



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

Projeto CIMPIS-Empreendedorismo
Avaliação de resultados e desenvolvimento de sugestões
e recomendações para futuras edições

Edgar Tavares Barata

Projeto para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão
(2º ciclo de estudos)

Orientação: Professora Doutora Anabela Dinis

Covilhã, Setembro de 2014

Agradecimentos

À Professora Doutora Anabela Dinis, cuja orientação, determinação e empenho foram fundamentais à realização deste trabalho.

Ao Dr. Augusto Nogueira, por toda a colaboração.

Aos vinte e um participantes do projeto CIMPIS-Empreendedorismo que se disponibilizaram para responder aos questionários.

Resumo

As regiões rurais do interior do país têm assistido a um dramático declínio da população, com efeitos que se fazem sentir nas mais variadas áreas do quotidiano das populações e que funcionam como um círculo vicioso que está a contribuir para a crescente degradação do equilíbrio territorial destas áreas, já por si bastante desfavorecidas. Nestes territórios o empreendedorismo surge como um fator de mudança e crescimento que permite introduzir novas combinações de mercado, de produto ou de inovação. Estas circunstâncias tornam evidente a necessidade de dinamização da atividade empresarial através de programas de apoio especificamente direcionados para estes territórios.

Todavia, vários autores criticam a eficiência dos programas governamentais, assim como a sua eficácia em prestar assistência a quem a procura. Para além da criação de programas e medidas de apoio e incentivo ao empreendedorismo, é necessário tentar medir o seu impacto real e dar atenção aos resultados obtidos.

Pretendeu-se, assim, com este trabalho analisar a operacionalização do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, avaliar os seus resultados e sugerir algumas medidas corretivas de forma a poder contribuir para a melhoria da eficácia de iniciativas deste género. Para isso, procedeu-se numa primeira fase, a uma pesquisa de base teórica no sentido de fazer o levantamento dos conceitos mais relevantes e das tendências dentro da temática do Empreendedorismo. Na parte prática procedeu-se à análise da operacionalização do projeto CIMPIS-Empreendedorismo e à análise e caracterização dos participantes em duas fases, que corresponderam também a duas fontes de informação distintas: (i) fontes documentais, nomeadamente fichas de inscrição e currículos e (ii) inquéritos aos participantes. Verificou-se que apenas metade dos participantes tinha as suas expectativas alinhadas com os apoios que iriam de facto ser concedidos pelo projeto e que algumas características inerentes aos empreendedores e ao seu perfil podem ter influenciado o sucesso ou insucesso da sua participação no projeto, entre elas, a idade e o género dos promotores, a educação e a área de formação. A questão do Empreendedorismo de necessidade *versus* Empreendedorismo de oportunidades pode ser uma explicação para o alto número de desistências. Os motivos mais apresentados para a desistência do projeto foram falta de tempo e indisponibilidade no dia das sessões, a falta de financiamento, a falta de maturidade da ideia e questões familiares.

Por último, com base nos resultados e avaliação do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, foram desenvolvidas algumas sugestões de melhorias com vista à operacionalização de futuras edições ou de programas de cariz similar.

Palavras Chave: Empreendedorismo; Processo Empreendedor; Apoio ao Empreendedorismo; Barreiras ao Empreendedorismo.

Abstract

Rural areas have been experiencing a dramatic population decline with numerous effects on various aspects of the population's daily lives, working as a vicious circle and enhancing the increasing territorial balance degradation of this areas, already quite deprived. In this regions, entrepreneurship arises as a change and growth factor that allows new market, product or innovation combinations. This circumstances clearly pinpoint the need to promote entrepreneurial activity through support programs specifically focused on this regions.

However, some scholars criticize governmental programs' efficiency, as well as their effectiveness on assisting the population. In addition to the creation of entrepreneurship programs and support measures, there's the need to pay attention to their results and measure their real impacts.

Therefore, with this paper, it was intended to analyse "CIMPIS-Empreendedorismo" project, evaluate its results and suggest some corrective measures contributing to the improvement of similar projects and initiatives. For this, in a first stage, there was a theoretical research aiming to survey relevant concepts and trends on entrepreneurship. In the empirical section there was a review of the project's operationalization and its participants in two steps that corresponded to two different information sources: (i) documentary sources, namely the registration forms and the participants' CVs, and (ii) surveys to the participants. It was found that only half of the participants had their expectations aligned with the support that would be granted by the project and that some personal traits and other characteristics inherent to the participants may have influenced the success or unsuccess of their participation on the project, including their age, gender and their level and field of education. The opportunity and necessity entrepreneurship issue may be an explanation to the high dropout rates. The most mentioned dropout reasons were the lack of time and unavailability on the session days, the lack of funding, the low maturity of the idea, and family issues.

Lastly, based on the "CIMPIS-Empreendedorismo" evaluation results were developed some suggestion to improve the operationalization of future editions of the project or similar initiatives.

Keywords: Entrepreneurship; Entrepreneurial Process; Entrepreneurship Support; Entrepreneurship Barriers.

Índice

Lista de Figuras	xi
Lista de Tabelas	xiii
Justificação do projeto, objetivos e metodologia	1
Parte I –Enquadramento teórico.....	3
1. Empreendedorismo e desenvolvimento regional	3
2. O empreendedor e o processo empreendedor.....	5
3. A intenção empreendedora, motivações e fatores que afetam a escolha e o sucesso da carreira empreendedora	7
4. O ecossistema empreendedor	11
Parte II – O projeto CIMPIS-Empreendedorismo: Caracterização, implementação e avaliação	15
5. Objetivos específicos e notas metodológicas.....	15
6. O projeto CIMPIS–Empreendedorismo: objetivos e operacionalização.....	17
7. Os promotores e as ideias de negócio: Caracterização e expectativas	19
8. Resultados e avaliação do projeto CIMPIS-Empreendedorismo	27
Considerações finais e sugestões de melhorias com vista à operacionalização de futuras edições ou projetos similares.....	37
Bibliografia	41
Anexos.....	45
Anexo I - Ficha de inscrição no projeto CIMPIS-Empreendedorismo	45
Anexo II – Guiões/Folhas de Entrevista	50

Lista de Figuras

Figura 1 - CAEs das ideias inscritas no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	21
Figura 2 - Género dos participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	21
Figura 3 - Faixas etárias dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	22
Figura 4 - Escolaridade dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	23
Figura 5 - Área de formação dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	23
Figura 6 - Experiência profissional dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	24
Figura 7 - Situação face ao emprego dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	24
Figura 8 - Motivações para a criação do seu próprio negócio das 56 inscrições no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	26
Figura 9 - Expectativas dos inscritos no projeto CIMPIS-Empreendedorismo em relação aos apoios a conceder.	27
Figura 10 - Inscrições por local de residência, comparação entre grupo inicial e grupo III. ...	28
Figura 11 - Inscritos por género, distribuição por grupos.	29
Figura 12 - Comparação das faixas etárias dos membros do grupo inicial e do grupo III.	29
Figura 13 - Grau de escolaridade, distribuição por grupos.	30
Figura 14 - Área de formação, distribuição por grupos.	31
Figura 15 - Experiência profissional, distribuição por grupos.	31
Figura 16 - Situação face ao emprego, distribuição por grupos.	32
Figura 17 - Motivações para a criação do seu próprio negócio, membros do grupo III.	33
Figura 18 - Experiência profissional e formação dos 6 empreendedores que criaram um negócio.	33
Figura 19 - Razões para a desistência do projeto CIMPIS-Empreendedorismo.	34
Figura 20 - Impedimentos à criação do seu próprio negócio.	35

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Número de inscritos por edição.	20
Tabela 2 - Número de ideias e de promotores iniciais, nº de respostas ao inquérito, empresas criadas e intenções empreendedoras após o encerramento do projeto, por grupo de promotores.	27

Justificação do projeto, objetivos e metodologia

Tem-se assistido, no interior do país, à diminuição substancial e sistemática da população residente, assim como ao seu envelhecimento. Os efeitos deste declínio fazem-se sentir nas mais variadas áreas do quotidiano das populações (social, económica, cultural, etc.) e funcionam como um círculo vicioso que está a contribuir para a crescente degradação do equilíbrio territorial destas áreas, já por si bastante desfavorecidas. Esta desertificação, não só demográfica, mas também institucional, aliada a um tecido empresarial escasso e pouco dinâmico, maioritariamente constituído por empresas associadas aos sectores tradicionais, fazem realçar a necessidade crescente da dinamização da atividade empresarial, promovendo a identificação e avaliação de oportunidades de negócio e a criação do autoemprego (Abreu & Gerry, 2008; Dinis 2009).

Segundo o GEM Portugal 2012, com base na visão Shumpeteriana, os empreendedores distorcem o equilíbrio de mercado, constituindo-se como agentes de mudança e crescimento que agem no sentido de introduzir novas combinações de mercado, de produto ou de inovação.

Avaliando o impacto que as condições estruturais têm na atividade empreendedora em Portugal, os especialistas do GEM Portugal 2012 consideram que os programas governamentais tiveram, no ano de 2012, uma influência neutra na atividade empreendedora em Portugal. O relatório critica a eficiência dos programas, assim como a sua eficácia em prestar assistência a quem a procura.

Para Goetz et al. (2010) os decisores políticos não devem criar programas de apoio ao empreendedorismo sem realizarem também os devidos esforços para os avaliarem. Contudo os autores realçam a dificuldade que existe em medir os efeitos deste tipo de programas, sendo que muitas vezes essa medição é feita por aproximação, com dados que estão indiretamente ligados ao empreendedorismo, como o número trabalhadores por conta própria, número de pequenos negócios criados, etc.

Surge assim o interesse em estudar o desenrolar do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, promovido pela Comunidade Intermunicipal do Pinhal Interior Sul (CIMPIS), que teve por objetivo criar um ecossistema empreendedor nesta região e que ao longo de dois anos disponibilizou apoio técnico à criação de empresas. Pretende-se com este trabalho analisar a operacionalização do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, avaliar os seus resultados e sugerir algumas medidas corretivas de forma a poder contribuir para a melhoria da eficácia de iniciativas deste género.

Com este objectivo, procedeu-se, numa primeira fase, a uma pesquisa de base teórica no sentido de fazer o levantamento dos conceitos mais relevantes e das tendências dentro da temática do Empreendedorismo para poder sustentar o desenvolvimento da parte

empírica deste trabalho. Desta forma, abordaram-se várias temáticas relevantes para compreender o contexto em que o projeto decorreu e a forma como decorreu.

