

Ecossistemas empreendedores e criação de empresas - o caso do projeto EDP-Semente

Teresa Costa¹, Nuno Teixeira², Fernando Valente³

1) Escola Superior de Ciências Empresariais, IPS (Portugal)

teresa.costa@esce.ips.pt

2) Escola Superior de Ciências Empresariais, IPS (Portugal)

nuno.teixeira@esce.ips.pt

3) Escola Superior de Tecnologia de Setúbal, IPS (Portugal)

fernando.valente@estsetubal.ips.pt

Resumo

Considerando que, o contexto empresarial atual caracteriza-se por mudanças tecnológicas permanentes e por uma intensa rivalidade competitiva, condicionada pela concorrência internacional, na maioria dos casos com fatores de produção mais baratos, é cada vez mais importante que sejam desenvolvidas ações de promoção e incentivo à cultura empreendedora, que assente sobretudo em fortes vantagens competitivas baseadas na diferenciação.

Nesse enquadramento, o Sines Tecnopolo, em parceria com o Instituto Politécnico de Setúbal e o patrocínio da EDP, desenvolveu um programa de apoio aos empreendedores composto por três fases de intervenção; 1) uma fase formativa com sessões coletivas; 2) uma fase de consultoria individualizada de apoio ao arranque do negócio e 3) uma fase de incubação do negócio.

Assim, este estudo tem como objetivo caracterizar o projeto EDP – Semente, analisando as práticas pedagógicas realizadas e o seu contributo para a dinamização do empreendedorismo, através da criação de negócios por parte dos seus participantes.

Após um enquadramento teórico sobre os principais temas de empreendedorismo é efetuada uma apresentação do projeto, caracterizadas as suas diferentes fases de execução e apresentados e discutidos os resultados alcançados pelo programa.

Os testemunhos dos promotores referem um elevado grau de satisfação com os conteúdos do programa e com os formadores. A segunda fase do programa foi reconhecida pela maioria dos promotores como sendo de muita utilidade, uma vez que o acompanhamento dos formadores é individual e muito incisivo, o que facilita uma aprendizagem, conhecimento e reflexão profunda de cada projeto e negócio. Os promotores apesar de terem consciência do elevado tempo dedicado ao planeamento e à criação do negócio, inserido na fase 2 do projeto (40 horas por promotor), revelaram interesse e destacaram a importância da continuidade da consultoria ao nível do apoio na fase após criação do negócio.

Palavras-chave: empreendedorismo, formação, consultoria, projetos

Abstract

Considering that the current business environment is characterized by permanent technological changes and intense competitive rivalry, conditioned by international competition, in the majority of cases with cheaper production factors, it is increasingly important to develop measures that promote and incentive the entrepreneurial culture, based on strong differentiation competitive advantages.

In this context, Sines Tecnopolo, in partnership with the Polytechnic Institute of Setúbal and the sponsorship of EDP, proposed to develop a support program for entrepreneurs composed of three phases of intervention; 1) a formative phase with collective sessions; 2) an individualized stage of business startup support and 3) an incubation phase of the business.

Thus, this study aims to characterize the EDP - Semente project, analyzing the pedagogical practices carried out and its contribution to the dynamism of entrepreneurship, through the creation of business by its participants.

After a theoretical framework on the main themes of entrepreneurship, it was carried out a presentation of the project, were characterized the different stages of his execution and were presented and discussed the results achieved by the program.

The testimonies of the promoters indicate a high degree of satisfaction with the contents of the program and with the consultants. The second phase of the program was recognized by most of the promoters as being very useful, since the accompaniment of the consultants was individual and very incisive, which facilitates the knowledge and a deep reflection of each project and business. The promoters, despite being aware of the time dedicated to support the planning and the creation of the business, included into phase 2 of the project (40 hours per promoter), showed interest and highlighted the importance of the continuity of the consultancy at the level of support in the phase after creation of business.

Key-words: Entrepreneurship, training, consultancy, projects

1. Revisão de Literatura

1.1. Empreendedorismo e redes empreendedoras

A literatura sobre empreendedorismo é vasta, existindo diferentes perspectivas em torno da sua concetualização. Schumpeter (1934) e Drucker (1985) associam o empreendedorismo à inovação e utilizam a figura do empreendedor para explicarem o conceito de empreendedorismo. A identificação e exploração de novas oportunidades constitui outra perspectiva para a explicação do empreendedorismo (Kirzner, 1973; Shane & Venkataramann, 2000). Para Gartner (1989), o empreendedorismo consiste na criação de novas organizações e, segundo este autor, a compreensão do conceito exige um foco no processo através do qual uma organização é criada. Por outro lado, os comportamentalistas explicam o empreendedorismo através das características individuais da personalidade do empreendedor e de um sistema de valores a ele associado (Weber, 1930; McClelland, 1972; Fillion, 1999).

A literatura existente sobre a criação de empresas pode ainda ser organizada em duas correntes segundo Liao e Welsch (2005). A primeira corrente foca-se na pessoa, e na propensão e capacidade de um indivíduo para empreender. Enquanto a pesquisa sobre a propensão para empreender está principalmente preocupada com as características psicológicas e comportamentais dos empreendedores, a investigação sobre a capacidade para empreender enfatiza a importância das redes sociais empreendedoras no processo empreendedor e no estabelecimento e gestão de um novo negócio, sendo possível encontrar na literatura várias evidências que comprovam esta importância (Birley, 1985; Aldrich & Dubin, 1991; Ostgaard & Birley, 1996; Johannisson, 1998; Greve & Salaff, 2003; Li et al., 2013)..

