesso alcançado.

Este reconhecimento vem validar uma perspetiva defendida há vários anos pelo Diretor Executivo da Gesventure, segundo a qual o trabalho dos *Venture Catalysts* é fundamental para criar valor tanto para os empreendedores como para os investidores, e, por consequência, para a sociedade em geral. Estes profissionais não só contribuem para a concretização de projetos com elevado potencial de valorização e crescimento, como também desempenham um papel relevante na triagem criteriosa das iniciativas apresentadas.

Dessa forma, evitam que projetos mal estruturados avancem prematuramente, poupando recursos valiosos, como o tempo dos empreendedores e os custos associados à aquisição de equipamentos ou contratação de pessoal. Esta abordagem previne o desperdício de recursos em projetos que, por falta de preparação ou inadequação ao mercado, dificilmente alcançarão sucesso.

O trabalho dos *Venture Catalysts*, portanto, assume uma importância estratégica no fortalecimento do ecossistema empreendedor, promovendo uma utilização mais eficiente dos recursos e garantindo que as iniciativas com verdadeiro potencial de sucesso possam efetivamente prosperar. A Gesventure tem procurado ajustar a sua estratégia para continuar a oferecer soluções eficazes aos empreendedores, num cenário financeiro em constante evolução.

Em suma, a Gesventure, sob a liderança do seu fundador, tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento da atividade de angariação de capital para projetos em fase de arranque, bem como na promoção de iniciativas que contribuem para a dinamização do empreendedorismo, nomeadamente as que visam o aumento da capacitação empreendedora daqueles que tendo identificado uma oportunidade de mercado por explorar necessitam de reforçar as suas competências na vertente da execução dessa mesma oportunidade - quer seja ao nível técnico, comercial, organizacional e/ou na gestão financeira a que esses projetos estão sujeitos.

Desta forma, toda a equipa da Gesventure, continua a acreditar que, mesmo não tendo sido fácil em termos comerciais a sua atividade, continua a ser importante fazer frente aos desafios com que se têm deparado, adaptando-se às novas realidades do mercado para continuar a apoiar projetos inovadores e contribuir para o desenvolvimento económico do país.

Capítulo V - Confronto da revisão da literatura com as atividades de estágio

O relatório de estágio desenvolvido numa empresa especializada em capital de risco e consultoria estratégica oferece uma oportunidade valiosa para confrontar a revisão da literatura com as atividades práticas realizadas ao longo da experiência. A empresa, atuando como uma *Venture Catalyst*, desempenha um papel fundamental no ecossistema empreendedor, facilitando o acesso a financiamento, oferecendo consultoria estratégica e promovendo a inovação. Este capítulo procura estabelecer uma relação entre os conceitos teóricos discutidos na revisão da literatura e as tarefas desempenhadas durante o estágio, evidenciando como a teoria se reflete nas atividades práticas e como estas contribuem para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

5.1 Ecossistema empreendedor

A revisão da literatura destaca a importância do ecossistema empreendedor, definido como uma rede de atores interconectados que apoiam o surgimento e o crescimento de novas empresas (Moore, 1993; Stam, 2015). A Gesventure, como uma *Venture Catalyst*, atua como um facilitador nesse ecossistema, conectando *startups*, investidores e outras partes interessadas. Durante o estágio, foi possível observar essa dinâmica na prática, especialmente através da participação em eventos como o *Entrepreneurship Award 2024* e o *Portugal Digital Summit 2024*. Estes eventos proporcionaram a oportunidade de interagir com diversos atores do ecossistema empreendedor nacional, como empreendedores, investidores e representantes de instituições públicas, reforçando a importância do *networking* e da colaboração para o sucesso das *startups*.

A teoria de Isenberg (2011) sobre os domínios do ecossistema empreendedor, como acesso a capital, políticas governamentais e cultura empreendedora, foi claramente refletida nas atividades do estágio. Por exemplo, a Gesventure atuou como intermediária entre *startups* e investidores, facilitando o acesso a financiamento e oferecendo suporte estratégico para a validação de modelos de negócio. Essa prática está alinhada com a ideia de que um ecossistema

robusto depende da interação entre diferentes domínios, como destacado na revisão da literatura.

5.2 *Startups* e seu ciclo de vida

A revisão da literatura aborda o ciclo de vida das *startups*, desde a validação da ideia até ao crescimento e expansão empresarial (Blank, 2013; Blank, 2015; Ret, 2024). Durante o estágio, foi possível acompanhar *startups* em diferentes fases desse ciclo, merecendo particular relevo o projeto NFCify, que participou do concurso IGNITE by NEST.

No decurso do estágio na Gesventure, tive oportunidade de interagir com alguns empreendedores e empresários em estágios distintos no ciclo de vida empresarial e de acompanhar e cooperar com diferentes empreendedores, aproveitando para sistematizar à luz da literatura estudada as características de cada uma dessas interações pelas três fases do ciclo de vida das *startups* (ver Tabela 5.1):

Tabela 5.1 – Matching entre Fase do Ciclo de Vida com *Startups*

Fase do Ciclo de Vida das <i>Startups</i>	Exemplos durante o Estágio
Validação da Necessidade	Empreendedor que contactou no <i>Deal Flow</i>
Ajuste Solução-Mercado	NFCify
Crescimento e Expansão	EBBA

Fonte: Elaboração própria

5.3 O *Venture Catalyst* e a mitigação de risco

Durante a análise de *Deal Flow* que tive a oportunidade de realizar no decorrer do estágio, o qual envolveu a avaliação de oportunidades de investimento e o acompanhamento de reuniões com empreendedores, pude constatar a importância de uma abordagem estruturada para identificar *startups* com potencial de crescimento e valorização. A literatura destaca que a falta de validação do mercado e a inadequação do modelo de negócio são algumas das principais razões para o fracasso das *startups* (Dehane & Noui, 2023). A prática de analisar e selecionar *startups* com base em critérios claros, como a viabilidade do produto e a capacidade de geração

de receita, demonstra como a Gesventure aplica esses conceitos teóricos para mitigar riscos e aumentar as chances de alcançar os KPI's (*Key Performance Indicators*) das *startups* que apoia.

Recorrendo à literatura foi possível constatar que cada *startup* tem os seus próprios KPI's dependendo da área de negócio e do modelo de negócio implementado, sendo que os autores Monticelli & Altmann (2019) identificam como exemplos de KPI's para *startups* os seguintes:

- Tempo de Recuperação do CAC (Custo de Aquisição por Cliente)
- Receita Recorrente Mensal
- Taxa de Retenção de Clientes
- *Churn* (Taxa de Cancelamento)
- Novos Clientes Pagantes
- Registos Cancelados
- Custo de Aquisição de Clientes

A mitigação de riscos empresariais é fundamental para garantir o crescimento sustentável dos negócios. A experiência da Gesventure mostra como o acompanhamento especializado e o *know-how* na elaboração de planos de negócios e na captação de investidores contribuem para superar desafios financeiros. Testemunhos de CEO's, como Roberto Vareta e Helena Viera, destacam a importância de estratégias bem estruturadas para alcançar resultados positivos em setores complexos e promissores.

Também no decorrer do estágio pude constatar que o empreendedor da NFCify, que inicialmente propunha a comercialização de cartões *contactless* NFC em madeira, passou por um processo de reformulação do modelo de negócio, com o apoio da Gesventure, para atender às necessidades de um grupo hoteleiro nacional. Esse processo de ajuste da solução ao mercado é, também, um bom exemplo prático da fase de ajuste solução-mercado descrita na literatura.