Primeiro começou-se por analisar a temática do empreendedorismo e do desenvolvimento regional para perceber a importância e o impacto que um projeto como este pode ter numa região como o Pinhal Interior Sul. De seguida procedeu-se ao desenvolvimento de um ponto acerca do empreendedor e do processo empreendedor, tentando estabelecer uma base para perceber as várias fases em que um empreendedor se pode encontrar. Depois analisou-se a intenção empreendedora, as motivações e os fatores que afetam a escolha e o sucesso da carreira empreendedora, tentou-se perceber o que leva alguém a optar pelo empreendedorismo como carreira, estabelecer um conjunto de características semelhantes entre indivíduos com esta propensão e perceber que fatores podem influenciar o sucesso ou insucesso da carreira empreendedora. Por fim, analisaram-se os fatores que influenciam a atividade empreendedora e procurou-se definir um conjunto de barreiras ao empreendedorismo e um conjunto de fatores potenciadores do mesmo, num ponto chamado ecossistema empreendedor.

Para a parte prática, numa fase inicial, com base em análise documental e na observação participante¹ procedeu-se à análise da operacionalização do projeto CIMPIS-Empreendedorismo (programa, divulgação, decorrer das sessões de apoio, entidades envolvidas, etc.). De seguida procedeu-se a uma análise e caracterização dos participantes em duas fases, que corresponderam também a duas fontes de informação distintas: (i) fontes documentais, nomeadamente fichas de inscrição e currículos e (ii) inquéritos aos participantes. Na primeira fase procedeu-se a uma caracterização genérica dos promotores envolvidos e na segunda fase desenvolveu-se a análise dos promotores segundo três grupos: o grupo dos que se inscreveram e não participaram em nenhuma sessão do projeto (Grupo I), o grupo dos que participaram em uma ou mais sessões (Grupo II) e o grupo daqueles que estiveram envolvidos no projeto até ao final (Grupo III),

Por último foram desenvolvidas algumas sugestões de melhorias com vista à operacionalização de futuras edições ou de programas de cariz similar.

¹ O autor deste trabalho foi o gestor do projeto CIMPIS-Empreendedorismo e esteve envolvido na

Parte I -Enquadramento teórico

1. Empreendedorismo e desenvolvimento regional

Não existe uma definição de empreendedorismo geralmente aceite. Segundo Brixy, Sternberg, & Stüber (2012), conseguem-se, no entanto, distinguir as duas principais correntes na definição daquilo que é o empreendedorismo. A primeira, a corrente ocupacional, refere-se ao empreendedorismo como o ato de possuir e gerir o seu próprio negócio. A segunda, a corrente comportamental, refere-se um comportamento empreendedor, no sentido de agarrar uma oportunidade económica. Nesta perspectiva o empreendedor é visto como um inovador, um pioneiro. Os autores afirmam que a segunda corrente é a que tem uma maior história. Para estes autores, o empreendedorismo é a combinação da corrente comportamental com alguns aspetos da dinâmica da perspectiva ocupacional, sendo que, para os autores, o “cunho” do empreendedorismo é a criação de um novo empreendimento. O empreendedorismo pode ser definido como uma tentativa de criação de um novo negócio ou empreendimento, tal como a criação do autoemprego, uma nova organização, ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, uma equipa de indivíduos ou uma empresa existente (Reynolds et al., 1999; Dinis & Ussman, 2006).

Vários autores definem o empreendedorismo, do ponto de vista académico, como uma análise do como, por quem, e com que efeitos as oportunidades de criar novos bens e serviços são descobertas, avaliadas e exploradas. É neste sentido que Shane & Venkataraman (2000) afirmam que a maior preocupação do empreendedorismo é a descoberta e a exploração de oportunidades lucrativas. Oportunidades de negócio são, segundo Ardichvili et al. (2003), em termos latos, uma oportunidade de atender a uma necessidade ou interesse do mercado através de uma combinação de recursos criativa que permita fornecer um valor superior. Segundo Davidsson (2003), uma oportunidade é melhor descrita como uma ideia de negócio ou um fluxo contínuo de ideias desenvolvidas e modificadas.

Consequentemente, este campo envolve o estudo de fontes de oportunidades, o processo de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades e o conjunto de indivíduos que as descobrem, avaliam e exploram. Do anterior também se depreende que o empreendedorismo não requer, mas pode incluir, a criação de novas organizações (Shane & Venkataraman, 2000). Para Casson (1982), existem oportunidades de empreender, que são situações nas quais bens, serviços, matérias primas e métodos organizacionais podem ser introduzidos e comercializados por um valor superior ao seu custo de produção. Drucker (1985) afirma que existem três categorias diferentes de oportunidades de empreender: (1) a criação de nova informação, tal como acontece com a criação de novas tecnologias; (2) a exploração de ineficiências do mercado que resultem em assimetrias de informação, tal como ocorre com fatores temporais e geográficos; (3) a reação a mudanças nos custos e benefícios

relativos fruto de uma utilização alternativa de recursos, tal como ocorre com mudanças políticas, regulatórias e demográficas. Segundo (Shane & Venkataraman, 2000), são duas as mais comuns formas de explorar novas oportunidades de empreender, a criação de novas empresas e a venda dessas oportunidades a empresas existentes. No entanto os autores afirmam que a forma de atividade empreendedora mais comum ocorre através da criação de novas empresas, conhecidas por *start-ups*.

Existe uma enorme quantidade de informações técnicas envolvidas na criação de novos produtos e serviços e, segundo Arrow (1962), o Empreendedorismo é um mecanismo através do qual a sociedade converte essas informações técnicas em novos produtos e serviços. Para Kirzner (1997), o empreendedorismo é também um mecanismo através do qual as ineficiências da economia são descobertas e mitigadas. Não é, segundo os autores, possível existir uma completa compreensão da panorâmica dos negócios sem a presença do Empreendedorismo nas teorias de mercados, empresas e organizações.

O empreendedorismo é uma ferramenta para o crescimento e desenvolvimento económico porque possibilita mudanças estruturais e desenvolvimento regional, gerando emprego, promovendo a inovação, criando competição e gerando riqueza (Jain & Ali, 2013). Segundo os autores, o empreendedorismo tem um papel vital na prosperidade social e no desenvolvimento nacional. O empreendedorismo é frequentemente visto como o “ingrediente X” em falta, que pode aumentar o crescimento e elevar os padrões de vida (Goetz, Partridge, Deller, & Fleming, 2010). É considerado como a ferramenta mais importante para o desenvolvimento económico nas sociedades modernas, numa perspectiva estratégica (Nawaser, Khaksar, Shaksian, & Afshar Jahanshahi, 2011). O empreendedorismo contribui para a inovação, desenvolvimento, criação de emprego e uma distribuição de rendimentos mais equitativa (Raeesi, Dastrang, Mohammadi, & Rasouli, 2013).

O desemprego, principalmente entre a população jovem, é um problema global crescente. Num passado recente, os protestos dos jovens desempregados têm dominado as notícias um pouco por toda a euro zona. Em resposta a esta questão, os decisores políticos têm encorajado os recém graduados a embarcar na criação do seu próprio emprego e no empreendedorismo (Shane, 2008).

Existe, pois, uma relação entre o empreendedorismo, o desenvolvimento económico e a redução da pobreza (Chowdhury, 2007). O Empreendedorismo é reconhecido como um fator preponderante no desenvolvimento económico de nações, províncias e regiões locais (Gupta & York, 2008).

Segundo Dinis (2009), empreendedorismo é frequentemente referido como um dos aspetos mais importantes no desenvolvimento económico de uma região, particularmente para o desenvolvimento sustentável de regiões rurais remotas. Nestas áreas, o Empreendedorismo é visto como a grande força para a diversificação da economia rural, uma grande fonte de emprego e, assim, um fator fundamental para a retenção/atração de pessoas para regiões rurais.

Em regiões rurais, as condições para o Empreendedorismo são particularmente adversas, devido à baixa densidade demográfica, institucional, relacional e económica (Dinis, 2009). A ausência de economias de aglomeração em zonas rurais remotas, a falta de acesso a mercados de *inputs* e *spillovers*, colocam os empreendedores em meios rurais em desvantagem, sugerindo que apesar de os benefícios de promover o empreendedorismo em meios rurais são grandes, também o são os seus custos. Nestes territórios, mais do que noutros, compreende-se a definição de empreendedores como “heróis globais”² (Goetz et al., 2010).

2. O empreendedor e o processo empreendedor

Empreendedor é aquele que toma iniciativa, organiza mecanismos socioeconómicos, aceita o risco de falhar e é distinguido por qualidades como o empenho, a determinação, a capacidade de liderança, a obsessão por oportunidades, a tolerância ao risco e à ambiguidade, a motivação para ser bem sucedido, a criatividade, a autonomia e a capacidade de adaptação (Shapero (1975), Timmons (1999), citados por Raeesi et al., 2013).

O empreendedorismo envolve a ligação de dois fenómenos: a presença de oportunidades lucrativas e a presença de indivíduos empreendedores (Venkataraman, 1997). Para Ardichvili, Cardozo, & Ray (2003), os empreendedores identificam oportunidades de negócio para criar e distribuir valor em empreendimentos futuros. Para Davidsson (2003) uma oportunidade está interligada às crenças do empreendedor acerca do que é possível, provável e desejável no mercado.

Moroz & Hindle (2012), numa abordagem mais ampla, relatam a natureza fragmentada do conjunto de modelos de processo empreendedor existentes e apontam a emergência de um conjunto de quatro perspectivas concorrentes: a perspectiva da emergência, a perspectiva da criação de valor, a perspectiva do processo criativo e a perspectiva da descoberta de oportunidades. Contudo, após uma análise mais aprofundada destes quatro modelos distintos, os autores conseguiram identificar a concordância na importância de seis fatores: (i) a relação entre os indivíduos e as oportunidades, (ii) a necessidade de avaliar o valor transformativo e disruptivo do conhecimento como sendo uma componente implícita ou explícita de cada modelo, (iii) a existência de uma ênfase compartilhada sobre o facto de o processo empreendedor envolver algum tipo de avaliação das formas de criar valor para os *stakeholders* através da criação de novos modelos de negócio em contraste à otimização de modelos de negócio existentes, (iv) o claro reconhecimento da importância do tempo, já que as oportunidades não duram para sempre, que a (v) criação de um plano ou a decisão acerca de que recursos aplicar fazem parte de um processo que não é apenas cerebral, e (vi) da importância do contexto, já que o processo empreendedor nunca pode ser dissociado do seu

² Citação da revista *The Economist* num relatório especial de 2009.

contexto e que é sua parte integral o esforço para compreender o contexto em que este se desenrola.

Desta forma, Moroz & Hindle (2012) afirmam que a área do empreendedorismo necessita de um novo modelo de processo empreendedor que seja abrangente, baseado em evidências, que seja consistente com a forte apreciação teórica e filosófica do processo, que abranja tanto o que é genérico e distinto acerca de qualquer ato suscetível de ser rotulado como empreendedorismo e que permita que os seis ingredientes comuns e as melhores características dos quatro modelos emergentes sejam harmonizadas.