A segunda corrente destaca a influência do ambiente no estímulo e promoção de iniciativas empreendedoras, ou seja, na influência do mercado, da política ou das flutuações económicas e

nos seus impactos à iniciativa empreendedora

1.2. O ecossistema empreendedor: definição e prescrições

Um conjunto de stakeholders, quer a nível nacional, quer a regional e local têm tentado criar um ambiente favorável à inovação e ao empreendedorismo, criando e apoiando políticas e projetos específicos um pouco por todo o mundo (Autio et al., 2014).

Para Isenberg (2011) a discussão sobre as bases sistémicas que incentivam a criação de novas empresas fundamenta-se muitos no conceito de ecossistema. Outros autores referem também a importância dos sistemas nacionais de empreendedorismo/inovação para o surgimento destas empresas (Kantis & Federico, 2012).

O termo ecossistema empresarial ou empreendedor passa a ganhar importância a partir da década de 1990. Havia então uma grande preocupação na análise dos stakeholders e nas relações envolvidas na criação e desenvolvimento de empresas, assim como na influência, no conhecimento e na formulação de políticas para a dinamização destes stakeholders e destas relações (Autio et al., 2014).

O caso de sucesso de Silicon Valley foi também inspirador e despertou grande interesse enquanto objeto de estudo. Segundo Neck et al. (2004), o Silicon Valley tem sido um laboratório para muitos investigadores académicos que procuram compreender a formação e o desenvolvimento deste ecossistema. Assim, para muitos este caso de sucesso passou a ser entendido como objeto de replicação. No entanto, apesar de muitos autores nos seus estudos referirem este caso de sucesso e a importância da sua replicação (Leslie & Kargon, 1996; Miller & Cote, 1987; Hall & Markusen, 1985; Rogers & Larsen, 1984) outros comprovaram vários insucessos nestas tentativas de replicação (Neck et al., 2004).

Estudos mais atuais têm precisamente defendido uma posição diferentes, com um foco maior na compreensão dos efeitos de determinados elementos do ecossistema empreendedor e na criação de novos ecossistemas empresariais que favoreçam o empreendedorismo e a inovação, bem como o desenvolvimento económico (Neck et al., 2004; West & Bamford 2005; Cohen, 2006; Isenberg, 2011; Autio et al., 2014).

É possível encontrar na literatura várias propostas referentes ao ecossistema empreendedor (Neck et al., 2004; West & Bamford, 2005; Cohen, 2006; Isenberg, 2009; Autio et al., 2014), Uns apresentam elementos mais específicos (Neck et al., 2004; West & Bamford, 2005; Cohen, 2006), outros elementos mais holísticos (Isenberg, 2011; Autio et al., 2014).

Os elementos que constituem o ecossistema empreendedor isolados, apesar de importantes, são insuficientes para gerarem e manterem a atividade empreendedora. No entanto, quando combinados, esses elementos podem impulsionar a criação de empresas e o seu crescimento (Isenberg, 2011). Para tal, eles precisam estar integrados num sistema holístico.

1.3. Apoios ao empreendedorismo e à criação de empresas

A revisão da literatura permitiu identificar diversos modelos programas de apoio ao empreendedorismo e à criação e desenvolvimento de novas empresas, com objetivos e formas de ação bastante diferenciados entre si. O primeiro e principal objetivo deste tipo de programas é garantir a sustentabilidade da decisão em avançar e o apoio à sobrevivência e desempenho nos primeiros anos das novas empresas (Aguirre et al., 2006).

Van der Sijde e Ridder (2002) analisaram alguns programas de apoio à criação de novas empresas na Europa e concluíram que não é possível identificar um modelo que sintetize as finalidades e ações desenvolvidas por todos. A diversidade de abordagens é enriquecedora e espelha a capacidade de adaptação dos atores locais aos contextos em que se inerem. Assim foi também no

caso que adiante iremos descrever.

Aqueles autores dividiram os elementos identificados nesses programas em duas partes: os elementos “soft” que integravam os serviços de consultoria, apoio à integração em redes sociais, formação em negócios, apoio ao plano de negócios, apoio à gestão da propriedade intelectual ou apoio à prova de conceito, por um lado e, elementos “hard” que incluíam espaços físicos tais como incubadoras, parques de ciência e tecnologia ou outros elementos corpóreos como por exemplo, a atribuição de subsídios públicos para aquisição de equipamentos ou outro tipo de financiamento público, como por exemplo a prestação de garantias à subsidiação de juros de empréstimos bancários.

Os resultados de alguns estudos sugerem que os apoios de natureza mais “soft” orientados para potenciar o efeito aprendizagem revelam maior eficácia do que os apoios físicos ou até financeiros de natureza mais “hard” (Valente, 2015). No entanto, desde que bem coordenados e articulados ambos podem desempenhar um papel complementar e potenciador dos projetos empreendedores, particularmente nos primeiros estágios de desenvolvimento dos mesmos (Laranja, 2007).

A seguir iremos aprofundar apenas os apoios relacionados com os que foram disponibilizados pelo caso de estudo que apresentamos, nomeadamente a formação em gestão e empreendedorismo, a incubação e a consultoria quer na forma de apoio ao plano de negócios, quer na fase pós criação da empresa durante o período de incubação.