5.4 O Papel do *Venture Catalyst*

O conceito de *Venture Catalyst* foi discutido na revisão da literatura, destacando-se como um intermediário/operador especializado que facilita o acesso a financiamento, oferece suporte estratégico e promove a inovação (Banha, 2000; Leonardo, 2000). Durante o estágio, foi possível observar como a Gesventure desempenha esse papel na prática, atuando como uma ponte entre empreendedores e investidores. Por exemplo, no caso da *startup* EBBA, a Gesventure identificou investidores adequados e facilitou o processo de apresentação do *pitch*, demonstrando a importância de uma rede de contactos robusta e da experiência em negociações com investidores.

Além disso, a Gesventure oferece serviços de consultoria estratégica, como a validação da estrutura dos planos de negócio, e a robustez/capacitação das equipas e viabilidade dos respetivos modelos de negócio, os quais são fundamentais no processo de angariação de capital que se pretende vir a concretizar. Essas atividades estão alinhadas com a literatura, que destaca a importância do *Venture Catalyst* na criação de valor para as *startups*, não apenas através do financiamento, mas também através do suporte estratégico, operacional e jurídico (Gesbanha, 2025).

5.5 Desafios e oportunidades no setor de *Venture Catalyst*

A revisão da literatura também aborda os desafios enfrentados pelos *Venture Catalysts*, em três vertentes: (i) identificação de oportunidades de negócio com elevado potencial de valorização e crescimento e suportadas por equipas devidamente capacitadas, (ii) mitigação da complexidade regulatória, e, (iii) promoção de parcerias inovadoras (Darby & Jenkins, 2006; Hegeman & Sorheim, 2021). Durante o estágio, foi possível observar esses desafios na prática, especialmente no contexto do setor de *Venture Catalyst* em Portugal. A Gesventure enfrenta a necessidade de adaptar-se às particularidades do mercado português, como a fragmentação regional e a escassez de recursos financeiros para *startups* em estágios iniciais. No entanto, a empresa tem conseguido superar esses desafios através da criação de redes colaborativas e da utilização de novas tecnologias, como destacado na literatura (Startup Europe Partnership, 2022).

Além disso, a participação em reuniões com parceiros internacionais, como a reunião com investidores dos Estados Unidos da América e o congresso sobre o Conselho Empresarial Luso-Saudita, demonstra a importância da internacionalização e da criação de parcerias estratégicas para o crescimento do setor. Essas atividades refletem a necessidade de os *Venture Catalysts* estarem atentos às tendências globais e às oportunidades de colaboração, como destacado na revisão da literatura.

5.6 Sustentabilidade e Inovação

A literatura também destaca a importância da sustentabilidade e da inovação no ecossistema empreendedor (Theodoraki, et al., 2022). Durante o estágio, foi possível observar como a Gesventure promove práticas sustentáveis e inovadoras, tanto através do apoio a *startups* com foco em soluções sustentáveis, como a NFCify, quanto através da participação em projetos de capacitação, como o “Geração de Valor, Crescimento e Sustentabilidade” da CIP. Essas atividades estão alinhadas com a ideia de que os *Venture Catalysts* devem promover não apenas o crescimento econômico, mas também a sustentabilidade e a inovação, como destacado na literatura.

5.7 Conclusão - confronto da revisão da literatura com as atividades de estágio

A confrontação entre a revisão da literatura e as atividades de estágio na Gesventure demonstra como os conceitos teóricos se refletem na prática. A Gesventure, como *Venture Catalyst*, desempenha um papel crucial no ecossistema empreendedor nacional, facilitando o acesso a financiamento, oferecendo suporte estratégico e promovendo a inovação e a sustentabilidade. As atividades realizadas durante o estágio, como a análise de *Deal Flow*, o acompanhamento de *startups* e a participação em eventos de *networking*, estão alinhadas com os princípios teóricos discutidos na revisão da literatura. Essa relação entre teoria e prática não apenas reforça a importância do papel dos *Venture Catalysts* no ecossistema empreendedor, mas também destaca a relevância do estágio como uma experiência enriquecedora para o desenvolvimento de competências na área de gestão, empreendedorismo e inovação.

Capítulo VI – Conclusão e considerações finais

A realização do estágio curricular na Gesventure permitiu uma compreensão aprofundada do papel das *Venture Catalysts* no ecossistema empreendedor, bem como dos desafios e oportunidades inerentes à angariação de capital de risco e ao apoio estratégico a *startups* e PMEs. Este percurso revelou-se uma experiência enriquecedora, que consolidou os conhecimentos teóricos adquiridos durante o mestrado e proporcionou uma perspetiva prática sobre o funcionamento de uma *Venture Catalyst* no mercado português.

Ao longo do estágio, foi possível observar a importância do *networking*, da análise criteriosa de oportunidades de negócio e do acompanhamento próximo dos empreendedores. Atividades como a participação em eventos de empreendedorismo, a monitorização de *startups* no concurso IGNITE by NEST e a gestão de financiamentos para grandes organizações ilustram o compromisso da Gesventure em promover o crescimento sustentável e a inovação empresarial.

Esta abordagem integra a oferta de soluções de financiamento com um forte apoio estratégico e operacional, refletindo as melhores práticas discutidas na literatura académica. O confronto entre a teoria e a prática revelou que, embora os *Venture Catalysts* enfrentem desafios significativos — como a complexidade regulatória, a fragmentação do mercado e a necessidade de equilibrar crescimento e sustentabilidade —, a implementação de estratégias colaborativas e a valorização do conhecimento de mercado são fundamentais para o sucesso.

A Gesventure, com a sua extensa rede de parceiros e investidores, e a experiência consolidada em capital de risco, demonstra como uma abordagem estruturada e orientada por valores de integridade e inovação pode gerar impacto positivo no ecossistema empreendedor. Em suma, o estágio proporcionou uma visão clara da importância das *Venture Catalysts* como motores de inovação e desenvolvimento económico.

O apoio estratégico e financeiro oferecido a *startups* e PMEs representa uma alavanca crucial para a criação de emprego, a competitividade empresarial e a transformação sustentável da economia. Esta experiência reforça a convicção de que o futuro do empreendedorismo em Portugal depende do fortalecimento das redes de apoio e da promoção de uma cultura empresarial inovadora e resiliente.