Alguns autores, como Brixy et al. (2012), utilizam nos seus estudos as três fases do processo empreendedor tal como determinadas pelo GEM, Global Entrepreneurship Monitor: potencial empreendedor (*latent nascent entrepreneur*), empreendedor nascente (*nascent entrepreneur*) e empreendedor de novos negócios (*young entrepreneur*). Potenciais empreendedores são aqueles que planeiam começar um negócio dentro de três anos, são pessoas que têm uma intenção sem qualquer prova do quão concreta essa intenção é. Um empreendedor nascente é alguém que, no espaço de um ano, já tomou alguma ação no sentido de criar um negócio do qual este pretende ser o dono, ou um dos donos, ou, segundo Reynolds & White (1997) (citados por Dimov, 2010), alguém que atualmente está no processo de começar o seu negócio. Empreendedores de novos negócios são aqueles que já foram empreendedores nascentes e que puseram a sua ideia em ação há menos de três anos e meio.

O processo empreendedor é seletivo. Segundo Brixy et al. (2012), a seletividade é positiva, desde que os indivíduos que desistem do processo sejam aqueles cujas ideias e conceitos não sejam suficientemente sólidos.

Um empreendedor estabelece um empreendimento e faz tudo o que é necessário para transformar o seu conceito de negócio em algo vendável e, no processo, pretende tornar-se bem sucedido nos seus esforços empreendedores (Jain & Ali, 2013).

Segundo Dimov (2010), a qualquer altura os empreendedores nascentes podem receber e considerar novas informações acerca das oportunidades de negócio que perseguem, que anteriormente estavam indisponíveis e podem fazer com que estes revejam ou reafirmem a sua intenção de prosseguir com tal ideia. Assim, para que o empreendedor nascente mantenha os seus esforços é necessário ter confiança e estar convicto da viabilidade e da operabilidade da oportunidade em mãos.

O facto de se começar a perseguir uma oportunidade de negócio não é um indicador suficientemente fiável de que os esforços empreendedores vão emergir num novo negócio. Dimov (2010) afirma que o processo de emergência de um negócio é um processo gradual e iterativo, no qual os empreendedores nascentes avaliam continuamente as suas oportunidades.

Muitos aspetos de uma oportunidade de empreender têm o potencial de aumentar ou reduzir a probabilidade do empreendedor potencial a explorar. Welpé, Spörrle, Grichnik, Michl, & Audretsch (2012) referem quatro características das oportunidades de empreender que aparecem consistentemente associadas à exploração dessas oportunidades. Os autores

referem que quanto maiores a probabilidade de sucesso da oportunidade e a sua rentabilidade e quanto menores forem o investimento pessoal e o ponto crítico do negócio, maior a avaliação da oportunidade por parte do empreendedor e a probabilidade deste a explorar.

3. A intenção empreendedora, motivações e fatores que afetam a escolha e o sucesso da carreira empreendedora

Liñán, Rodríguez-Cohard, & Rueda-Cantuche (2010) referem que vale a pena estudar a forma como a decisão de se tornar empreendedor é tomada, já que esta decisão pode plausivelmente ser considerada voluntária e consciente. Desta forma, a intenção empreendedora seria um elemento prévio e determinante rumo a comportamentos empreendedores. Para os autores, o comportamento empreendedor pode ser previsto pela intenção empreendedora, que, segundo Thompson (2009), pode ser definida como uma convicção autorreconhecida por uma pessoa, de que esta pretende criar um novo empreendimento e que planeia fazê-lo em algum ponto no futuro.

Para Krueger & Carsrud (1993), as intenções são o elemento que melhor permite prever comportamentos planeados. As atitudes influenciam o comportamento através do efeito nas intenções. Intenções e atitudes dependem tanto das situações como da própria pessoa e permitem uma melhor previsão do comportamento do que variáveis estritamente individuais (personalidade) ou situacionais (situação face ao emprego). Da mesma forma, dado que a criação de novos empreendimentos é uma ocorrência relativamente infrequente, estudar as intenções permite compreender o processo empreendedor, mesmo que este não chegue ao fim e não se observe a iniciação de um novo empreendimento.

As intenções são o intermediados na relação entre as atitudes e o comportamento alvo, mesmo quando as atitudes parecem explicar o comportamento. As intenções implicam um processo de cognição enativa que serve para canalizar as crenças, percepções e outros fatores exógenos para a intenção de agir e depois para a própria ação (Ajzen, 1991).

Segundo Shane & Venkataraman (2000) o comportamento empreendedor é algo transitório e a percentagem da população que em algum ponto tem atitudes empreendedoras varia entre os 20% e os 50%. Assim sendo, dado o grande número de pessoas que têm, ou já tiveram, comportamentos empreendedores, é improvável conseguir explicar o empreendedorismo com referencia às características de certas pessoas independentemente da situação em que estas se encontram. Os empreendedores, em todas as 3 fases do processo empreendedor atrás referidas (potencial empreendedor, empreendedor nascente e empreendedor de novos negócios), têm bastante em comum entre si, comparando-os com as pessoas não empreendedoras (Brixy et al., 2012).

Os fatores que influenciam as escolhas de carreira dos indivíduos não empreendedores e dos indivíduos empreendedores em grande parte são semelhantes. Segundo Shaver (1995), no que toca à escolha de carreira, os empreendedores parecem não corresponder ao estereótipo que lhes é atribuído pelo senso comum. Os resultados do estudo de Carter et al. (2005) permitem os autores concluir que, contrariamente à crença comum, os empreendedores não são qualitativamente diferentes dos indivíduos que perseguem outras opções de carreira. Ou seja, segundo os autores, os empreendedores são similares aos demais indivíduos no tipo de razões que influenciam a sua escolha de carreira, já que tanto uns como outros dão mais importância à independência, ao sucesso financeiro e à realização pessoal do que ao reconhecimento, à inovação e ao cargo. Segundo Carter et al. (2005), existem seis fatores que são os mais influentes nesta tomada de decisão por parte dos dois grupos: a realização pessoal, o sucesso financeiro, os cargos, a inovação, o reconhecimento e a independência. Segundo os autores, as razões para a escolha de carreira de empreendedores e não empreendedores apenas difere em dois destes seis aspetos: nos cargos e no reconhecimento. Nestes dois pontos são menos escolhidos no grupo dos empreendedores do que no grupo dos não empreendedores. Desta forma os autores concluem que a decisão de um empreendedor nascente entrar no mundo dos negócios é menos influenciada por uma validação externa (fatores como o respeito dos amigos, tradições familiares, o exemplo de outros, conquistar algo e ser reconhecido, obter um cargo mais importante) do que a decisão dos não empreendedores por outros tipos de carreira.

Existem cinco conjuntos de variáveis que são críticas para o sucesso dos empreendedores, as quais são, características pessoais ou psicológicas/traços de personalidade, experiência de trabalho, conhecimentos específicos e disponibilidade dos recursos necessários (Jain & Ali, 2013).

Segundo Brixy et al. (2012), o género e a idade são duas das variáveis mais populares em estudos empíricos sobre determinantes da decisão de um indivíduo acerca da opção pelo empreendedorismo.

É largamente reconhecido que indivíduos do sexo feminino têm menores probabilidades de se tornarem empreendedores (Brixy et al. (2012). Segundo Wagner (2007), (citado por Brixy et al., 2012), esta diferença deve-se maioritariamente à sua atitude perante a tomada de riscos. Para Carter et al. (2005), existem diferenças entre sexos no que toca às suas escolhas de carreira. Os autores concluem que os indivíduos do sexo masculino, tanto empreendedores como não empreendedores, dão mais importância ao sucesso financeiro e à inovação do que os indivíduos do sexo feminino. No entanto, Davidsson (2006), aponta que, apesar desta sub-representação feminina estar bastante bem documentada, uma vez no processo empreendedor, esta diferença deixa de existir. O autor afirma até que, uma vez no processo empreendedor, os indivíduos do sexo feminino tendem a criar o seu próprio negócio mais frequentemente que os do sexo masculino.

De acordo com Brixy et al. (2012), existe um claro pico na probabilidade de um indivíduo se tornar um empreendedor nascente na etária entre os 25 e os 34 anos. Já a faixa

etária entre os 35 e os 44 anos é a que tem maior probabilidade dos indivíduos criarem o seu próprio negócio, tornando-se empreendedores de novos negócios. O GEM Portugal 2012 também refere que a maior taxa de atividade empreendedora se compreende na faixa etária entre os 25 e os 34 anos, com 10,6% da população nessa faixa etária envolvida em atividades empreendedoras.

Segundo Davidsson (2006), existe uma influência positiva entre a educação e a propensão de um indivíduo se tornar um empreendedor nascente. Existe também, apesar de menos preponderante que a primeira, uma maior probabilidade de um indivíduo com qualificações superiores criar o seu próprio negócio. Contudo, o autor refere que as capacidades que fazem um empreendedor bem sucedido não estão necessariamente associadas a qualificações formais.

McCann & Folta (2012) afirmam que a entrada, ou a opção pelo empreendedorismo, é predominantemente descrita na literatura como sendo determinada pela expectativa de um indivíduo em relação aos seus retornos financeiros. Contudo, existem outros fatores que podem influenciar a entrada, para além do fator monetário. Segundo os autores, o limiar de entrada representa o nível de um estímulo particular abaixo do qual tal estímulo não tem efeito. No contexto específico do empreendedorismo, o limiar de entrada é o nível de performance esperada requerido pelo indivíduo para entrar no processo empreendedor. Se a performance projetada exceder o limiar de entrada de um indivíduo, este entra no processo empreendedor, caso contrário, o retorno do projeto é visto como insuficiente para motivar ações empreendedoras. Considerar que cada indivíduo tem diferentes limiares de entrada exigidos explica o porquê de, apesar do mesmo nível de performance esperada, um indivíduo poder entrar no processo empreendedor enquanto que outro não.

Estes autores concluíram ainda que indivíduos com capital humano (conhecimentos, capacidades e experiência) mais diverso têm mais probabilidade de entrar no processo empreendedor porque têm uma maior performance esperada nos seus empreendimentos, mas também porque possuem limiares de entrada menores. Neste caso os limiares de entrada são menores porque indivíduos com capital humano mais diverso têm outras oportunidades menos valiosas em relação a indivíduos com capital humano mais específico. Os autores referem que experiências de gestão anteriores não têm efeito na entrada no processo empreendedor, apesar de aumentar a performance esperada e os limiares de entrada requeridos.

Algumas variáveis influenciam a entrada no processo empreendedor devido a um impacto exclusivo na performance esperada ou no limiar de entrada requerido. Este é o caso de experiências prévias relacionadas com o empreendedorismo, que influenciam a entrada através da performance esperada (McCann & Folta, 2012). Neste caso os empreendedores entram no processo empreendedor por acreditarem que conseguem ter uma maior performance económica e não porque são mais atraídos psicologicamente ao empreendedorismo.