1.3.1. A formação em gestão e empreendedorismo

A formação em gestão e empreendedorismo é dos mecanismos de apoio mais frequente, integrando, na maioria dos casos, conteúdos relacionados com o processo empreendedor, a criatividade, o modelo e o plano de negócio, a análise de mercado, a proteção da propriedade intelectual e a gestão financeira. Oliveira et al. (2013) num estudo levado a cabo em Portugal, na Holanda e na Finlândia, concluíram que as cinco principais competências mais frequentemente ausentes nos empreendedores e que são necessárias para alavancar o crescimento das novas empresas são a capacidade de angariação de capital financeiro, a internacionalização, a gestão de recursos humanos, a proteção da propriedade intelectual e a literacia financeira e de gestão. A relação entre estas competências em falta e o desempenho foi explorada por van Geenhuizen e Ye (2012), tendo concluído que as novas empresas que têm deficit de competências tendem a registar níveis mais baixos de crescimento e de rentabilidade. Atualmente a maior parte da formação destinada ao empreendedorismo e criação de empresas centra-se na fase de pré-arranque. E, ainda que um bom início seja manifestamente importante, constata-se igualmente uma necessidade de formação empresarial ao longo de todo o ciclo de vida de uma empresa, com especial importância nos primeiros anos de vida (Lerner, 2002).

Este tipo de mecanismo de apoio foi disponibilizado pelo projeto semente, estudo de caso que adiante será descrito, onde a maioria dos conteúdos referidos na literatura estão presentes e cuja continuidade em termos de formativos foi assegurada através de consultoria personalizada nas fases subsequentes.

1.3.2. Apoio à elaboração do plano de negócio

O valor do plano de negócios (PN) tem sido objeto de muita controvérsia na literatura ao longo dos últimos anos, onde diferentes estudos empíricos têm sido usados para investigar se vale a pena fazer o PN antes de iniciar o negócio, ou seja, "olhar antes de saltar", expressão utilizada por Gruber et al. (2008), ou simplesmente saltar por cima do plano e ir em frente "just do it" (Lange et al., 2005). Trata-se de duas perspetivas opostas, mas cuja discussão no contexto deste artigo não nos parece oportuno aprofundar.

Optámos por aderir à perspetiva que considera o planeamento (em qualquer circunstância) como

um pré-requisito fundamental para a criação de um novo projeto empresarial de sucesso (Timmons & Spinelli, 2007).

As vantagens deste tipo de apoio podem passar pela aprendizagem do processo de criação e gestão de um negócio por parte dos empreendedores ao proporcionar-lhes um primeiro contato com aspetos relacionados com problemas de gestão, questões de financiamento, problemas de mercado, requisitos e expectativas dos financiadores. Segundo Vanhoutte e Sels (2005), o PN, pode constituir um documento importante de legitimação da oportunidade e de comunicação com as partes interessadas e, também, uma maior eficiência no arranque da nova empresa

Também Delmar e Shane (2003) consideram que ao ajudar os fundadores da nova empresa a tomar decisões e a transformar objetivos abstratos em etapas operacionais concretas, o plano de negócios reduz a probabilidade de dissolução e acelera o desenvolvimento de produtos da nova empresa. Na mesma linha, Mason e Stark (2004) enfatizam o papel do PN na angariação de financiamento seja através da banca, de investidores, empresas de capitais de risco e business angels.

Em suma, embora continue a registar-se uma elevada controvérsia relativamente aos efeitos do plano de negócio no desempenho das novas empresas, como antes já foi referido, o apoio à elaboração é um dos que mais consta nos programas de apoio ao empreendedorismo e à criação de novas empresas. Nos últimos anos têm aparecido abordagens complementares que privilegiam metodologias ágeis de teste preliminar da ideia de negócio, como por exemplo, a metodologia Lean Start-up (Ries, 2011), ou a metodologia de desenho do modelo de negócio (Pigner & Osterwalder, 2011), sem que, todavia, coloquem o valor do plano de negócio em causa, pelo menos em determinadas circunstâncias e contextos específicos (Brinckman et al., 2010).

1.3.3. Apoio de incubação

A incubadoras têm vindo a ser criados um pouco por todo o mundo como estruturas de apoio e estímulo à atividade económica. Tradicionalmente ligadas à criação de emprego e de riqueza (Phan et al., 2005) acredita-se que estas estruturas podem ser um veículo efetivo de sustentabilidade e desenvolvimentos dos novos projetos empreendedores (Link & Scott, 2003; Marques et al., 2006).

Em geral, os centros de incubação disponibilizam espaço, equipamentos e serviços de uso partilhado para instalação de pequenas empresas. Através da sua localização, procura-se estimular a interação entre as empresas instaladas e as entidades do ecossistema empreendedor. A sua função primária é apoiar a entrada no mercado e a comercialização dos produtos e serviços das empresas incubadas. A sua existência numa determinada região atua por vezes como estímulo ao empreendedorismo que de outro modo não aconteceria, constituindo assim, por esta via, um mecanismo que pode ter importantes efeitos de adicionalidade no desenvolvimento económico local ou regional (Fritsch, 2011).

Bathula et al. (2011) demonstraram que os apoios de incubação desempenham um papel positivo no desempenho das novas empresas, desde que tenham associados estruturas e serviços qualificados, como escritórios partilhados, acesso a laboratórios de pesquisa, hardware e software, acesso a redes de conhecimento, bem como a serviços de aconselhamento e acompanhamento.

No estudo de caso objeto deste artigo constata-se que pelo menos alguns dos serviços referidos são disponibilizados aos empreendedores, afastando-se desta forma do modelo de incubadora centrada na exploração imobiliária ou, dito de outra forma, de incubadora sem incubação.

1.3.4. Apoio de consultoria

A consultoria e acompanhamento desempenha um papel fundamental no processo de criação de

novas empresas. As equipas fundadoras de projetos empreendedores não possuem, muitas vezes, conhecimentos de gestão e de negócios adequados (Mosey & Wright, 2007). O acesso a consultoria de negócios pode tornar-se um complemento e competências para as equipas ao proporcionar uma visão externa, diferenciada e especializada, na abordagem aos problemas da empresa (Aaboen et al., 2006).