Bibliografia

- Abreu Advogados (2025). *Abreu Advogados*. [Online]
Available at: <https://abreuadvogados.com/>
[Acedido em 15 Março 2025].
- Andrez, P. (2024). *Startup Risco Zero*. Lisboa: Bertrand Editora.
- Andrez, P. (2024). *STARTUP RISCO ZERO*. Lisboa: Editora Bertrand.
- APDC (2025). *APDC digital business community*. [Online]
Available at: <https://www.apdc.pt/noticias/atualidade-nacional/investimento-em-startups-nacionais-cresce-55--em-2024>
[Acedido em 18 Fevereiro 2025].
- Audretsch, D. B. & Acs, Z. J. (2017). Entrepreneurship and innovation ecosystems. *Journal of Technology Transfer*, pp. 1-8.
- Audretsch, D. & Belitski, M. (2016). Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *Springer Science+Business Media New York*, Volume 42(5), pp. 1030 - 1051.
- Banha, F. (2000). *Capital de Risco - Os tempos estão a mudar*. s.l.:Venda Nova.
- Banha, F. (2005). *A Importância dos Venture Catalysts*. s.l.:s.n.
- Banha, F. (2020). *Implementação de Programas de Educação Para o Empreendedorismo: Processos de Decisão no Caso Português*. s.l.:Universidade do Algarve.
- Banha, F. (2022). [Online]
Available at: <https://gesventure.pt/Default1.asp>
[Acedido em 20 Setembro 2024].
- Banha, F. (2023). *Ualg Mestrado*. Ualg: s.n.
- Banha, F., Almeida, H. & Rebelo, E. & O.-R. A. (2017). The main barriers of Portuguese entrepreneurship ecosystem: Interpretive Structural Modeling (ISM) approach.. *Tourism & Management Studies*, pp. 60-70.
- Banha, F., Flores, A. & Coelho, L. (2022). *Quantitizing Qualitative Data from Semi-Structured Interviews: A Methodological Contribution in the Context of Public Policy Decision-Making*. s.l.:Ualg.
- Bardin, L. (2004). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barlett, R. & Grundfest, J. (2023). *The Magna Carta of Venture Finance*. [Online]
Available at: https://law.stanford.edu/stanford-lawyer/articles/arthur-rocks-intel-memo/?utm_source
[Acedido em 27 Janeiro 2025].

- Bejjani, M., Gocke, L. & Menter, M. (2023). Digital entrepreneurial ecosystems: a systematic. Abril.
- Blank, S. (2013, 2015). *There Are Four Types Of Startups. 2 Minutes to See Why* [Entrevista].
- Caetano, D. (2012). *Empreendedorismo e Incubação de Empresas*. Lisboa: Bnomics.
- Caetano, D. (2019). Contextos de Incubação, Redes e Desempenho Organizacional: *Contextos de Incubação, Redes e Desempenho Organizacional*.
- Caetano, D. (2019). *Contextos de Incubação, Redes e Desempenho Organizacional: Criação de Valor em Incubadoras de Empresas*. Universidade do Algarve: s.n.
- Caetano, D. (2022). Incubadoras de Empresas Regionais e Universitárias em Portugal: Semelhanças e Diferenças no Acesso a Redes e Acompanhamento Pós-Incubação. *Brazilian Journals of Business*, pp. 476-491.
- Cao, Z. & Xianwei, S. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, Volume 57, pp. 75-110.
- CBInsights (2021). *The Top 12 Reasons Startups Fail*. [Online]
Available at: <https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/>
[Acedido em 17 Dezembro 2024].
- Chausson Partners (2024). *Chausson Partners*. [Online]
Available at: <https://www.chaussonpartners.com/>
[Acedido em 20 Setembro 2024].
- CIP, (2025). *CIP*. [Online]
Available at: <https://cip.org.pt/>
[Acedido em 14 Janeiro 2025].
- CMVM (2024). *Relatório sobre a atividade de Capital de Risco*, Lisboa: CMVM.
- Coad, A. S. S. (2023). Entrepreneurial ecosystems and regional persistence of high. pp. 1 - 38.
- Cohen, S., Almirall, E. & Chesbrough, H. (2019). The role of open innovation in entrepreneurship. *Research Policy*, Volume 59, pp. 5-13.
- Collewaert, V. & Sapienza, H. J. (2016). How Does Angel Investor-Entrepreneur Conflict Affect Venture Innovation? It Depends. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(3), pp. 573-597.
- Darby, L. & Jenkins, H. (2006). Applying sustainability indicators to the social enterprise business model. *International Journal of Social Economics*, Volume 33, pp. 411-431.
- Dehane, M. & Noui, M. (2023). Analysing Startups Failure Factors: Evidence from CB Insights Tech Market Intelligence. *Journal of Economic Growth and Entrepreneurship JEGE*, 6(1), pp. 10-30.

Deloitte (2025). *Deloitte Ventures*. [Online]

Available at: <https://www2.deloitte.com/ca/en/pages/insight/solutions/ventures.html>
[Acedido em 20 Setembro 2024].

Dizdarevic, A. & Van de Vrande, V. J. J. (2024). When opposites attract: a review and synthesis of corporate-startup collaboration. *Industry and Innovation*, 31(5), pp. 544-578.

Endeavor (2025). *Endeavor*. [Online]

Available at: <https://endeavor.org/catalyst/>
[Acedido em 10 Março 2025].

European Commission (2021). *Regional Innovation Scoreboard*. s.l.:s.n.

European Green Deal (2019). *European Green Deal*. s.l.:s.n.

European Investment Fund (2020). *Supporting Europe's SMEs*. s.l.:s.n.

EY, (2024). *EY Venture Capital*. [Online]

Available at: https://www.ey.com/en_gl/services/growth/venture-capital
[Acedido em 20 Setembro 2024].

Fleming, Cumming & Suchard (2005). Venture Capitalist Value-Added Activities, Fundraising and Drawdowns. *Journal of Banking & Finance*, Volume 29, pp. 295-331.

Flick, U. (2009). *Introdução à Pesquisa Qualitativa*. s.l.:Bookman.

Fomento, B. P. d. (2025). *Banco Português de Fomento*. [Online]

Available at: <https://www.bpfomento.pt/pt/>
[Acedido em 03 2025].

Freire, P. (1979). Conscientization. *Oxford Review of Education*. Volume 5, pp. 45-58.

Gesbanha (2025). *Gesventure*. [Online]

Available at: <https://gesbanha.com/gesventure/>
[Acedido em 10 Janeiro 2025].

Gompers, P., Gornall, W., Kaplan, S. & Strebulaev, I. (2020). How do venture capitalists make decisions?. *Journal of Financial Economics*, 135(1), pp. 169-190.

Guilherme, M. (2019). *STARTUPS: CONCEITO, NATUREZA JURÍDICA E OS CONTRATOS DE INVESTIMENTO*, Lisboa: s.n.

Gutmann, T., Schemeiss, J. & Stubner, S. (2019). Unmasking Smart Capital How Corporate Venture Capital Units Configure Value-Adding Services. *Research Technology Management*, 62(4), pp. 27-36.

Hedge Follow (2025). *Hedge Follow*. [Online]

Available at: <https://hedgefollow.com/funds/Tiger+Global+Management>
[Acedido em 10 Março 2025].

Hegeman, P. & Sorheim, R. (2021). Why do they do it? Corporate venture capital investments in cleantech startups. *Journal of Cleaner Production*, p. 294.

Hewlett-Packard Development Company, L.P. (2012). *A home for Innovation*. [Online]
Available at:
<https://www.hp.com/hpinfo/abouthp/histnfacts/publications/garage/innovation.pdf>
[Acedido em 2025 Fevereiro 5].

IDC (2024). *Mapping Portugal's Startup Landscape 2024*, Lisboa: s.n.

Isenberg, D. (2011). The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project. *The entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship*, 11 Maio, pp. 1-14.

KPMG (2025). *KPMG Ventures*. [Online]
Available at: <https://kpmg.com/us/en/articles/2024/kpmg-ventures.html>
[Acedido em 20 09 2024].

Lafuente, E., J. Z. & Szerb, L. (2022). *Research Policy*. s.l.:Department of Management, Universitat Politecnica de Catalunya.

Lagoa, G. (2024). *Sapo Tecnologia*. [Online]
Available at: <https://24.sapo.pt/tecnologia/artigos/onde-esta-o-dinheiro-na-europa?>
[Acedido em 20 Janeiro 2025].