Segundo Dimov (2010), a confiança dos empreendedores nascentes reflete duas crenças pessoais acerca da oportunidade em mãos: que a oportunidade é viável e que eles irão conseguir estabelecer um negócio que a explore.

Ardichvili et al. (2003) concluíram que a criação de negócios bem sucedidos vem no seguimento de processos de desenvolvimento de oportunidades bem sucedidos. Estes processos incluem o reconhecimento de uma oportunidade, a sua avaliação e o seu desenvolvimento. Mesmo após identificar uma oportunidade de empreender, nem todas as pessoas as decidem explorar. Para Shane & Venkataraman (2000), a explicação do porquê certas pessoas decidirem investir numa oportunidade e outras não deve-se à combinação de vários factores, como as características da oportunidade e a natureza do indivíduo.

Segundo Ardichvili et al. (2003), os principais fatores que influenciam o fundamental do processo de reconhecimento e desenvolvimento de oportunidades para o criação de negócios incluem: (1) um estado de alerta empreendedor; (2) assimetrias de informação e conhecimentos prévios; (3) redes sociais; (4) traços de personalidade, incluindo o otimismo, a autoeficácia e a criatividade; (5) o tipo de oportunidade. Identificar e selecionar as oportunidades certas para novos negócios estão entre as capacidades mais importantes de um empreendedor de sucesso (Stevenson et al., 1985).

O desenvolvimento de oportunidades é, segundo Ardichvili et al. (2003), um processo cíclico e interativo, ou seja, um empreendedor conduz avaliações várias vezes durante a fase de desenvolvimento, avaliações essas que podem levar ao reconhecimento de oportunidades adicionais ou ajustamentos à visão inicial. Para Dimov (2010), os empreendedores nascentes avaliam continuamente os méritos das oportunidades que perseguem e podem, assim, abandonar aquelas menos promissoras e persistir nas que se mantêm atrativas. De acordo com este autor, esta reavaliação continua é feita à luz das ações do empreendedor nascente e dos seus resultados.

A probabilidade de um indivíduo pensar em criar o seu próprio negócio aumenta com o declínio das condições do mercado de trabalho (Brixy et al., 2012).

Segundo Goetz et al. (2010) é importante distinguir entre empreendedorismo de necessidade e empreendedorismo de oportunidade. Os autores referem os empreendedores reacionários, que emergem quando, por exemplo, há uma desaceleração económica e consequente complicação do mercado de trabalho e forçam as pessoas a criar os seus próprios postos de trabalho. Muitas vezes, estes novos negócios desaparecem assim que novas oportunidades de emprego surgem. São também referidos os empreendedores schumpeterianos, os empreendedores de oportunidades, que inovam e trazem essas inovações para o mercado, criando novos produtos e por vezes indústrias completamente novas. Em Portugal, 37,5% dos empreendedores de novos negócios criaram um negócio motivados pela oportunidade de aumentarem o seu rendimento, enquanto 20,8% são movidos pela oportunidade de atingir independência. Assim, um total de 58,3% dos empreendedores portugueses alega motivos de oportunidade para a criação dos seu negócio. A necessidade apresenta-se como um motivo também relevante, na medida em que está na origem da

criação de negócios para 26,2% dos empreendedores de novos negócios. Finalmente, a mistura de motivos move 15,6% dos empreendedores de novos negócios (GEM Portugal 2012).

As barreiras ao empreendedorismo podem ser internas ou externas ao indivíduo. Barreiras internas são inerentes ao próprio empreendedor, como por exemplo a aversão ao risco, falta de conhecimentos técnicos e práticos apropriados, medo de falhar e falta de experiência de mercado. Por outro lado, barreiras externas estão fora do alcance do empreendedor e apresentam-se como condições exteriores. Estas barreiras incluem regulações severas à entrada no mercado, dificuldades relacionadas com funcionários, falta de formação em empreendedorismo adequada, falta de capacidade empreendedora, falta de oportunidades de empreender, um ambiente desfavorável, a escassez de fundos e recursos (Raeesi et al., 2013).

Hatala (2005), refere a falta de confiança, problemas pessoais, falta de capacidades, a logística de arranque, necessidades financeira e restrições de tempo como as principais barreiras ao início de um novo negócio. Os autores referem que as barreiras ao empreendedorismo não são apenas do domínio de uma disciplina principal e envolvem fatores psicológicos, a socioculturais e políticos. As regulações governamentais em diferentes contextos económicos contribuem muitas vezes para frustrar os empreendedores e obstruir a sua entrada no mercado. Esta é uma das barreiras ao Empreendedorismo mais citada na literatura especializada (Raeesi et al., 2013).

Jain & Ali (2013) referem que a simplificação de regras e regulamentações é um passo em direção à diminuição das barreiras a novas PME's e novos empreendimentos. Segundo os autores, políticas de apoio ao empreendedorismo são uma motivação para potenciais empreendedores iniciarem novos empreendimentos.

4. O ecossistema empreendedor

O Empreendedor é fundamental no processo empreendedor, mas não pode ser isolado do coletivo em que está inserido (Dinis, 2002). Segundo Raeesi et al.(2013), a maior parte das barreiras ao empreendedorismo emanam de um ambiente desfavorável. Este ambiente desfavorável apresenta regras e regulamentações difíceis que esgotam os recursos dos empreendedores e destroem as oportunidades e capacidades empreendedoras. Assim, uma das principais chaves para desenvolver o empreendedorismo continua a estar na mão do governo central. O mercado deve ser melhorado, com regras e regulamentos mais facilitadores, procedimentos burocráticos redundantes devem ser reduzidos ao mínimo, a obtenção de crédito facilitada e as regulamentações do mercado laboral simplificadas. Só então poderemos esperar uma sociedade com novas oportunidades de negócio e alta capacidade empreendedora (Raeesi et al., 2013).

Existem três tipos de programas de apoio ao empreendedorismo, nomeadamente, (1) programas de orientação e sensibilização para o empreendedorismo, que se focam em informação geral acerca do empreendedorismo como uma carreira, (2) programas de criação

de novas empresas, desenhados para desenvolver competências necessárias à criação do próprio emprego, autossuficiência económica ou à criação de emprego, (3) programas que se focam na sobrevivência e crescimento de pequenos negócios (Interman, 1991).

Tornar-se um empreendedor, agir como um empreendedor e obter sucesso empreendedor depende do desenvolvimento, pelos potenciais empreendedores, de várias competências, o que pode acontecer através de interações sociais, experiência de vida, experiência de trabalho, educação, etc. É vital reconhecer a necessidade de desenvolver tais competências (Jain & Ali, 2013). Ray (1997), sugere que as capacidades, atributos e comportamentos que devem necessariamente estar incluídos no sistema de educação e em programas de formação para fomentar o empreendedorismo são capacidades de comunicação, criatividade, pensamento crítico, capacidades de avaliação, liderança, negociação, resolução de problemas, capacidades sociais e de gestão de tempo.

Quanto aos conteúdos dessa formação, Dimov (2010) afirma que, enquanto que o futuro não está contido num plano de negócios, um estudo ativo dos méritos de uma oportunidade pode fornecer as bases para uma decisão mais informada e atempada em caso de término dos esforços empreendedores numa oportunidade pouco promissora. Desta forma, os autores afirmam que a preparação formal de um plano de negócios tem que estar associada e em equilíbrio com a noção de planeamento como uma ferramenta de aprendizagem para o empreendedor nascente. O planeamento numa fase embrionária da ideia de negócio pode inculcar disciplina, persistência e compromisso com os objetivos. Pode também facilitar a comunicação dos objetivos a terceiros e assim aumentar a legitimidade do novo empreendimento aos olhos de potenciais parceiros externos. Adicionalmente, o planeamento permite aos empreendedores nascentes identificarem factores críticos de sucesso e assim aumentar a sua sensibilidade a sinais de potenciais problemas. Também ajuda a alocar os recursos pessoais de forma mais eficiente, delineando as tarefas críticas que requerem uma atenção mais atempada (Tripoli, 1998). Contudo, existem também evidências de que o planeamento não tem efeito na emergência bem sucedida de um empreendimento nem no seu sucesso posterior (Lange et al. (2007) & van Gelderen et al. (2005), citados por Dimov, 2010).

Existem fatores do ecossistema que são necessários para o empreendedorismo florescer. Gnyawali & Fogel (1994), agruparam o ecossistema empreendedor em cinco dimensões, as políticas e procedimentos governamentais (restrições à importação/exportação, barreiras à entrada, etc.), as condições socioeconómicas (atitude da população face ao empreendedorismo, a existência de empreendedores experientes, etc.), capacidades empreendedoras e de negócios (existência de programas de apoio ao empreendedorismo, disponibilidade de informação, etc.), existência de apoios financeiros (capital de risco, microcrédito, etc.), apoios não financeiros (serviços de aconselhamento e apoio, redes de empreendedorismo, etc.).

O GEM Portugal 2012 enuncia nove condições estruturais que têm impacto na atividade empreendedora em Portugal, que são (i) o apoio financeiro, (ii) as políticas

governamentais, (iii) os programas governamentais, (iv) a educação e formação, (v) a transferência de investigação e desenvolvimento, (vi) a infraestrutura comercial e profissional, (vii) a abertura do mercado/barreiras à entrada, (viii) o acesso a infraestruturas físicas e (ix) as normas sociais e culturais. Segundo a votação dos especialistas para este estudo, a condição estrutural “acesso a infraestruturas físicas” foi a que obteve a apreciação mais positiva, de igual modo, a condição estrutural “infraestrutura comercial e profissional também obteve uma das apreciações mais favoráveis. No âmbito das condições estruturais menos favoráveis, aquela que registou o pior resultado foi a condição estrutural “políticas governamentais”, em que os especialistas apontam como principais obstáculos ao fomento da atividade empreendedora no país a existência de um excesso de burocracia e carga fiscal. De seguida ficou a condição estrutural “normas culturais e sociais”, já que os especialistas consideram que a cultura nacional está pouco orientada para o empreendedorismo e que existe, na sociedade uma falta de estímulo ao êxito individual.

Avaliando o impacto que as condições estruturais têm na atividade empreendedora em Portugal, os especialistas do GEM Portugal 2012 consideram que os programas governamentais tiveram, no ano de 2012, uma influência neutra na atividade empreendedora em Portugal. O relatório destaca positivamente a existência de parques de ciência e tecnologia, de incubadoras de empresas e o número de programas de apoio disponíveis para empresas novas. No entanto, criticam a eficiência dos programas, assim como a sua eficácia em prestar assistência a quem a procura (GEM Portugal, 2012). Tal como Dinis (2006), que afirma a importância do sistema de apoio institucional à promoção do empreendedorismo e também refere que a sua eficiência e eficácia são alvo de discussão.

Goetz et al. (2010) referem a importância de definir claramente os objetivos dos programas de apoio ao empreendedorismo e de distinguir entre empreendedores de oportunidade e empreendedores de necessidade por forma a conseguir conclusões mais rigorosas.