Estudos anteriores sugeriram que as novas empresas com acesso a consultoria e acompanhamento tendem a crescer mais rápido do que as empresas não apoiadas (Almus & Nerlinger, 1999). Esta consultoria pode ser fornecida pelas incubadoras ou pela rede de parcerias a que estejam ligadas. Estas redes de contactos destinam-se a apoiar as novas empresas nas áreas da gestão e comercialização dos produtos e serviços. Segundo (Grandi & Grimaldi, 2005) a existência de interações frequentes com entidades externas têm demonstrado aumentar a probabilidade de alcançar uma melhor correspondência entre a ideia inicial e as necessidades do cliente. Acresce que as relações com entidades externas podem servir como uma fonte de credibilidade e legitimação dos seus produtos e serviços (Davidsson & Klofsten, 2003).

No geral, segundo De Cleyn (2011) as novas empresas que utilizam fontes externas de consultoria de negócios incluindo consultoria sobre planeamento estratégico e de negócios e apoio na comercialização dos seus produtos e serviços deverão obter um desempenho superior às que não beneficiam desse mesmo acompanhamento.

O projeto EDP Semente, prevê consultoria e acompanhamento especializado nas fases pré e pós criação da empresa, dando desta forma expressão concreta à importância que muitos estudos anteriores lhe atribuem.

2. Metodologia

A estratégia de pesquisa para o presente estudo é a de estudo de caso. Esta opção prende-se com a necessidade de se compreender o fenómeno como um todo, com um grau de profundidade elevado. De acordo com Yin (2001: 32), o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos”. Nesta linha, o trabalho do Yacuzzi (2005) é um convite ao aplicar os estudos de caso na criação de teorias de Gestão de Negócios. Yin (2001) refere ainda que um estudo de caso pode focar tanto um caso único quanto casos múltiplos. Neste trabalho é realizado o estudo de caso único do Projeto EDP-Semente.

No que concerne à recolha de informação esta foi feita com recurso a pesquisa bibliográfica no enquadramento dos temas abordados, assim como à recolha de informação documental e através de entrevistas efetuadas aos promotores nas diferentes fases do projeto. O quadro 1 apresenta os promotores e os projetos envolvidos na fase 1 e 2 do programa EDP-Semente

Nome	Projeto	Fase 1	Fase 2
Elisa Maria Gomes Galvão	Centro terapêutico	-	-
Genilda Francisco Lima Freitas	Confeitaria	-	-
Martinho Rodrigues da Silva	Plataforma business to business	-	-
Mauro Alexandre Fernandes de Brito Santos	Estúdio de design e de comunicação marketing	-	-
Susana Isabel Venturinha Sebastião	Produção artesanal de alimentos	X	X
Maria da Luz Rodrigues Correia	Museu Virtual	X	
Elsa Marina Carvalho Mendes	Consultoria na gestão do território	X	X
Cláudia Portes de Oliveira	Reabilitação; psicomotricidade	X	X

João Carlos Rijo Ferreira de Almeida	Escola de design	X	X
José Luís Seborro Gonçalves	Design	X	X
Bruno Miguel de Oliveira Lopes	Produção de cerveja	X	X
Márcio André Ramos da Silva		X	X

Quadro 1: Promotores e projetos do programa EDP - Semente

3. Estudo empírico: o caso do projeto EDP-Semente

3.1. Contexto e justificação

No atual contexto socioeconómico, torna-se cada vez mais importante desenvolver ações de promoção e incentivo à cultura empreendedora, de forma a fomentar um ecossistema empresarial sustentável e estimular a criação de novas empresas com propostas de valor inovadoras.

Nesse enquadramento, o Sines Tecnopolo, em parceria com o Instituto Politécnico de Setúbal e o patrocínio da EDP, propôs-se a desenvolver um programa de apoio aos empreendedores compostos por três fases de intervenção; 1) uma fase formativa com sessões coletivas; 2) uma fase de consultoria individualizada de apoio ao arranque do negócio de cada um/a dos/as participantes que inclui uma proposta de logótipo do projeto, plano de marketing, diagnóstico do potencial de internacionalização e plano de ação e 3) uma fase de incubação do negócio.

O Programa Semente abrange duas das áreas de intervenção do Sines Tecnopolo, a Incubação e Empreendedorismo e a Formação. Trata-se de um programa de modelo presencial, com a duração de 6 meses, que tem como objetivo o estímulo e apoio à criação do autoemprego e a promoção de novos negócios.

Este programa surge em resposta à lacuna causada pela inexistência na região de uma organização e de um modelo que apoie e oriente os empreendedores/as na fase de esboço das suas ideias e nos primeiros passos para a sua planificação e posterior constituição formal das suas empresas. Neste momento inicial não existe, na maioria dos casos, disponibilidade financeira para aceder a um espaço nem a orientação técnica para a conceção do negócio, o que pode levar ao fracasso grandes ideias e grandes empreendedores/as.

3.2. Fases do programa

3.2.1. Fase 1 – Formação “Da ideia ao negócio”

Nesta primeira fase o curso denominado “da Ideia ao Negócio”, pretende dotar os/as participantes de ferramentas e técnicas necessárias no processo empreendedor. Para o efeito recorre a uma abordagem criativa e a conteúdos práticos, facilitadores da iniciativa empresarial, nomeadamente técnicas de criatividade, o reconhecimento e avaliação de oportunidades de negócio, a análise do mercado a identificação de soluções de financiamento e apoios ao empreendedorismo bem como as técnicas de apresentação a investidores e a elaboração de um plano de negócios.