Leendertse, J. Schrijvers, M. & Stam, E., (2022). Measure twice, cut once: entrepreneurial ecosystem metrics.. Novembro, 51(9).

Lehtonen, O. & Lahti, T. (2009). The role of advisors in the venture capital investment process. Julho, 11(3), pp. 229-254.

Leonardo, M. L. S. (2020). *Venture Capital: O Processo de Tomada de Decisão e Investimento em Startups*, Lisboa: s.n.

Lerner, J. & Nanda, R. (2020). Venture Capital's Role in Financing Innovation: What We Know and How Much We Still Need to Learn. *Journal of Economic Perspectives*, 34(3), p. 237–261.

Link to Leaders (2021). *Link to Leaders*. [Online]
Available at: <https://linktoleaders.com/capital-de-risco-europeu-na-mao-de-poucos-paises/>
[Acedido em 20 Dezembro 2024].

Meyer, J.-B. & Sinapi, C. (2016). The challenges of transnational entrepreneurship in Europe. *Entrepreneurship & Regional Development*, pp. 573-598.

Milosevic, M. (2017). Skills or networks? Success and fundraising determinants in a low performing venture capital market. Em: *Research Policy*. s.l.:IESEG School of Management, pp. 49-60.

Moirangthem, N. & Nag, B. (2021). Atividades de valor agregado de capitais de risco em finanças empresariais: evidências do crescimento da Flipkart. *Revista Asiática de Casos de Gestão*, 21(1), pp. 57 - 68.

Monticelli, J. & Altmann, M. (2019). Adoption of key performance indicators in startups. Maio.

Moore, J. (1993). Predators and prey: A new ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3), pp. 75-86.

Munoz, P. & Kibler, E. e. a. (2022). Local entrepreneurial ecosystems as configural narratives: A new way of seeing and evaluating antecedents and outcomes. *Local entrepreneurial ecosystems as configural narratives: A new way of seeing and evaluating antecedents and outcomes*, Dezembro.

Norman, D. (2009). *A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: Routledge.

O'Connor, A., Mason, C., Miles, M. & Audretsch, D. (2021). *The Dynamics of Entrepreneurial Ecosystems*. London: Routledge.

Ogane, Y. (2020). Who is a good advisor for entrepreneurs?. Setembro, 53(1), pp. 1-34.

PANTHERA ADVISORS (2025). *Panthera*. [Online]

Available at: <https://pantheraadvisors.com/>

[Acedido em 10 Março 2025].

PwC Corporate (2025). *PwC Corporate Venture Capital*. [Online]

Available at: <https://www.pwc.de/en/branchen-und-markte/start-ups/corporate-venture-capital.html>

[Acedido em 10 Março 2025].

Ret, C. (2024). *SVB Silicon Valley Bank*. [Online]

Available at: <https://www.svb.com/startup-insights/startup-growth/what-are-the-three-stages-of-a-startup/>

[Acedido em 15 Janeiro 2025].

Rind, K. W. (1981). The role of venture capital in corporate development. *Strategic Management Journal*, Abril.

Savaneviciene, A. (2015). Venture Capital a Catalyst for Start-Ups to Overcome the “Valley of Death”: Lithuanian Case. Volume 26, pp. 1052 - 1059.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy. *Regional Studies*, 23(9), pp. 1759-1769.

Stam, E. (2017). Communities and entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, Volume 49, pp. 571-585.

Stam, E. & Van de Ven, A. (2019). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, Volume 56, pp. 809 - 832.

Startup Europe Partnership (2022). *Supporting startups across Europe*. s.l.:s.n.

Startup Portugal (2025). *Startup Portugal Dealroom*. [Online]
Available at: <https://startupportugal.dealroom.co/dashboard>
[Acedido em 15 Fevereiro 2025].

Stevenson, R., McMahon, S., Letwin, C. & Ciucht, M. (2021). Entrepreneur fund-seeking: toward a theory of funding fit in the era of equity crowdfunding. *Small Business Economics Journal*, 58(4), pp. 2061-2086.

Sussan, F. & Acs, Z. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49(1), pp. 55-73..

Telefónica (2013). *Telefónica Blog*. [Online]
Available at: <https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/cual-es-el-ecosistema-de-aceleradoras-e-incubadoras-de-empresas-en-europa/>
[Acedido em 17 Janeiro 2025].

Thanapongporn, A., Ratananopdonsakul, R. & Chanpord, W. (2021). KEY SUCCESS FACTORS AND FRAMEWORK OF FUNDRAISING FOR EARLY-STAGE STARTUPS IN THAILAND. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(2).

Theodoraki, C., Dana, L.-P. & Caputo, A. (2022). Building sustainable entrepreneurial ecosystems: A holistic approach. *Business Reasearch*, Volume 140, pp. 346-360.

UCDAVIS (2025). *UCDAVIS Venture Catalyst*. [Online]
Available at: <https://venturecatalyst.ucdavis.edu/stair>
[Acedido em 20 Março 2025].

Wadichar, R., Manusmare, P. & Burghate, M. (2020). Entrepreneurial Ecosystem: A Systematic Literature Review. *Vision The Journal of Business Perspective*, Volume 28, pp. 143 - 156.

Yin, R. (2015). *Estudo de Caso PLaneamento e Métodos*. s.l.:Bookman.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. 6° ed. Los Angeles: Sage.

Anexos

FORMULÁRIO
PROPOSTA APRESENTAÇÃO PROJETO



F-RECR-03.2
Data: 2018-04-16

PROPOSTA DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO (PAP)

1. Nome Projecto: _____ Data de entrada __/__/__

2. Identificação do(s) Promotor(es)/Empresa:

Nome: _____

Morada: _____

Código Postal: _____

Telefone(s): _____

Email: _____ NIF: _____

Web Page: _____

Capital Social: _____

Repartição percentual do capital social por cada sócio/accionista:

Indicação do cargo social do(s) promotor(es) _____

Nº de Inscrição na Conservatória de Registo Comercial de _____, sob o nº _____

3. Estádio de Desenvolvimento do Projecto:

Seed Capital	Start Up	Capital de Desenvolvimento	Capital de Substituição
Rescue/Turnaround	MBD/MBI	IPD	Outros

Notas:

Seed Capital: financiamento na fase de concepção do produto/serviço.

Start Up: Financiamento na fase de lançamento do produto/serviço no mercado.

Capital de Desenvolvimento: Financiamento na fase de crescimento. Empresas já consolidadas, e com produto/serviço à prova no mercado.

Capital de Substituição: Substituição do capital por outras entidades.

Rescue/Turnaround: Reestruturação de empresas.

MBD/MBI: Aquisição de partes de capital por parte de quadros da empresa / terceiros.

IPD: Oferta Pública de Venda.