Parte II - O projeto CIMPIS- Empreendedorismo: Caracterização, implementação e avaliação

5. Objetivos específicos e notas metodológicas

Com base no enquadramento teórico constata-se que o processo empreendedor compreende diferentes fases, desde a intenção à criação efetiva de um negócio. Nesse processo existem diversos fatores que afetam a escolha e o sucesso da carreira empreendedora, desde factores pessoais (motivação, idade, género, educação, experiência, etc.) à eficácia dos programas de apoio ao empreendedorismo. A inscrição num programa como o CIMPIS-Empreendedorismo denota já, á partida, uma intenção empreendedora do indivíduo que se inscreve. Nesse sentido, numa primeira fase deste trabalho procedeu-se a uma caracterização dos promotores e à análise das suas expectativas e motivações. Esta análise foi realizada, com base nas fichas de inscrição e nos currículos de cada um, que forneceram informações não só sobre o concelho de residência dos promotores, as áreas de atividade propostas (CAE), as expectativas acerca dos apoios a conceder, a existência prévia de uma ideia de negócio mas também sobre vários dados relevantes identificados na literatura, tais como o género e a idade (Brixy et al., 2012), o grau de escolaridade e a área de formação (Davidsson, 2006; Raeesi et al., 2013), a experiência profissional (McCann & Folta, 2012; Jain & Ali, 2013; Raeesi et al., 2013), a situação face ao emprego (Goetz et al., 2010; Brixy et al., 2012) e as motivações para a criação do negócio (Thompson, 2009), que permitem tocar os cinco conjuntos de variáveis que são críticas para o sucesso dos empreendedores (características pessoais, ou psicológicas/trações de personalidade, experiência de trabalho, conhecimentos específicos e disponibilidade dos recursos necessários), tal como sugerido por Jain & Ali (2013) no enquadramento teórico.

Com o objetivo apurar os resultados e avaliar a operacionalização do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, os participantes do projeto foram divididos em três grupos: *o grupo dos que se inscreveram e não participaram em nenhuma sessão do projeto* (Grupo I), *o grupo dos que participaram em uma ou mais sessões* (Grupo II) e *o grupo daqueles que estiveram envolvidos no projeto até ao final* (Grupo III). Apesar desta divisão em três grupos não corresponder exatamente às três fases do processo empreendedor tal como definidas pelo GEM e utilizadas por alguns atores como Brixy et al. (2012) (potencial empreendedor, empreendedor nascente e empreendedor de novos negócios), *assumiu-se que* estes três grupos poderiam também, à partida, refletir diferentes fases na intenção empreendedora e/ou diferentes empenhamentos na intenção de seguir uma carreira empreendedora. Com base nesta divisão, pretendeu-se atingir os seguintes objectivos específicos:

- Explicar a grande discrepância entre o número de inscrições no projeto CIMPIS, o número de pessoas que participou efetivamente em pelo menos uma sessão e o número de pessoas que se mantiveram envolvidas até final.
- Compreender se existem diferenças no perfil dos empreendedores - nomeadamente nas suas características pessoais (género e idade), competências e motivações - entre os que chegaram ao final do projeto e os que foram desistindo no processo.
- Apurar que negócios foram criados após a finalização do projeto, que propostas se mantêm com intenção de se implementarem (i.e. que empreendedores mantêm a intenção de criar o negócio) e que candidatos desistiram da carreira empreendedora.
- Compreender que fatores afetam a decisão de desistir ou prosseguir no processo empreendedor
- Elaborar um guião de aspectos a considerar em próximas edições do projeto e/ou em outros projetos de cariz semelhante, de forma a minimizar o número de desistências e a maximizar a taxa de implementação das ideias de negócio, i.e evidenciar aspectos positivos na implementação do programa e, caso se justifique, recomendar alterações à promoção destas ações de apoio, de forma a maximizar o seu impacto.

Para cada um destes grupos, desenvolveu-se um questionário com algumas questões comuns e outras específicas. De forma geral os questionários procuravam saber se após a inscrição/participação no projeto CIMPIS-Empreendedorismo os empreendedores criaram alguma empresa, quais os motivos para a desistência do projeto (quando aplicável), qual a avaliação que fazem do projeto e pontos positivos e negativos do mesmo. Numa primeira fase os questionários foram enviados para membros de cada grupo através de emails contendo o respetivo questionário em formato *Word* e um link para o mesmo questionário no *Google Docs*, através do qual as pessoas conseguiriam responder de forma anónima. Cerca de uma semana após o envio dos emails, dado o reduzido número de respostas obtidas, foram realizadas entrevistas telefónicas. Por entre alguns números já não atribuídos, pessoas que não atendiam, pessoas que afirmavam que iriam responder através dos formulários que foram enviados por email e não responderam, foram conseguidas vinte e uma respostas, duas das quais anónimas. Foram obtidas quatro respostas do grupo I, onze do grupo II e seis do grupo III.

De seguida foram analisados os resultados do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, recorrendo os dados utilizados na caracterização dos promotores, mas desta vez comparando-os segundo a divisão feita pelos três grupos, e utilizando os dados recolhidos através dos questionários realizados.

6. O projeto CIMPIS-Empreendedorismo: objetivos e operacionalização

O projeto CIMPIS - Empreendedorismo foi fruto da aprovação de uma candidatura da Comunidade Intermunicipal do Pinhal Interior ao Regulamento Especifico Sistema de Apoio a Áreas de Acolhimento Empresarial e Logística do Eixo 1- Competitividade Inovação e Conhecimento do Programa Operacional Regional do Centro.

O objetivo fundamental deste projeto foi promover e fomentar um ecossistema empreendedor na região do Pinhal Interior Sul. Para isso foram definidas três ações principais: (1) - A criação de uma rede de dinamização e apoio ao empreendedorismo emergente de base local; (2) - Apoio técnico à criação de empresas; (3) - Ensino do empreendedorismo nas escolas. Fazendo a ponte com as tipologias definidas por Interman (1991), tal como descritas no enquadramento teórico³, este projeto incluiu as três vertentes de apoio: é um programa de orientação e sensibilização para o empreendedorismo (ação 3), um programa que promove a sobrevivência e crescimento dos pequenos negócios (ação 1) e um programa focado na criação de novas empresas (ação 2). Para este trabalho exclui-se da análise a ação (3) - Ensino do empreendedorismo nas escolas, sendo que a ação em maior destaque é a (2) - Apoio técnico à criação de empresas.

O projeto foi desenvolvido com base na metodologia Glocal. Esta metodologia - uma boa prática nacional no âmbito do EQUAL - compreende o apoio ao promotor em todas as fases críticas do processo empreendedor, desde o trabalho na ideia de negócio, a criação do projeto empresarial, até à criação da empresa e posterior acompanhamento durante o primeiro ano de atividade. Sob o mote “O universal é o local sem paredes”, de Miguel Torga, a Glocal pretende orientar os empreendedores locais globalmente, encorajando-os a inovar e a internacionalizarem-se. Esta metodologia foi testada maioritariamente em territórios de baixa densidade populacional, tendo envolvido tanto empreendedores com qualificações superiores como empreendedores com baixa escolaridade.

Foram realizadas duas edições do apoio técnico à criação de empresas. Cada uma destas duas edições teve duas fases de trabalho: uma primeira fase de trabalho na ideia de negócio e de um mini plano de negócios/projeto da empresa; uma segunda fase de apoio técnico para a instalação da empresa. A dinamização destas atividades foi feita através da contratação de entidades especializadas na área: A Nersant, Associação Empresarial da Região de Santarém, que foi a dinamizadora da primeira fase da primeira edição; O Tagusvalley, Tecnopolo do Vale do Tejo, que foi o dinamizador da segunda fase das duas edições; O IPN, Instituto Pedro Nunes, dinamizador da primeira fase da segunda edição. Um parceiro fundamental deste projeto foi o IAPMEI, entidade que foi um dos principais

³ Ver capítulo 4

impulsionadores de projetos semelhantes ao CIMPIS-Empreendedorismo em várias Comunidades Intermunicipais a nível nacional, que acompanhou o seu desenrolar com grande proximidade.

A angariação de inscrições foi feita de forma distinta nas duas edições. Na primeira foram realizados concursos de ideias nos quatro municípios do Pinhal Interior Sul, após os quais as inscrições foram encaminhadas para a Comunidade Intermunicipal do Pinhal Interior Sul. De seguida foram contactados todos os promotores e foi feito o levantamento daqueles que estariam interessados em participar no projeto CIMPIS-Empreendedorismo e foram formalizadas as inscrições. Na segunda edição foi preparada, pela CIMPIS, uma campanha publicitária nos meios de comunicação locais, nos *websites* da CIMPIS e dos seus Municípios e através de cartazes e panfletos em locais públicos de grande afluência. Não houve seleção de participantes, tendo sido aceites todas as inscrições.

Em ambas as edições, todos os inscritos tiveram acesso à primeira fase de apoio, sendo que apenas aqueles que reunissem as condições necessárias teriam acesso à segunda fase. As inscrições para estas duas edições podiam ser feitas a nível individual ou em grupo.

A operacionalização da primeira fase de apoio da primeira edição ocorreu através da constituição de dois grupos de trabalho e compreendeu quatro etapas. Cada grupo teve uma sessão de quatro horas chamada “Atelier de Ideais”, onde foram introduzidas técnicas de apoio à criatividade e à inovação e onde foram trabalhadas as ideias de negócio. Após esta sessão, ambos os grupos tiveram duas sessões de quatro horas de apoio à criação de um miniplano de negócios. De seguida, dado o grande número de desistências que se ia verificando, foi realizada apenas uma sessão chamada “Banca Interna” em que os participantes apresentaram a sua ideia e modelo de negócios perante um júri constituído por representantes de várias instituições locais e nacionais, com o objetivo de recolher contributos e opiniões para aperfeiçoar o seu projeto. Por fim, houve uma sessão de apresentação pública das ideias e modelos negócio finais, chamada “Mercado de Ideias”, cujo objetivo era debater os projetos num ambiente informal e dar espaço ao estabelecimento de contactos e parcerias entre os empreendedores e as entidades presentes, que foram várias entidades do sector da banca, entidades ligadas à incubação e apoio a empresas na sua fase embrionária e entidades do poder local. Em seguida, os promotores que transitaram à segunda fase do apoio tiveram acesso a sessões de diagnóstico que serviram de base ao desenvolvimento de planos de trabalho individuais. Após este diagnóstico foram disponibilizados aos promotores, consoante as suas necessidades, serviços de apoio à criação e desenvolvimento dos seus negócios e de identificação de redes e parceiros, através da aplicação de duas ferramentas amplamente disseminadas no mercado, *The Business Model Canvas* e o modelo de plano de negócios do IAPMEI, complementados por conteúdos relativos ao enquadramento legal das atividades (constituição e licenciamento) e também, quando relevante, de soluções de financiamento.