Os principais objetivos específicos de aprendizagem do curso são:

- Compreensão da importância da criatividade e da inovação no processo empreendedor;
- Reconhecimento de uma oportunidade de negócio;
- Análise dos mercados e das empresas e produtos concorrentes, sucedâneos e complementares;
- Conhecimento dos princípios de marketing e da criação de valor;
- Elaboração de uma estratégia de marketing: segmentação, posicionamento e público-alvo;
- Proteção e monitorização da Propriedade Intelectual;
- Organização e gestão de equipas empreendedoras;
- Preparação do plano de negócios.

- Financiamento de novos empreendimentos.

Em termos de competências a desenvolver, no final das ações de formação os participantes devem ser capazes de:

- Reconhecer a importância da criatividade na descoberta de soluções práticas;
- Reconhecer no âmbito do perfil empreendedor os traços, competências e capacidades necessários para a obtenção de sucesso nos projetos;
- Operacionalizar uma ideia de negócio em função do mercado;
- Estabelecer um plano de ação para uma ideia de negócio;
- Identificar as etapas para a elaboração de um plano de negócios.

Os conteúdos programáticos do curso estão organizados nos seguintes pontos:

1. Introdução ao processo empreendedor (3 horas)
2. Criatividade aplicada aos negócios (3 horas)
3. A Oportunidade: reconhecimento e avaliação (3 horas)
4. O modelo de negócio (6 horas)
5. Empreendedor por um dia (9 horas)
6. A Proteção da ideia (2 horas)
7. O plano de negócios (3 horas)
8. Análise de Mercado (3 horas)

3.2.2. Fase 2 – Criação do negócio

Nesta fase os/as participantes beneficiam de sessões individuais de consultoria especializada (40 horas por projeto), trabalhando especificamente para o seu projeto as questões do mercado, marketing e comunicação, o potencial de internacionalização e definindo um plano de ação. Poderão ainda requerer uma proposta de logótipo para o seu projeto. Os conteúdos das sessões de consultoria, de entre os acima referidos, serão definidos considerando as necessidades concretas de cada empreendedor/a e projeto.

Nesta fase os candidatos são selecionados. Assim todos os/as empreendedoras/as que terminem a formação com sucesso e que pretendam criar o seu próprio negócio, podem apresentar a candidatura à 2ª fase. Das candidaturas apresentadas, serão selecionadas as 20 melhores.

Na ponderação para esta seleção serão consideradas as classificações obtidas no curso e as avaliações dos planos de negócios apuradas pelo júri da sessão final da 1ª fase.

3.2.3. Fase 3 – Incubação e monitorização do negócio

Após a constituição da empresa, os/as empreendedores/as poderão beneficiar de um escritório tradicional em sala co-work, ou de um escritório virtual durante o período de um ano. Este espaço, físico ou virtual, permitir-lhes-á desenvolver e consolidar o seu negócio, concedendo-lhes o estatuto de “residentes” do Sines Tecnopolo e consequentemente de todos os benefícios associados.

Também nesta fase os candidatos são selecionados. Para beneficiar de um escritório tradicional em sala co-work, os/as participantes interessados deverão apresentar a sua manifestação de interesse acompanhada do seu plano de negócios. De todas as candidaturas apenas 8 serão selecionadas, considerando os postos de trabalho em co-work disponíveis.

Para beneficiar de um escritório virtual deverão apresentar a sua manifestação de interesse acompanhada do seu plano de negócios mas não haverá seleção de candidaturas, pelo que todos os participantes da 2ª fase poderão beneficiar deste apoio.

Nesta fase todos os/as empreendedores/as beneficiarão de acompanhamento e monitorização do seu negócio durante um período de 2 anos consecutivos, imediatamente após o início da atividade.

3.3. Avaliação do projeto EDP-Semente

O projeto EDP-Semente foi avaliado considerando as fases 1 e 2, tendo sido nestas que o IPS participou. Para esta avaliação foi recolhida informação através de entrevistas aos promotores (quadro 2), tendo sido solicitada uma avaliação genérica do projeto e sugestões de melhoria.