4. Sector de Actividade do Projecto:

Agricultura e Pescas	<input type="checkbox"/> Energia	<input type="checkbox"/> Seguros Financeiros
Ambiente	<input type="checkbox"/> Informática	<input type="checkbox"/> Tecnologias da Internet
Biotecnologia	<input type="checkbox"/> Indústria	<input type="checkbox"/> Transportes
Construção	<input type="checkbox"/> Media & Comunicação	<input type="checkbox"/> Turismo e Atividades de Laser
Educação	<input type="checkbox"/> Química e Materiais	<input type="checkbox"/> Outros Serviços
Eletrónica	<input type="checkbox"/> Saúde e Ação Social	<input type="checkbox"/> Outras Atividades

Página 1 de 3

Anexo 1 – Proposta de Apresentação do Projeto 1/3 - Gesventure

5. Descrição do Projecto:

6. Financiamento Necessário para o Projecto/Operação:

	Valor em milhares de euros	%
Capital Próprio Promotores (1)		
Capital Próprio Investidores (2)		
Capital Próprio Total (3) = (1)+(2)		
Capital Alheio (4)		
Financiamento Procurado (5) = (2) + (4)		
Cobertura Financeira do Projecto (6) = (3) + (4)		100%

7. Existência de Plano de Negócio: Sim Não

8. Indicação da origem do contacto com a Gesventure:

Recomendação de Terceiros
Consulta do Website
Notícias da Imprensa
Outra

9. Colaboração Solicitada à Gesventure

Anexo 2 – Proposta de Apresentação do Projeto 2/3 - Gesventure

FORMULÁRIO
PROPOSTA APRESENTAÇÃO PROJETO



F-RECR-03.2
Data: 2018-04-16

10. Investidor(es) já contactado(s) pelo(s) Promotor(es)

Nota:

A **Gesventure** actuará com a maior reserva em relação a todas as informações recebidas do (s) **Cliente (s)**, no decurso de todo o processo, comprometendo-se a utilizar a informação que lhe seja disponibilizada unicamente para os fins previstos.

A **Gesventure** compromete-se a desenvolver todo o processo com respeito pela ética profissional pela qual pauta a sua actuação e que, de igual forma, garante respeitar, no caso presente, de acordo com o Código Deontológico da APPC – Associação Portuguesa de Projectistas e Consultores;

Anexo 3 – Proposta de Apresentação do Projeto 3/3 – Gesventure

AValiação DE PROPOSTAS PARA FUSÕES E AQUISIÇÕES
(Tendo por base a aplicação da IT 02)

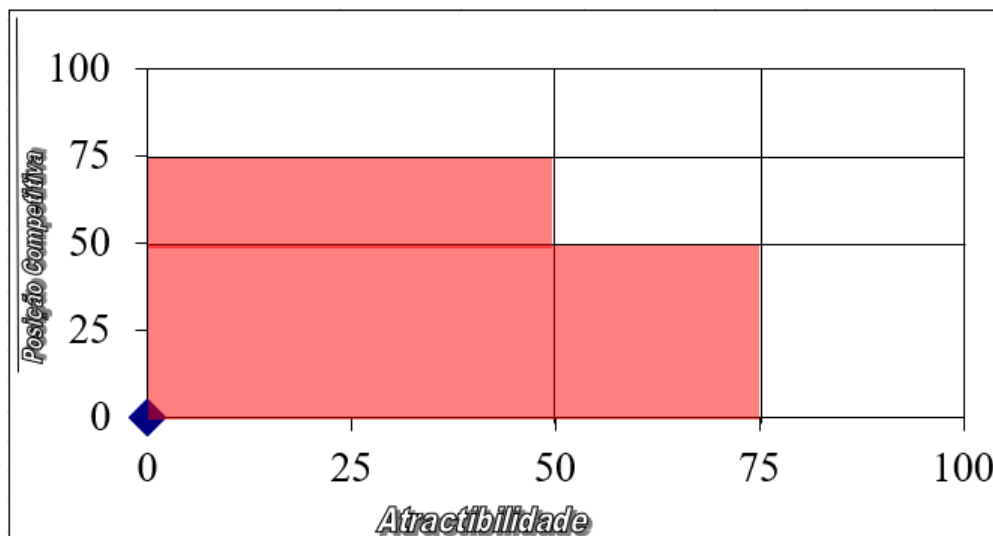
DEFINIÇÃO DA ATRACTIBILIDADE

Factores	elevada	média	baixa	(1)	(2)	(3)=(1)*(2)
				Valor (0-100)	Importância	Potencial
Área de Negócio				0	20%	0
Equipa gestora				0	20%	0
Dimensão do investimento				0	30%	0
Potencial do projecto				0	20%	0
Possibilidade de concretização				0	10%	0
Grau de atractibilidade						0

DEFINIÇÃO DA COMPETITIVIDADE

Factores	elevada	média	baixa	(1)	(2)	(3)=(1)*(2)
				Valor (0-100)	Importância	Potencial
Acesso a investidores				0	40%	0
Experiência em projectos semelhantes				0	20%	0
Know-How detido				0	10%	0
Conhecimento do mercado				0	30%	0
Grau de Posição Competitiva						0

Anexo 8 – Avaliação de Propostas – Fusões e Aquisições - Gesventure



Anexo 9 – Matriz de Competitividade Fusões e Aquisições - Gesventure

SEGUNDA CONFIDENCIALIDADE

- 1 - A Gesventure atuará com a maior reserva e compromete-se a manter confidencialidade em relação a todas as informações recebidas da [REDACTED] no decurso de todo o processo, comprometendo-se a utilizá-las unicamente para os fins previstos no presente Contrato.

TERCEIRA CONDICIONANTES

- 1 - Em caso algum poderá a Gesventure ou algum dos seus colaboradores que integre a equipa formada, no âmbito do presente Contrato, ser (em) responsabilizado (s) por eventuais danos de expectativas resultantes para os sócios da [REDACTED] da não obtenção de resultados estando, porém, garantida a diligência na realização da prestação dos serviços referidos no presente Contrato.
- 2 - A Gesventure compromete-se a desenvolver os seus melhores esforços para atingir, em colaboração com os sócios da [REDACTED] os objetivos definidos no âmbito do presente Contrato.

QUARTA PRAZO E EXCLUSIVIDADE DO CONTRATO

- 1 - O Contrato confere à Gesventure, em termos de irrevogabilidade, a exclusividade de prestação de serviços nele prevista, por um período de 6 meses, renovável, a contar da data da recepção, pela Gesventure, de um dos exemplares assinado deste Contrato, renovando-se, automaticamente, por períodos de seis meses, salvo denúncia de qualquer uma das partes, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias relativamente à data da renovação, invocando justa causa.
- 2 - No caso de se verificar uma alienação das quotas da [REDACTED], uma participação no capital social, capitais alheios ou equivalentes, por parte dos Investidores identificados pela Gesventure na [REDACTED] dentro de um período de quatro anos, após expirada a validade deste contrato, a remuneração referida no nº 1 da cláusula 5ª será sempre devida à Gesventure.

QUINTA PREÇO E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

- 1 – Atendendo à especificidade do trabalho, bem como ao perfil da equipa técnica designada e

à experiência da Gesventure em trabalhos semelhantes, os sócios da [REDACTED] obrigam-se a pagar à Gesventure os seguintes honorários:

a) um prémio nas seguintes condições:

- A- Comissão de 5% (cinco por cento) calculada sobre o valor das rendas a pagar pela entidade arrendatária à [REDACTED] enquanto o respetivo contrato de arrendamento estiver em vigor;
- B- Comissão de 5% calculada sobre o valor de uma eventual alienação das quotas da sociedade [REDACTED] à entidade arrendatária ou a outra entidade que os responsáveis da entidade arrendatária considerarem mais adequada;

2 – O pagamento das comissões a que se referem as alíneas a) e b) do número um da presente cláusula será efetuado do seguinte modo:

- a) Nos cinco dias seguintes ao pagamento mensal das rendas por parte da entidade arrendatária;
- b) Nos cinco dias seguintes à realização da eventual escritura de alienação das quotas à entidade arrendatária e/ou entidade por esta indicada;

SEXTA

OUTROS ENCARGOS

Nenhuma remuneração e / ou comissão paga pelos sócios da [REDACTED] a terceiras pessoas ou entidades, nomeadamente honorários de estudos económicos, de mercado ou de marketing, entre outros, comissões ou taxas de Mediadores ou Avaliadores Imobiliários, Bancos, Sociedades de Investimento, Sociedades Financeiras, Corretores, custos com Advogados e Auditores e despesas contratuais, de transmissão ou fiscais, poderá, por qualquer forma, ser imputada, reduzir ou afetar as remunerações devidas à Gesventure.