A operacionalização da segunda edição do apoio à criação de empresas decorreu de forma um pouco diferente. Na primeira fase existiram apenas três etapas. Criaram-se

novamente dois grupos de trabalho e realizou-se uma sessão chamada “Atelier de Ideias” para cada grupo, com a duração de seis horas. Este atelier tratou-se de uma atividade de capacitação/ação, na qual os empreendedores foram estimulados a trabalhar a sua ideia de negócio através da ferramenta *The Business Model Canvas*. O preenchimento desta ferramenta funcionou como uma introdução à elaboração de planos de negócio, onde os empreendedores tiveram oportunidade de testar os pressupostos base da sua ideia e modelo de negócios. No período compreendido entre o Atelier de Ideias e a próxima etapa, a “Banca Interna”, os empreendedores foram estimulados a realizar contactos com potenciais clientes, fornecedores e parceiros por forma a testar a sua ideia de negócio no terreno e assim consolidar o seu *Business Model Canvas* com base nas informações obtidas da voz do mercado. Foi realizada uma sessão de Banca Interna com a duração de quatro horas para grupo de trabalho. Esta sessão serviu para rever o *Business Model Canvas* após as alterações feitas com os *inputs* obtidos no terreno e para os empreendedores prepararem uma apresentação do seu projeto. No fim da sessão os promotores foram desafiados a realizar uma simulação da apresentação perante os colegas e os técnicos do Instituto Pedro Nunes com o objetivo de recolher *feedback* dessa mesma apresentação. Por fim realizou-se um “Mercado de Ideias”, sessão esta que decorreu de forma semelhante à da primeira edição. Para a operacionalização da segunda fase da segunda edição do apoio à criação de empresas houve uma grande restrição temporal, fruto da reorganização do poder local, que ditou a extinção da CIMPIS. Assim, dada a impossibilidade de fazer um diagnóstico e um plano individual de trabalho para cada empreendedor, por ser um processo moroso, decidiu-se pela realização de uma série de *workshops* práticos específicos para tratar temáticas fundamentais à consolidação dos projetos empresariais. Desta forma foram levadas a cabo três sessões, uma alusiva ao planeamento do investimento, com a duração de três horas, uma alusiva aos principais requisitos legais para a abertura de atividade económica, também com a duração de três horas, e uma outra, com a duração de 8h, alusiva à estruturação financeira do modelo de negócios.

7. Os promotores e as ideias de negócio: Caracterização e expectativas

No total das duas edições do apoio à criação de empresas, o projeto CIMPIS-Empreendedorismo contou com a inscrição de cinquenta e seis ideias, num global de setenta e oito participantes (Tabela 1).

Tabela 1 - Número de inscritos por edição.

	Nº de Ideias/Grupos de Promotores	Nº de Promotores Total
1ª Edição	28	48
2ª Edição	28	30
Total	56	78

A inscrição no projeto não requeria que os participantes já tivessem à partida uma ideia de negócio. Apesar disso, das 56 inscrições recebidas, 53 já possuíam ideia de negócio. Importa referir que, resultado dos formulários de inscrição no projeto CIMPIS-Empreendedorismo, dados pessoais como a idade, a formação e a situação face ao emprego, são referentes aos 78 participantes, enquanto que dados como a motivação para a criação do negócio e as expectativas dos apoios a conceder são referentes ao total das 56 inscrições recebidas.

Um dos requisitos do projeto CIMPIS-Empreendedorismo era que a empresa a criar fosse estabelecida num dos concelhos do Pinhal Interior Sul. Isto não impossibilitou, no entanto, o recebimento de inscrições com origem nos mais variados pontos do país, num total de 16 concelhos de residência diferentes. Os concelhos mais representados foram os da região do Pinhal Interior Sul, que globalizaram 73% do total das inscrições (57 pessoas). O concelho mais representado foi o da Sertã, onde se encontrava a sede da CIMPIS, com 36% das inscrições (28 pessoas). Fora da região do Pinhal Interior Sul, o concelho com mais inscritos foi o de Castelo Branco, capital de distrito, com 9% dos inscritos (7 pessoas). Destaque ainda para uma inscrição com origem em San Vicente de Alcântara, em Espanha, de um português originário da Sertã.

Analisando as inscrições por Código de Atividade Económica (CAE-Rev.3) chegou-se à conclusão que os CAEs com maior representatividade no universo das inscrições recebidas são, tal como ilustrado na Figura 1, os da secção A (Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca), com 25% das ideias (14 ideias), secção G (Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos), com 14% das ideias (8 ideias), e secção C (Indústrias transformadoras), com 11% das ideias (6 ideias). Num total de 12 secções dos CAEs pelos quais se distribuíram as ideias dos participantes, destaca-se também a I (Alojamento, restauração e similares), com 9% das ideias (5 ideias). É importante salientar a existência de promotores que, afirmando terem ideia de negócio, não se sentiram à vontade para a divulgarem na ficha de inscrição, situação que perfeitamente 5% (3 ideias) do total das inscrições recebidas.

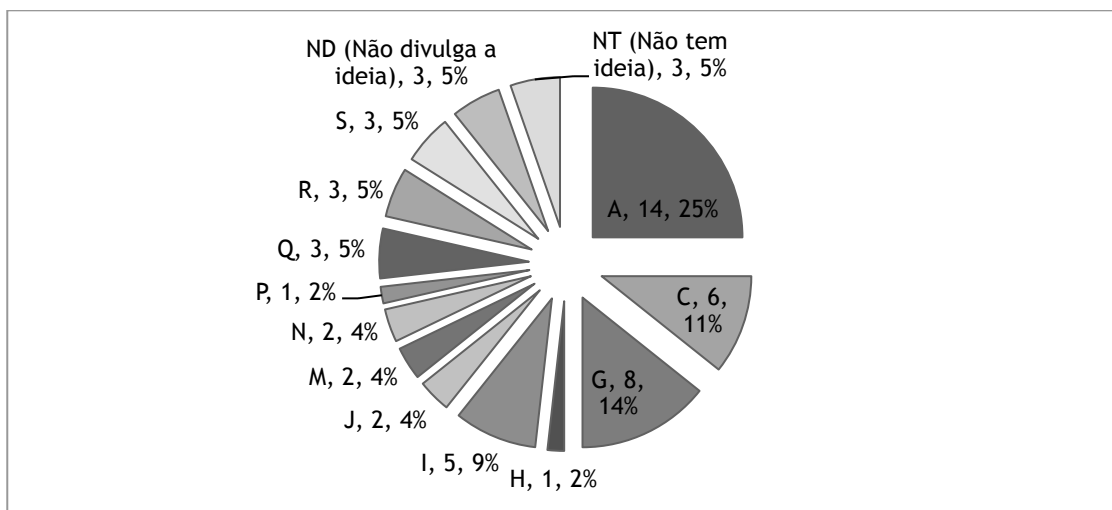


Figura 1 - CAEs das ideias inscritas no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Tal como referido no enquadramento teórico, segundo Brixy et al. (2012), o género e a idade são duas das variáveis mais populares em estudos deste género. Relativamente ao género, no total das 78 pessoas inscritas, verificou-se a tendência referida no enquadramento teórico por Brixy et al. (2012), em relação a uma ligeira predominância de indivíduos do sexo masculino, com 54% dos participantes (Figura 2). Analisando por edição, houve uma correspondência com essa tendência na primeira edição, enquanto que na segunda edição houve uma ligeira predominância dos participantes do género feminino.

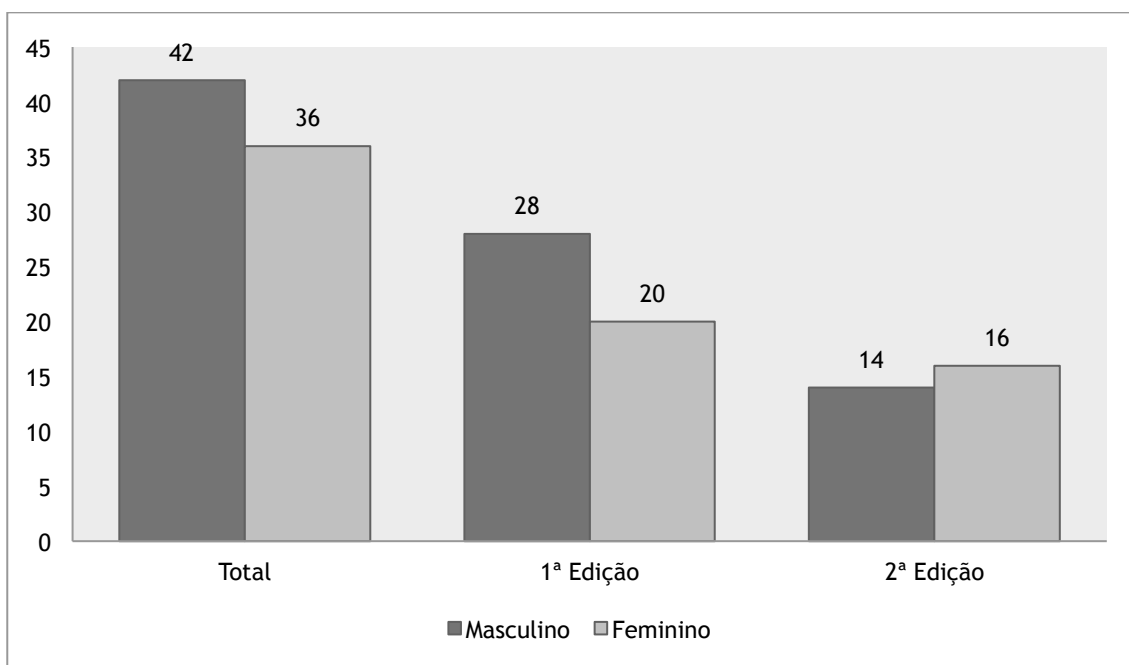


Figura 2 - Género dos participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Em relação à faixa etária (Figura 3), a mais representativa foi, por larga margem, a dos 25 aos 34 anos de idade, com 49% dos inscritos (38 pessoas) inseridos nesta faixa, o que também vai de encontro ao referido no enquadramento teórico, em que Brixly et al. (2012) e o GEM (2012) afirmam haver, na faixa etária dos 25 aos 34 anos, um pico na probabilidade de um indivíduo se tornar um empreendedor nascente. Todos os indivíduos inscritos eram maiores de idade, apesar de esse não ser um requisito. Alguns inscritos não disponibilizaram a sua idade, cerca de 3% (2 pessoas). A segunda faixa etária mais representativa foi a dos 35 aos 44 anos de idade.