Avaliação genérica do Projeto EDP-Semente			
Promotores	Atividade Económica	1ª Fase	2ª Fase
Susana Isabel Venturinha Sebastião	Produção artesanal de Alimentos	"O curso tem sido interessante, as aulas foram desafiantes pois executámos vários exercícios práticos, em grupo, e com apresentações aos restantes elementos da turma. Estas atividades permitiram que os vários elementos da turma interagissem e, deste modo, foi criada rapidamente uma relação inter-pessoal entre os vários formandos. Foi também uma oportunidade de explorarmos melhor as nossas ideias de negócio."	"As sessões de consultoria foram dinâmicas e decorreram conforme planeadas. Obtive enorme apoio na temática que eu menos domino, a financeira, pois os professores Teresa e Nuno têm conhecimentos e experiência nesta área"
Maria da Luz Rodrigues Correia	Museu Virtual	"A minha apreciação das sessões /Programa Semente é muito positiva. A Formadora comunicou com clareza sobre os conteúdos e proporcionou atividades orientadas para facilitar a apropriação dos conceitos."	--
Elsa Marina Carvalho Mendes	Consultoria na Gestão do Território	Sem resposta	"O auxílio dos 2 professores foi fundamental para a execução do plano de negócios. A elaboração do documento motivou-me a pesquisar e descobrir o atual estado da arte, no que respeita às áreas de atuação da minha empresa. Por esta perspetiva, foi extremamente importante a realização deste documento. O documento congrega todo um trabalho, que só foi possível de realizar, em tão curto espaço de tempo, pela disponibilidade que me foi possível ter e pelo empenho dos professores. Considero que esta fase deveria ser mais prolongada, 3 a 4 meses, ou então, que na fase anterior, se fizessem trabalhos práticos que me tivessem obrigado a pesquisar e identificar toda a panóplia de informação que tive de recolher em menos de 1 mês."
Cláudia Portes de Oliveira	Reabilitação; Psicomotricidade	"Na minha opinião o Programa Semente surge num momento oportuno e crucial, para pessoas empreendedoras que não possuem apoios, sejam eles financeiros ou formação na área do empreendedorismo. Deste modo, surge para preencher uma lacuna existente, oferecendo também oportunidade de trabalho para quem possua algum projeto. Desde já agradeço pela oportunidade de estar colaborando neste projeto maravilhoso."	"Gostaria de agradecer mais uma vez a oportunidade de melhorar o projeto da HelpLab através das sessões de consultoria. Onde tive a noção real de tudo e o peso do mesmo, a partir do plano de negócios. Constatei diante de todas aquelas informações de que o projeto era exequível. Tive o privilégio de ter o professor Nuno e a professora Teresa como meus orientadores, pude tirar proveito da experiência e aprender com ambos. Agradeço a todos pela oportunidade de partilhar o projeto da HelpLab, Sines Tecnopolo e EDP e aos profissionais que me apoiaram nesta caminhada de uma forma direta ou indireta."
João Carlos Rijo Ferreira de Almeida	Escola de Design	Sem resposta	"O Programa Semente foi crucial para a planificação do meu projeto. As sessões de consultoria deram-me uma ideia clara da forma como devo gerir a ideia em si e o seu desenvolvimento no futuro. Experiência muito positiva em geral."
José Luís Seborro Gonçalves	Design	"O conteúdo programático é muito adequado àquilo que necessito. São dadas noções do que é um empreendedor e de como posso tornar a minha ideia em algo mais. O grupo de trabalho é múltiplo e extremamente interessante. A formadora disponibilizou-se em todas as ocasiões a esclarecer as nossas dúvidas e demonstrou ter franca experiência na matéria. Acima de tudo, começam a estabelecer-se contactos que possibilitarão um melhor e mais eficaz desenvolvimento do nosso projeto. Aguardo com antecipação os próximos módulos."	"Ao longo do período de aconselhamento fomos muito bem acompanhados. Ambos os formadores foram essenciais para o correto desenvolvimento do plano de negócio. Foi-nos dado apoio técnico e acesso a informações relativas ao desenvolvimento de negócios muito importantes. Ambos os formadores apoiaram ao longo de todo o processo, fizeram críticas construtivas e permitiram que desenvolvéssemos melhor a ideia que gerou o projeto. As sessões online foram bastante esclarecedoras e não houve qualquer empecilho, pela não presença, na aprendizagem e passagem de conhecimentos. Sentimos que as horas a que tivemos direito foram suficientes para nos fornecer o conhecimento necessário para desenvolver esta fase do projeto."
Bruno Miguel de Oliveira Lopes Márcio André Ramos da Silva	Cerveja	"Consideramos que o curso tem sido bastante benéfico em todos os níveis, desde a competência das pessoas envolvidas até à matéria, esclarece muitas dúvidas de quem o empreendedor quer ser, no desenvolvimento dos próprios projetos em questões teóricas e práticas"	"Em relação à segunda fase do programa semente, tem estado ao nível das expectativas, quer na experiência dos formadores e no respetivo acompanhamento dos projetos. Tem sido muito benéfico e queremos continuar esta caminhada em conjunto pois será uma mais-valia para o desenvolvimento do negócio."
Genilda Freitas	Centro terapêutico	"Gostei bastante da professora Teresa Costa. É uma professora muito atenciosa, conseguiu criar muitas dinâmicas e o tema é muito interessante"	--
Elisa Maria Gomes Galvão	Confetaria	"O projeto Semente é um projeto de apoio e incentivo ao empreendedorismo, ao qual me inscrevi e tive o privilégio de ser selecionada. Na minha opinião, o curso de formação está muito bem pensado e estruturado e, até à data, foi-nos oferecido informação muito pertinente e produtiva. A formadora Teresa Costa é bastante conhecedora dos conteúdos e transmite muito bem a informação. Também tem uma grande capacidade comunicativa e de motivar os participantes. As instalações do Sines Tecnopolo são boas e os colaboradores envolvidos neste projeto são prestáveis e profissionais."	--
Martinho Rodrigues da Silva	Plataforma business to business	Sem resposta	--
Mauro Alexandre Fernandes de Brito Santos	Estúdio de design e de comunicação marketing	Sem resposta	--

Quadro 2- Resumo da recolha da informação junto dos promotores

O quadro 2 referente ao resumo da informação recolhida junto dos promotores evidencia uma satisfação generalizada dos mesmos relativamente, quer à fase 1, quer à fase 2 do projeto, no que concerne ao programa e aos formadores e consultores envolvidos.

Dos 12 promotores que aderiram à primeira fase do projeto, 7 destes continuaram o programa na segunda fase. Dos 5 que não completaram esta fase, 4 não terminaram a etapa anterior referente à formação, em virtude de terem começado uma atividade profissional que não lhes permitiu conciliar com o horário da formação e, simultaneamente, a realização de um eventual projeto empreendedor. O quinto promotor terminou a primeira fase, iniciou a segunda, mas o seu projeto teve necessidades de investimento tecnológico que não se enquadravam na fase de apoio à criação da empresa e elaboração do respetivo plano de negócios.