SÉTIMA

EQUIPA TÉCNICA

A execução das atividades previstas no presente contrato, será assegurada diretamente pelo Presidente da Gesventure, Doutor Francisco Banha, que possui o seguinte percurso profissional:

Desde meados dos anos 90, tem sido uma voz ativa no Ecosistema Empreendedor Nacional, nomeadamente na dinamização da comunidade portuguesa de Business Angels e na conceção dos primeiros fundos de co-investimento público/privado de suporte ao investimento em startups. Além de empresário, é um gestor qualificado com 37 anos de experiência em finanças empresariais, corporate governance e reporting de gestão.

Doutorado em Ciências Económicas e Empresariais pela Universidade do Algarve, possui três livros publicados na área do Capital de Risco e de Educação para o Empreendedorismo. É Professor Universitário no MBA e na Pós-Graduação em Gestão e Sustentabilidade do ISEG, no Mestrado de Gestão, Empreendedorismo e Inovação da Universidade do Algarve e tem influenciado e apoiado vários jovens portugueses no processo de angariação de capital.

OITAVA INFORMAÇÃO

Os sócios da ██████████ obrigam-se a:

- 1 - Fornecer à Gesventure a informação e documentação que seja solicitada e que, de acordo com o exclusivo critério da Gesventure, seja considerada relevante para a presente prestação de serviços;
- 2 – Assegurar, em exclusividade, a responsabilidade de que toda a informação e documentação facultada correspondem à realidade e é objetiva, exata e verdadeira.

NONA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

1 - Para efeitos da execução do presente contrato, a Gesventure e os sócios da ██████████ ██████████ procedem às seguintes atividades de tratamento de dados pessoais:

- a) A Gesventure terá acesso a dados pessoais de representantes da ██████████;
- b) A ██████████ terá acesso a dados pessoais de representantes e elementos que compõem a equipa técnica da Gesventure afeta à assessoria a prestar no âmbito do presente contrato.

2 - O tratamento dos dados pessoais encontra-se limitado, nos termos do artigo 6.º, n.º 1, alíneas b) e c) do RGPD, a finalidades exclusivamente relacionadas com a execução da prestação de serviços ou com o cumprimento de obrigações jurídicas a que a Gesventure e a ██████████ ██████████, estejam adstritos.

3 - A Gesventure e a [REDACTED] assumem a obrigação de estrita confidencialidade relativamente a todos os dados pessoais de que venham a ter conhecimento no âmbito do Contrato, extensiva à informação a que os seus representantes, trabalhadores e associados tenham acesso, garantindo que os mesmos assumiram um compromisso de confidencialidade.

4 - A Gesventure e a [REDACTED] obrigam-se a adotar todas as medidas organizativas, técnicas e de segurança necessárias e adequadas para assegurar a confidencialidade, o segredo e a preservação dos dados pessoais a que tenham acesso por conta do Contrato, na medida e na extensão necessárias ao efeito, seja qual for o suporte utilizado.

5 - Com a cessação do Contrato, a Gesventure, consoante a decisão dos sócios da [REDACTED], devolve-lhe ou elimina todos os dados pessoais, apagando as cópias existentes, a menos que a conservação dos dados seja exigida ao abrigo do direito da União Europeia ou da legislação nacional.

6 - Os dados pessoais relativos à Gesventure, incluindo dos seus representantes e elementos da equipa técnica, são eliminados no prazo de 4 anos, salvo exista obrigação legal ou contratual que justifique a conservação por prazo superior.

DÉCIMA PUBLICIDADE

Os sócios da [REDACTED] aceitam que a Gesventure, a expensas próprias, publicite, em caso de sucesso, os serviços que prestou, no âmbito deste contrato.

DÉCIMA PRIMEIRA FORO

Para a resolução de quaisquer litígios emergentes do presente Contrato é competente o foro da [REDACTED], com renúncia expressa a qualquer outro, se uma diligência prévia de mediação, a realizar no prazo máximo de 30 dias por um Mediador, a solicitar ao Centro de Mediação das Profissões Liberais, a contar da data da interpelação, em carta registada, por qualquer das partes interessadas, não resultar na solução do conflito.

O presente Contrato é lavrado em dois exemplares, ficando um para cada contraente.

Caxias, 5 de maio de 2024

[REDACTED]

Gesventure – S.A

Project Application Form

1. Team presentation (partners/management team):
 - Curriculum Vitae
 - Main Motivations
2. The Market Opportunity (The Problem - What we are trying to solve - Why we think this could be a business...)
3. Brief History / Main Milestones achieved so far /What you have done until now... (some steps taken so far: setting up the company (date of incorporation), Partnerships...)
4. The Concept (A brief explanation of the business concept and the products/services marketed)
5. Business Model (revenue streams)
6. Commercial Approach (how to approach customers...)
7. Strategy (positioning by type of client, by geographical market...)
8. Competition and Competitive Advantages
 - Direct or indirect competitors
 - Competitive advantages (how and in what way we stand out from the existing offer)
9. Organizational Structure
 - Human Resources
 - Technical resources (including physical space characteristics)
10. Risk Analysis
 - Main barriers to entry
 - SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Threats and Opportunities)

Anexo 11 - Project Application Form

11. Action Schedule

Main milestones of the project for the next 3 years (in terms of products, markets, ...)

12. Some project figures

Forecast sales and margins

Total investment to be made and for what purpose

Financing sought

Capital already invested and to be invested by the entrepreneur(s)

Bom dia Rodrigo,

Envio abaixo a resposta às tuas perguntas.

1- Situação da NFCify antes de entrar em contacto com a GesEntrepreneur

R: O primeiro contacto da NFCify foi através da participação no programa de pré-ideação IGNITE do NEST. Antes deste contacto a ideia de negócio tinha já uma base definida, dedicando-se à comercialização de cartões contactless NFC em madeira. Estes cartões seriam direccionados a clientes do sector Horeca, numa abordagem B2B, sendo que no início do IGNITE ainda não tinham sido realizadas quaisquer vendas. Após a realização do programa iGNITE, a GesEntrepreneur iniciou um processo de acompanhamento deste projecto.

2- Quais os pontos focados durante o processo.

R: Durante o processo foi focada a relevância da proposta para o caso da particular de uma unidade de um grupo hoteleiro nacional. Dado que esta unidade tinha uma classificação no Booking.com inferior à desejada, durante o processo a GesEntrepreneur conduziu o feedback de forma a que fosse melhorada a proposta de valor, com vista a dois pontos principais:

- Tornar a proposta mais atractiva para o cliente (unidade hoteleira)

- Tornar o modelo de negócio mais sustentável a médio/longo prazo para o empreendedor.

Este último ponto foi obtido ao complementar o produto físico (cartão em madeira NFC) com a oferta de serviços de software (SaaS) de análise de interação com o produto. Desta forma, o negócio teve possibilidade de acrescentar ao modelo de uma venda directa única, um modelo de subscrição/anuidade que permite prolongar a obtenção de receitas ao longo do tempo, bem como prolongar o contacto com o cliente.