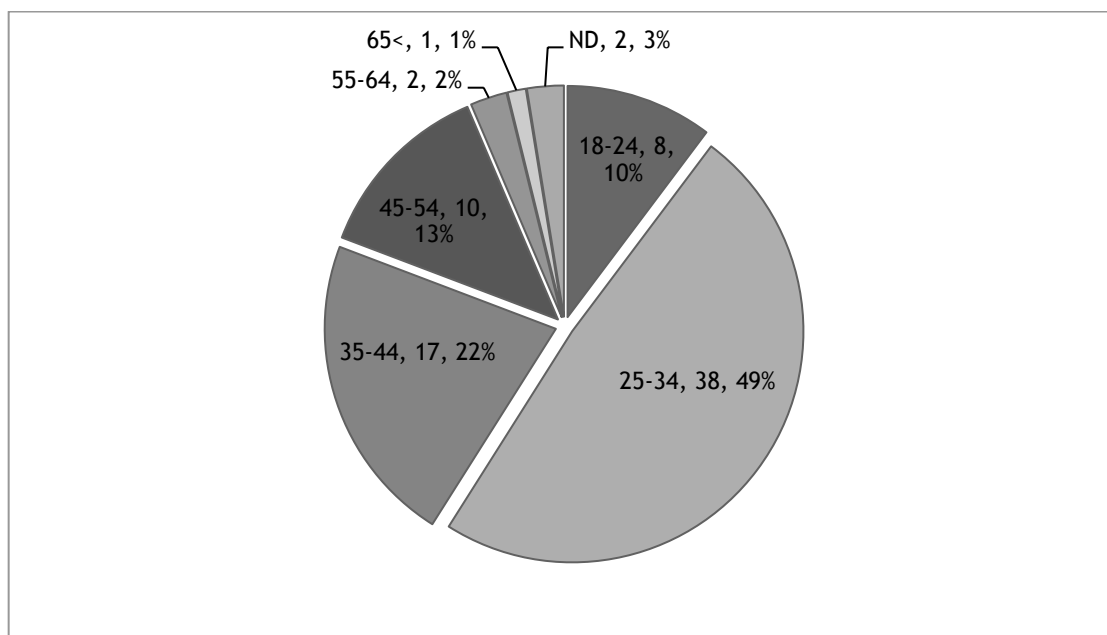


Figura 3 - Faixas etárias dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Relativamente à escolaridade dos inscritos, tal como se pode ver na Figura 4, 51% dos 78 participantes possuía formação superior e 34% (26 pessoas) tinha como grau máximo de escolaridade o ensino secundário.

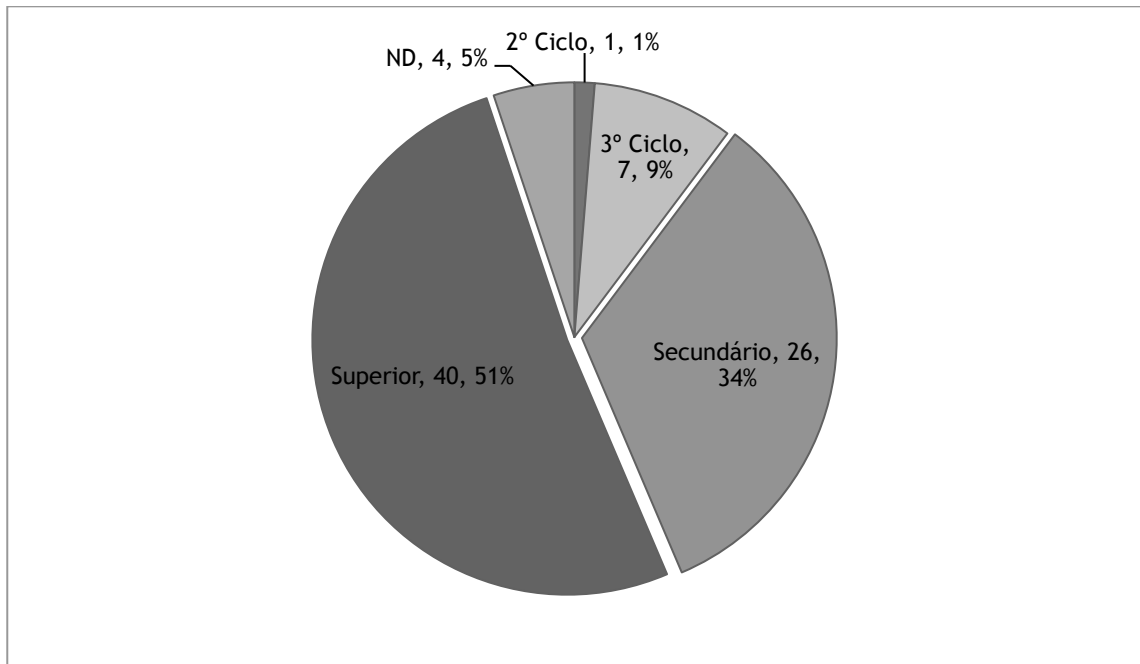


Figura 4 - Escolaridade dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Relativamente às áreas de formação, pode observar-se na Figura 5, que, apesar da maioria dos promotores possuírem apenas formação geral, ainda assim, uma percentagem bastante considerável dos participantes possuía formação na área do negócio a criar ou formação relacionada com a gestão de empresas.

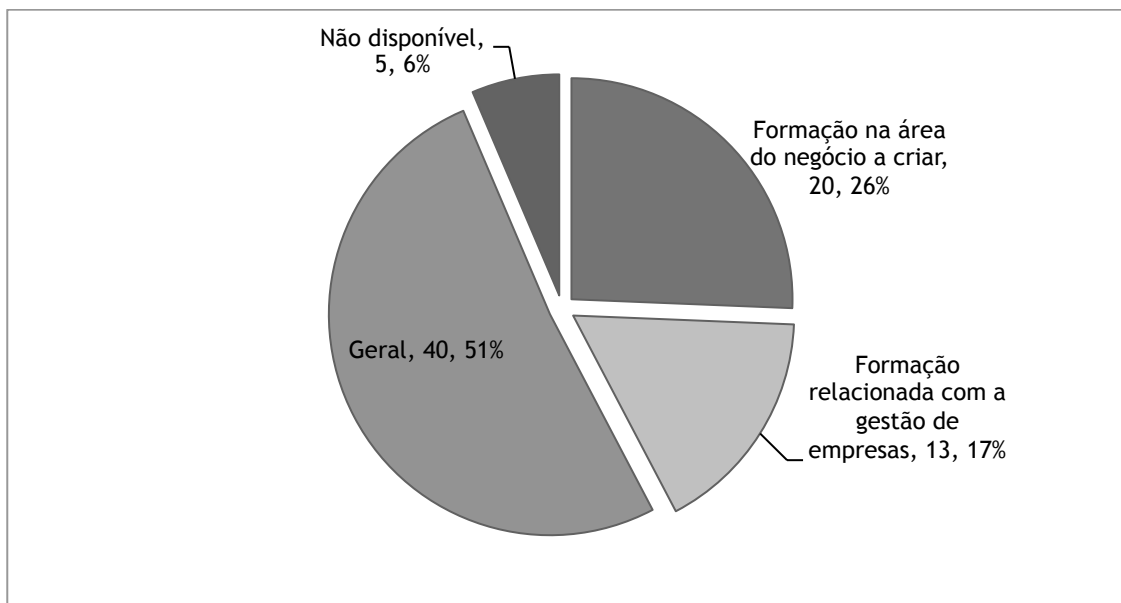


Figura 5 - Área de formação dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

A maioria dos participantes possuíam experiência profissional, como se pode ver na Figura 6, apenas 12% dos participantes (9 pessoas) afirmava não possuir experiência. Dos 78

participantes, 19% afirmava possuir experiência profissional na área do negócio a criar, sendo que 38% (30 pessoas) apenas tinha experiência profissional geral, como se pode verificar no seguinte gráfico.

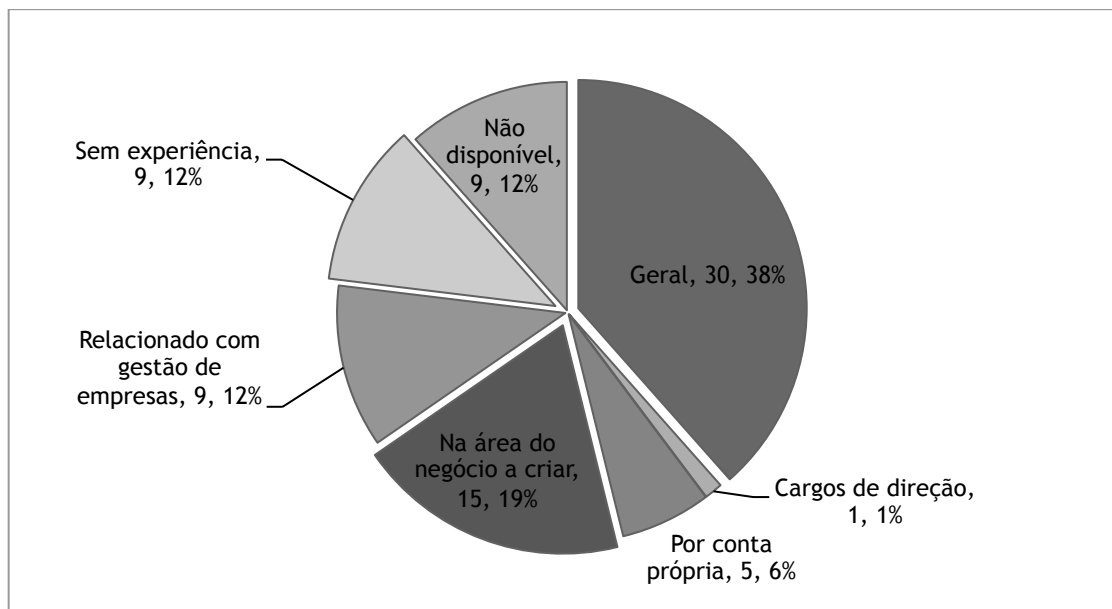


Figura 6 - Experiência profissional dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Relativamente à situação face ao emprego, tal como ilustrado pela Figura 7, 37% dos 78 inscritos estava empregado à data de inscrição, 46% estavam desempregados (36 pessoas), 10% eram estudantes (8 pessoas), 3% trabalhadores estudantes (2 pessoas) e 4% não disponibilizaram estes dados na sua ficha de inscrição ou currículo.