Relativamente à informação recolhida de cada uma das fases, os promotores referiram como aspetos muito positivos da primeira, a formação baseada numa intensa interação entre formandos / promotores que, permitiu uma geração de ideias, bem como a discussão / validação dos seus próprios projetos. Esta reflexão participada, foi considerada muito enriquecedora e abriu novos caminhos para o desenvolvimento dos seus projetos. Os promotores consideraram ainda a formação desta primeira fase interessante e desafiadora, tendo-lhes permitido o acesso a conhecimento sobre a “afinação” de ideias em contexto empresarial e a elaboração de planos de negócios. Para além disso, foi destacado o carácter prático e o dinamismo das ações de formação realizadas.

No que respeita à segunda fase, os promotores consideraram-na muito importante, tendo destacado a utilidade da consultoria no que concerne à perceção mais realista do funcionamento dos negócios, com particular ênfase para o planeamento financeiro e uma maior consciência do funcionamento do mercado, quer ao nível da oferta, quer ao nível da procura. Nesse sentido, os promotores consideraram esta fase de extrema utilidade e, apesar de terem consciência do elevado tempo dedicado ao planeamento e à criação do negócio (40 horas por promotor), estes revelaram interesse e destacaram a importância da continuidade da consultoria ao nível do apoio na fase após criação do negócio.

Esta avaliação vem confirmar a relevância de apoios de natureza mais “soft” que diversos estudos citados na revisão bibliográfica lhe atribuem em detrimento de outros apoios mais centrados nos recursos materiais ou financeiros.

4. Conclusões e considerações finais

A revisão de literatura permitiu refletir sobre as diferentes perspetivas em torno do empreendedorismo e sobre a relevância e o contributo dos ecossistemas empreendedores ~~das~~ ~~redes empreendedoras~~ para o sucesso dos projetos empreendedores. Particularmente, a revisão de literatura sobre a criação de empresas organizada em duas correntes, a que tem foco na pessoa e na propensão de um indivíduo e na sua capacidade para empreender, e a que tem foco na influência do ambiente para a promoção da iniciativa empreendedora, permitiu enquadrar a vertente empreendedora do projeto EDP – Semente e a importância de ambas as correntes no que concerne, à formação de empreendedores.

Ainda na revisão de literatura foi efetuada uma reflexão sobre os diferentes tipos de apoio ao empreendedor e criação de empresas. Esta revisão em torno destes apoios, quer ao nível da formação em gestão e empreendedorismo, quer ao nível da elaboração do plano de negócios, que ao nível do apoio à incubação e consultoria especializada, confirmar e validam a adequação do programa EDP – Semente e das suas diferentes fases.

No que diz respeito à avaliação do projeto EDP – Semente através da análise das entrevistas efetuadas aos promotores, foi possível confirmar que os objetivos de aprendizagem do curso foram atingidos, nomeadamente, ao nível do desenvolvimento de capacidades relacionadas com a identificação de oportunidades de negócio, criatividade e inovação, da análise dos mercados e concorrentes, da elaboração de uma estratégia de marketing mix, do planeamento do negócio, com particular destaque para a componente financeira. Através da concretização destes objetivos, os promotores tomaram uma maior consciência dos desafios associados à decisão de se tornarem

empreendedores e à envolvente do contexto empresarial, bem como, da necessidade dos negócios serem autossustentáveis e gerarem valor.

Como qualquer outro trabalho de investigação, também este possui limitações. A principal prende-se com o caráter exploratório deste trabalho e o reduzido número de testemunhos e a circunstância de ainda não ser possível apurar resultados finais, dado que o projeto está ainda em curso.

Bibilografia

- Aaboen, L., Lindelof, P., Koch, C., & Loften, H. (2006). Corporate Governance and Performance of Small High-Tech Firms in Sweden. *Technovation*, 26(8), 955-968.
- Aguirre, I., Parellada, F., & Campos, H. (2006). University Spin-off Programmes: How can they Support the NTBF Creation? *International Entrepreneurship Management Journal*, 2(2), 157-172.
- Aldrich, H., & Dubini, P. (1991). Personal and Extend Networks Are Central to the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, Vol. 6, 305-313.
- Almus, M., & Nerlinger, E. (1999). Growth of new technology-based firms: which factors matter? *Small Business Economics*, 13, 141-154.
- Autio E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 43, 1097-1108.
- Bathula, H., Karia, M., & Abbott, M. (2011). The Role of University-Based Incubators in Emerging Economies. [Working Paper nº 22], *Centre for Research in International Education*, AIS St. Helens.
- Birley, S. (1985). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1(1), 107-117.
- Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms. *Journal of Business Venturing*, 25, 24-40.
- Cohen, B. (2006). Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, 5(1), 1-14.
- Davidsson, P., & Klofsten M. (2003). The Business Platform: Developing an Instrument to Gauge and to Assist the Development of Young Firms. *Journal of Small Business Management*, 41(1), 1-26.
- De Cleyn, S. (2011). *The early development of academic spin-offs: a holistic study on the survival of 185 European product-oriented ventures using a resource-based perspective*. Doctoral tesis. University of Antwerp.
- Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24, 1165-1185.
- Drucker, P. (1985). *The Practice of Innovation. Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Filion, L.J. (1999). Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas ERA*, 39(4), 6-20.
- Fritsch, M. (2011). New Business Formation and Regional Development: A Survey and Assessment of the Evidence, [Discussion Papers of DIW Berlin 1127], *German Institute for Economic Research*, DIW Berlin.