3- Situação actual

R: Actualmente a proposta foi apresentada à direcção do grupo hoteleiro, aguardando-se resposta. A proposta passa por realizar um projecto piloto na unidade hoteleira referida, com o intuito de numa fase futura, abranger mais unidades. Independentemente do resultado desta negociação, este processo permitiu à NFCify aumentar o seu leque de produtos/serviços que poderá oferecer a outros clientes deste ramo.

4- Qual a opinião sobre este tipo de apoio (Projecto/Venture Catalyst)

R: O tipo de apoio que GesEntrepreneur pode prestar é uma mais-valia para empreendedores, dado que permite orientar e otimizar a proposta de valor dos projectos. Pela experiência que tem neste tipo de apoio, consegue também identificar quais as necessidades mais comuns, e guiar a sua resolução. Ao contactar com um apoio deste tipo é possível ter acesso a um conhecimento mais aprofundado mercado bem como a rede de contactos fundamentais para as etapas iniciais das ideias de negócio.

Anexo 112 - Resposta por parte da NFCify

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

Anexo 13 - Entrevista CEO Gesventure – Dr. Francisco Banha 1/7

na Gesventure, adotamos critérios rigorosos para identificar projetos com elevado potencial de crescimento e inovação, conforme tive oportunidade de lhe demonstrar através de um conjunto de documentos que fazem parte dos processos que compõem o nosso Sistema de Gestão da Qualidade que como também já teve oportunidade de constatar se encontra acreditado pela APCER no âmbito da Norma ISSO 9001:2015.

Concretizando, não basta que um projeto tenha viabilidade económica; é fundamental que seja liderado por empreendedores com competências sólidas, consciência ética e social, bem como uma visão clara para o futuro das suas equipas e da capacidade de gerarem valor para a sociedade .

O processo de seleção passa por uma análise cuidada das equipas de gestão, da estrutura do projeto e da sua capacidade de adaptação ao mercado. Procuramos garantir que os recursos são direcionados para iniciativas que, de facto, mereçam a atenção dos investidores. Dessa forma, maximizamos as hipóteses de sucesso e criamos condições para que os empreendedores concretizem os pressupostos dos seus planos de negócios.

3. Quais os serviços e recursos disponibilizados pela Gesventure às startups e empreendedores que apoia?

Atuando como um catalisador a Gesventure permite aos empreendedores (e suas equipas), acelerar a passagem das diferentes etapas que terão de vencer até conseguirem que os investidores financiem o seu empreendimento.

Neste papel de “Venture Catalyst”, a Gesventure é o parceiro adequado na:

- Análise e “apport” de sugestões na estruturação do respetivo Business Plan
- Identificação e seleção dos potenciais investidores que melhor se adaptem às necessidades do empreendedor
- Assistência e acompanhamento do empreendedor no processo de negociação (apresentações, montagem financeira da operação, pacto social, etc...)
- Constituição de equipas de gestão profissionais que permitam facilitar o cumprimento do plano estratégico e operacional

Estas funções de apoio ao empreendedor são tanto mais importantes quanto se sabe que a identificação dos investidores, em capitais próprios, é uma tarefa longa e difícil, e por muitos nunca alcançada.

Não só porque o dossier de investimento não está em condições (atividade mal descrita, pouco clara, ambição insuficiente, um Business Plan somente centrado na tecnologia e no produto ou um Business Plan que só tem ênfase na vertente financeira, são habitualmente motivos de rejeição), mas principalmente porque os empreendedores não sabem identificar (e localizar), o investidor mais adequado.

Importa, no entanto, referir que para além da função de angariação de capitais, propriamente dita, existe uma outra de cariz pedagógico. Com efeito, o suporte mais importante que a Gesventure proporciona ao empreendedor é fazê-lo perceber que apesar da competição existir ele pode vencê-la.

Concretizando, fazer o empreendedor imaginar que está a jogar um jogo de xadrez com um campeão, de nível mundial, do outro lado do tabuleiro tendo necessidade de adivinhar como conseguir o xeque-mate, em quinze jogadas, e como fazê-lo sem que a competição o perceba.

Fazer o empreendedor “pensar alto”, por forma a criar mais valor ao seu mercado alvo que são esses mesmos empreendedores, é a razão de ser da Gesventure.

Além disso, promovemos o acesso a uma rede consolidada de investidores privados, os chamados *business angels*, que não só aportam capital, mas

também conhecimento e experiência sectorial. Esta combinação de apoio financeiro e orientação estratégica permite que as startups enfrentem os desafios do mercado com mais robustez e segurança.

4. Quais têm sido os principais desafios enfrentados pela Gesventure no cumprimento da sua missão?

No que diz respeito às operações de angariação de capital junto de operadores de capital de risco e venture capital, a Gesventure tem-se debatido com a dificuldade de contratualização dos seus serviços junto dos empreendedores portugueses com quem tem interagido.

Em primeiro lugar, porque os respetivos projetos não se encontravam estruturados – muito por força da falta de preparação/capacitação demonstrada pelos empreendedores com quem estabelecemos contatos comerciais.

Em segundo lugar, porque os próprios empreendedores, nomeadamente os que se encontravam em condições mais atrativas (equipe de gestão, em primeiro lugar), consideram atrativo contactarem diretamente os diversos operadores de venture capital, através das “calls for entrepreneurship” que são lançadas com carácter regular por parte desta tipologia de investidores, mesmo sabendo que dificilmente poderão ter bons resultados, conforme tem sido demonstrado pelo número reduzido de operações que se têm vindo a registar, através destas calls.

Para que se possa ter uma perspetiva mais objetiva da realidade atual ao nível da originação de novos projetos, refira-se que de acordo com os dados da plataforma Dealroom, usada pela Startup Portugal para fazer o mapeamento do ecossistema nacional, há 1.650 fundadores oriundos de 120 instituições de ensino superior em Portugal, de um total de 446.028 alunos matriculados em 2022-2023. Considerando a grande disparidade entre estudantes matriculados em universidades e ex-alunos fundadores de start-ups, os responsáveis da Startup Portugal reconhecem, mesmo, que ainda há muito trabalho a ser feito para promover o empreendedorismo no ensino universitário.

Perante esta realidade, e mesmo sabendo que estamos perante um desenvolvimento recente em Portugal, somos apologistas que este é um bom momento para os responsáveis das Instituições Universitárias e respetivos Corpos Docentes agarrarem a oportunidade de criar condições que contribuam para o desenvolvimento das competências empreendedoras dos seus alunos. Complementando, dessa forma, os processos de ensino/aprendizagem de conhecimentos que lhes são amplamente reconhecidos, com as efetivas necessidades que o mercado de trabalho exige, nomeadamente no domínio da originação e

implementação de oportunidades que permita que algo de novo possa resultar na criação de riqueza e na prosperidade que a sociedade portuguesa e europeia tanto necessitam.

5. De que forma a Gesventure promove a ligação dos projetos apoiados com potenciais investidores e com o mercado empresarial?

A Gesventure atua como uma ponte entre empreendedores e investidores, promovendo eventos, encontros e programas que facilitam essa ligação. O *networking* desempenha um papel fundamental no nosso trabalho, pois permite que as startups tenham acesso direto a *business angels* e outros investidores qualificados, aumentando as possibilidades de financiamento e apoio estratégico. Adicionalmente, desenvolvemos parcerias com entidades relevantes no ecossistema empreendedor, tanto a nível nacional como internacional, garantindo que os projetos tenham uma rede de suporte robusta desde o início.