- Gartner, W. (1989). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (4), 47-68.
- Grandi, A., & Grimaldi R. (2005). Academic's Organizational Characteristics and Generation of Successful Business Ideas. *Journal of Business Venturing*, 20(6), 821- 845.
- Greve, A., & Salaff, J. (2003), Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, (28), 1-22.
- Gruber, M., MacMillan, I., & Thompson, J. (2008). Look before you leap: market opportunity identification in emerging technology firms. *Management Science*, 54, 1652-1655.
- Hall, P., & Markusen, A. (1985). *Silicon Landscapes*. Boston: Allen & Unwin.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA.
- Johannisson, B. (1998). Personal networks in emerging knowledge-based firms: spatial and functional patterns. *Entrepreneurship and Regional Development*, 10(4), 297-312.
- Kantis, H., & Frederico, J. (2011). Entrepreneurial Ecosystems in Latin America: the role of policies. Retrieved Jun, 2017, from: http://www.innovacion.gob.cl/wpcontent/uploads/2012/06/EntrepreneurialEcosystems-in-Latin-America_the-role-of-policies.pdf.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago. University of Chicago Press.
- Lange, J., Bygrave, W., Mollov, A., Pearlmutter, M., & Singh, S. (2005). Do business plans make no difference in the real world? A study of 117 new ventures. In: *The 25th annual Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC)*, Babson Park, Massachusetts.
- Laranja, M. (2007). *Uma Nova Política de Inovação em Portugal? A Justificação, o Modelo e os Instrumentos*. Coimbra: Edições Almedina.
- Lerner, J. (2004). The University and the Start-Up: Lessons from the Past Two Decades. *Journal of Technology Transfer*, 30 (1-2), 49-56.
- Leslie, S., & Kargon, R. (1996). Selling Silicon Valley: Frederick Termin's Model for Regional Advantage. *Business History Review*, 70, 435-472.
- Li, Y., Wang, X., Huang, L. & Bai, X. (2013). How does entrepreneurs' social capital hinder new business development? A relational embeddedness perspective. *Journal of Business Research*, 66, 2418-2424.
- Liao, J., & Welsch, H. (2005), Roles of social capital in venture creation: Key dimensions and research implications. *Journal of Small Business Management*, 43(4), 345-362.
- McClelland (1972). *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.
- Link, A., & Scott, J. (2003). U.S. science parks: the diffusion of an innovation and its effects on the academic mission of universities. *International Journal of Industrial Organization*, 21(9), 1323-1356.
- Marques, J., Caraça, J., & Diz, H. (2006). How can university-industry-government interactions change the innovations cenario in Portugal? - The case of the University of Coimbra. *Technovation*, 26(4), 534-542.
- Mason, C., & Stark, M. (2004). What do Investors Look for in a Business Plan? A Comparison of the Investment Criteria of Bankers, Venture Capitalists and Business Angels. *International Small Business Journal*, 22(3), 227-248.
- Miller, R., & Cote, M. (1987). *Growing the Next Silicon Valley*. Lexington, MA: Lexington

Books.

- Mosey, S., & Wright, M. (2007). From Human Capital to Social Capital: A Longitudinal Study of Technology-Based Academic Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, (6), 909-935.
- Neck, H., Meyer, G., Cohen, B., & Corbett, A. C. (2004). An entrepreneurial system view of new venture creation. *Journal of Small Business Management*, 42, (2), 190-208.
- Oliveira, M., Ferreira, J., Qing Ye, Q., & van Geenhuizen, M. (2013). Spin-Up: A Comprehensive Program Aimed to Accelerate University Spin-off Growth. *8th European Conference on Innovation and Entrepreneurship ECIE 2013, Proceedings edited by: Dr. Peter Teirlinck and Stijn Kelchtermans, Hogeschool Universiteit Brussel, Belgium.*
- Ostgaard, T., & Birley, S. (1996). New venture growth and personal networks. *Journal of Business Research*, 36(1), 37-501.
- Phan, P., Siegel, D., & Wright, M. (2005). Science parks and incubators: observations, synthesis and future research. *Journal of Business Venturing*, 20, 165-182.
- Pigneur, Y., & Osterwalder, A. (2011). *Criar Modelos de Negócio*. Lisboa: D. Quixote.
- Ries, E. (2013). *Lean Startup: Como os empreendedores de hoje utilizam inovação contínua para criar negócios de sucesso radical*. Lisboa: Prime Books.
- Rogers, E., & Larsen, J. (1938). *Silicon Valley Fever*. New York: Basic Books.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Shane, S., & Venkataramann, S. (2000). The promise of Entrepreneurship as a field research, *Academy of Management Review*, 25 (1), 217-226.
- Timmons, J., & Spinelli, S. (2007). *New Venture Creation-Entrepreneurship for the 21st Century*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Valente, F. (2015). *Spin-offs Académicas em Portugal* (Tese de doutoramento não publicada). Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Portugal.
- Van der Sijde, P., & Ridder, A. (2002). Infrastructures for university spin-off programs: An introduction. In Van der Sijde, P., Ridder, A., Gómez, J., Shepherd, J., Galiana, D. e Mira, I. (Eds.), *Infrastructures for spin-off companies*. Elche, Spain: Universidad Miguel Hernández & European Commission.
- Van Geenhuizen, M., & Ye, Q. (2012). *Spin-Up Research Report*. Spin up Consortium, Technical University of Delft, Netherlands.
- Vanhoutte, C., & Sels, L. (2005). An inquiry into the impact of pre start-up business planning on new business ventures' performance. [Working Paper], Steunpunt OOI, Paper presented at the 2005 *RENT Conference*, Naples, Italy.
- Weber, M. (1930). *The Protestant ethic and the spirit of capitalism*. Translated by Talcott Parson. New York: Charles Scribner's Sons.
- West III, P., & Bamford, C. (2005). Creating a technology-based entrepreneurial economy: A resource based theory perspective. *The Journal of Technology Transfer*, 34(4), 433-451.