Merece, ainda, relevo a participação da Gesventure em iniciativas promovidas pelo Turismo de Portugal no domínio do programa Fostering Innovation in Tourism através do qual realizamos a conceção de programas de ideação, aceleração e inovação aberta, permitindo que os empreendedores que neles participam tenham acesso ao mercado empresarial para poderem testar os seus protótipos e soluções de otimização de processos e/ou de inovação empresarial.

6. Qual é a sua opinião sobre as recentes iniciativas promovidas por entidades públicas, como a Portugal Ventures e o Banco de Fomento, no que respeita à contratação de serviços de entidades especializadas nos processos de angariação de capital de risco junto de empreendedores qualificados?

A criação de programas como o Ignition Partners, promovido pela Portugal Ventures, e o da contratação de entidades especializadas por parte do Banco de Fomento é a prova concreta do reconhecimento - com pagamento de serviços e (eventual) *success fee* como recompensa pelos serviços prestados-, do que já vinha defendido há muitos anos de que este trabalho dos venture catalysts cria valor para os empreendedores, para os investidores e, conseqüentemente, para a Sociedade.

Quer na concretização de projetos de elevado potencial de valorização e crescimento quer na triagem daqueles que são apresentados e que, não estando, estruturados acabam por não utilizar recursos, quer estes sejam o tempo dos empreendedores, quer a aquisição de equipamentos e/ou a contratação de pessoal com vista a dinamizar projetos que não possuam, por exemplo, as condições que o mercado necessita.

Neste contexto, acredito que é necessário intensificar o investimento na capacitação dos empreendedores para que possam tirar pleno partido das oportunidades que o ecossistema empreendedor nacional já há vários anos proporciona, mas que infelizmente não têm sido aproveitadas por parte dos empreendedores em virtude da falta de uma preparação sólida, pois esta é um fator decisivo para o sucesso no acesso a capital e na concretização de novos negócios.

7. Na sua perspectiva, quais são os principais fatores críticos de sucesso para as Start-ups que a Gesventure apoia?

Sem qualquer dúvida, elege a robustez da equipa de gestão, a clareza na definição do modelo de negócio e a capacidade de adaptação ao mercado há medida que se evolui de uma simples ideia, para um protótipo/prova de conceito e/ou para uma entrada sustentável no mercado. Além disso, é fundamental, como já referi anteriormente, que os empreendedores demonstrem uma preparação sólida para enfrentar os desafios inerentes ao crescimento e à expansão do projeto. A Gesventure procura acompanhar os projetos desde o início, oferecendo orientações estratégicas que ajudam a fortalecer estes pilares essenciais para o sucesso.

8. De que forma a Gesventure tem promovido atividades de networking e ligação com o mercado empresarial?

Promovemos diversas iniciativas de *networking* e colaboração com entidades empresariais, criando oportunidades de contacto direto entre empreendedores e potenciais investidores. Além disso, desenvolvemos programas específicos que incentivam o fortalecimento de redes de contacto e o intercâmbio de experiências entre empreendedores e especialistas do setor. O nosso objetivo é garantir que os projetos apoiados tenham um acesso facilitado a recursos estratégicos e oportunidades de colaboração que possam impulsionar o seu crescimento.

9. A Gesventure tem realizado nos últimos anos, de forma menos expressiva, operações de angariação de capital para projetos em fase de arranque que tanto a vinham caracterizando no mercado português. A que se deve esta diminuição na captação de novos investimentos para essas startups?

Com efeito, nos últimos anos, temos registado uma redução significativa na atividade de angariação de capital de risco para startups, resultado principalmente da falta de interesse por parte dos empreendedores em recorrer a serviços de assessoria especializados. Muitos optam por

estabelecer um contacto direto com os inúmeros investidores que atualmente operam em Portugal, aproveitando as oportunidades de ligação direta que são frequentemente promovidas.

Além disso, os operadores de capital de risco que atuam no segmento das empresas emergentes adotam um modelo operacional que facilita o acesso por parte dos empreendedores, disponibilizando formulários online para submissão de projetos.

Esta abordagem, por ser gratuita e de fácil acesso, torna-se bastante atrativa e leva muitos empreendedores a preferirem este método em vez de procurar assessoria especializada. Em consequência desta "facilidade" percebida, associada a um contexto de forte estímulo ao empreendedorismo nos últimos anos, torna-se difícil convencer os empreendedores da necessidade de remuneração pelos serviços de apoio ao investimento, mesmo quando a retribuição está condicionada ao sucesso através do *success fee*.

Neste contexto, os nossos argumentos junto dos empreendedores, sobre o valor acrescentado da nossa intervenção, nem sempre conseguem prevalecer perante a perceção de gratuidade e simplicidade dos processos online.

10. No âmbito das operações de captação de capital, quais têm sido as principais barreiras encontradas pela Gesventure nos últimos anos?

Uma das maiores barreiras que enfrentamos está ligada à falta de preparação de alguns projetos para se destacarem perante os investidores. Muitos empreendedores ainda carecem de competências específicas, especialmente na elaboração de planos de negócio robustos e na preparação das negociações com os operadores de *Venture Capital*. Adicionalmente, o contacto direto que muitos empreendedores optam por realizar com os diversos fundos de capital de risco, limitam bastante o papel de intermediários especializados como a Gesventure.

Contudo, e independentemente da menor atividade registada no passado recente, continuamos a acreditar na importância da nossa missão e na necessidade de mantermos o foco em capacitar os empreendedores para que possam concretizar os seus projetos com sucesso.

Nesse sentido, a Gesventure irá continuar a desempenhar um papel ativo importante no desenvolvimento da atividade de angariação de capital para projetos em fase de arranque, bem como na promoção de iniciativas que contribuem para a dinamização do empreendedorismo, nomeadamente as que visam o aumento da capacitação empreendedora daqueles que tendo identificado uma oportunidade de mercado por explorar necessitam de reforçar as suas competências na vertente da execução dessa mesma

oportunidade - quer seja ao nível técnico, comercial, organizacional e/ou na gestão financeira a que esses projetos estão sujeitos.

Desta forma, toda a equipa da Gesventure, continua a acreditar que, mesmo não tendo sido fácil em termos comerciais a sua atividade, irá fazer frente aos desafios com que se têm deparado, adaptando-se às novas realidades do mercado como forma de apoiar projetos inovadores e contribuir para o desenvolvimento económico do país.

Oeiras, 2 de abril de 2024

Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure, Francisco Banha

1. Qual é a principal missão da Gesventure no contexto do empreendedorismo em Portugal?
2. Como é efetuado o processo de seleção dos projetos que a Gesventure decide apoiar?
3. Quais os serviços e recursos disponibilizados pela Gesventure às startups e empreendedores que apoia?
4. Quais têm sido os principais desafios enfrentados pela Gesventure no cumprimento da sua missão?
5. De que forma a Gesventure promove a ligação dos projetos apoiados com potenciais investidores e com o mercado empresarial?

Apêndice 10 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

Apêndice 11 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

Apêndice 12 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

io

Apêndice 13 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

ios

Apêndice 14 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

Apêndice 15 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

Apêndice 16 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure

Apêndice 17 – Guião de Entrevista ao CEO da Gesventure