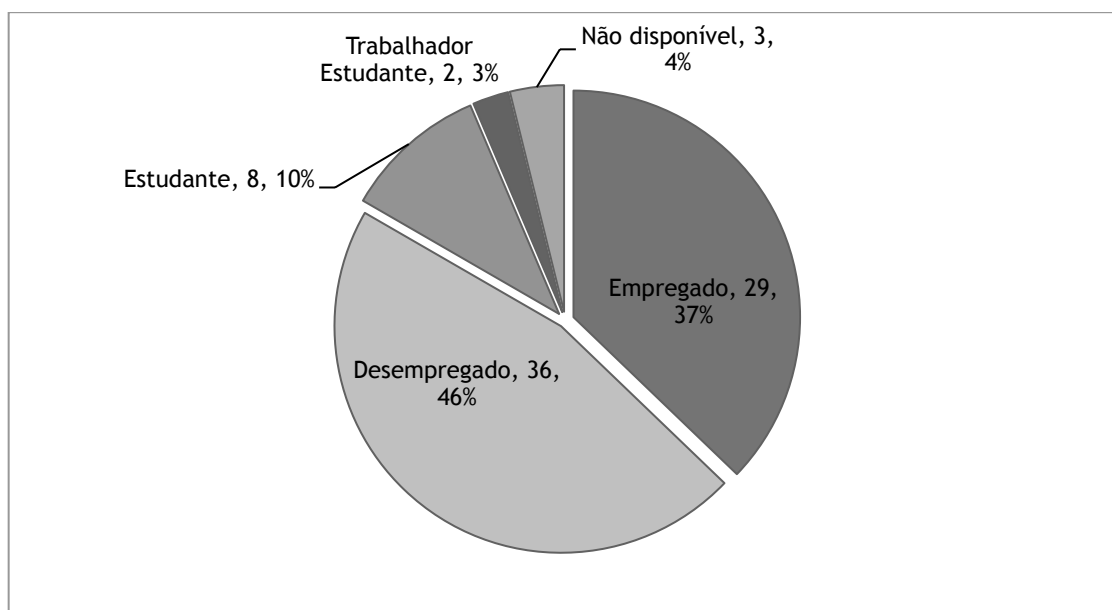


Figura 7 - Situação face ao emprego dos 78 participantes no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Contudo, analisando as motivações para a implementação da sua ideia de negócio apresentadas por cada uma das 56 ideias inscritas, apenas 21% dos inscritos (12 inscrições) refere que o pretende fazer por falta de alternativa de emprego. Esta é a segunda motivação mais vezes apresentada, logo a seguir à motivação para suprir uma necessidade existente, explorar uma oportunidade inexplorada ou aproveitar potencialidades do território circundante, com 27% das respostas (15 inscrições), a maior motivação para a criação do seu próprio negócio, tal como se pode observar na Figura 8. Pode-se aqui aplicar a distinção referida no enquadramento teórico, tal como sugerida por Goetz et al. (2010), entre empreendedorismo de necessidade e empreendedorismo de oportunidade. Segundo os autores, os empreendedores reacionários, ou de necessidade, emergem quando há uma complicação das condições do mercado de trabalho que os force a optar pela criação do seu próprio posto de trabalho, nesta categoria podemos considerar aqueles cuja motivação apresentada para a criação do seu próprio negócio é a falta de alternativa de emprego. Do outro lado estão aqueles que inovam e trazem essas inovações para o mercado, segundo os autores, os empreendedores schumpeterianos, ou empreendedores de oportunidades, que podemos considerar aqueles que apresentaram como motivação para a criação do seu próprio negócio o facto de estarem a suprir uma necessidade existente, explorar uma oportunidade inexplorada ou aproveitar potencialidades do território circundante.

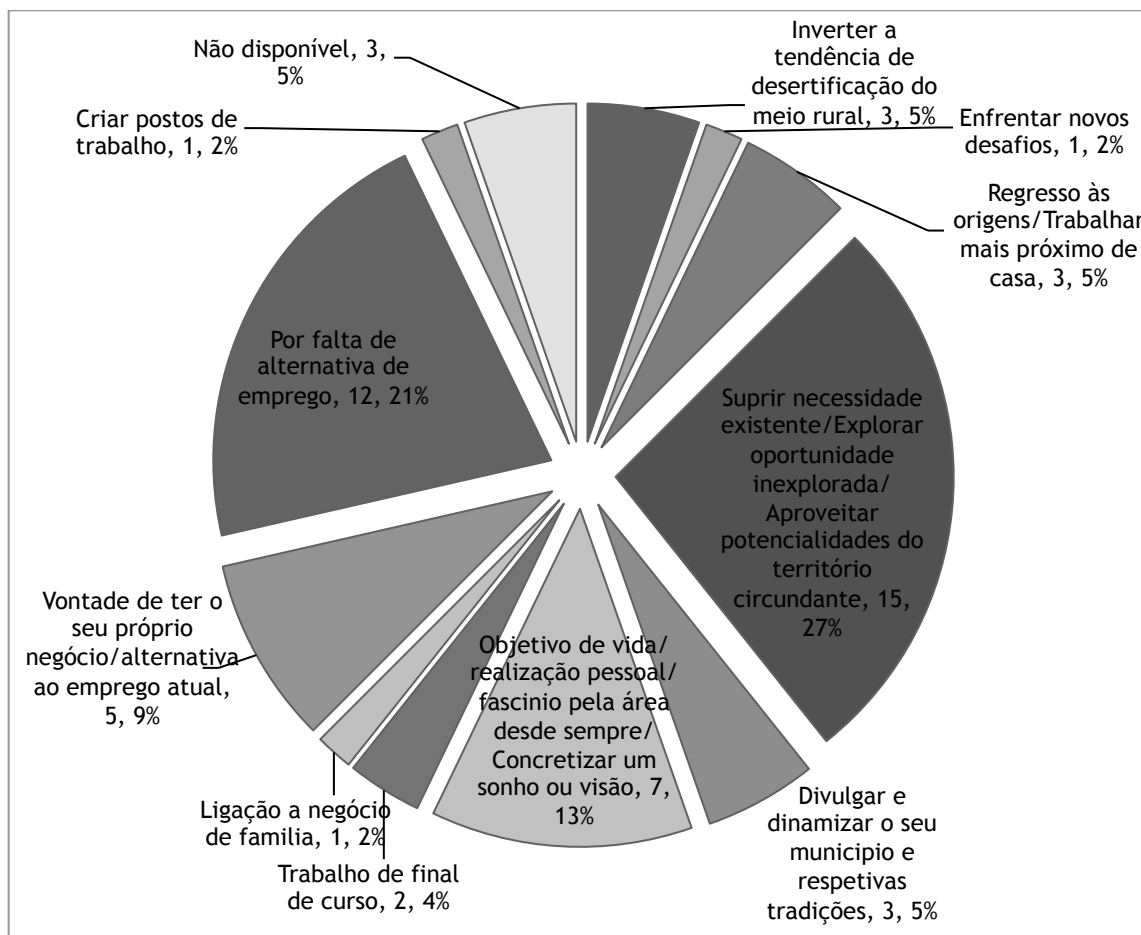


Figura 8 - Motivações para a criação do seu próprio negócio das 56 inscrições no projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Relativamente às expectativas em relação aos apoios a conceder no âmbito do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, devido ao facto de esta questão não estar presente nos formulários de inscrição da primeira edição do apoio à criação de empresas, para 54% das 56 inscrições recebidas não há dados disponíveis. Contudo, considerando apenas as inscrições com esta questão preenchida, um total de 26 respostas, chegamos à conclusão que apenas 50% tinha as suas expectativas alinhadas com o apoio que iria ser efetivamente prestado, tal como se pode verificar através da Figura 9. No âmbito do projeto CIMPIS-Empreendedorismo apenas eram contemplados apoios técnicos para a criação de empresas. Apesar de esse facto ter sido bastante evidenciado na campanha publicitária para angariação das inscrições da segunda edição do apoio à criação de empresas, apenas 13 das 26 respostas a esta questão referem apoio técnico. De salientar ainda a quantidade elevada de respostas (23%) que responde de forma genérica à questão.

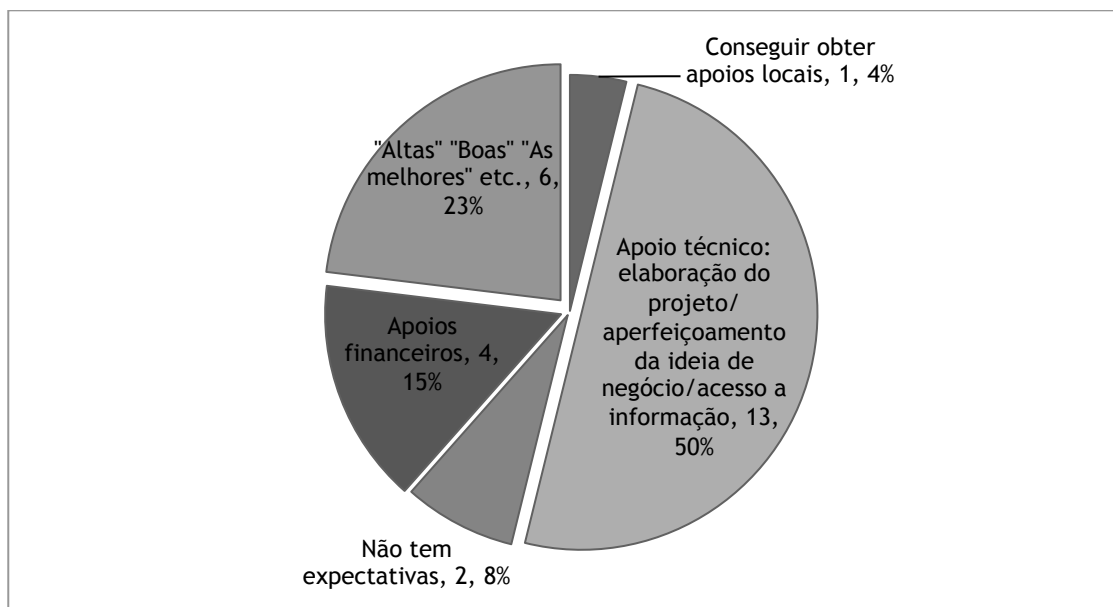


Figura 9 - Expectativas dos inscritos no projeto CIMPIS-Empreendedorismo em relação aos apoios a conceder.

8. Resultados e avaliação do projeto CIMPIS-Empreendedorismo

No global das cinquenta e seis inscrições recebidas, o projeto contou com a inscrição de setenta e oito potenciais empreendedores, sendo que apenas os promotores de sete ideias, num total de nove empreendedores nascentes, se mantiveram envolvidos até ao fim (Tabela 2). Destas sete ideias que chegaram ao final, quatro foram fruto da primeira edição do apoio à criação de empresas e as restantes três foram de participantes da segunda edição. À data do final do projeto ainda não se tinha assistido à criação de empresas. Dos dados recolhidos especificamente para este trabalho reuniu-se informação sobre 21 promotores. Com base nesta informação apurou-se que após o encerramento do projeto CIMPIS, 6 promotores já criaram uma empresa, e 12 pensam vir a criar, distribuídos pelos três grupos, tal como evidenciado na Tabela 2.

Tabela 2 - Número de ideias e de promotores iniciais, nº de respostas ao inquérito, empresas criadas e intenções empreendedoras após o encerramento do projeto, por grupo de promotores.

	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Total
Ideias	19	30	7	56
Promotores	24	45	9	78
Nº de respostas obtidas por questionário	4	11	6	21
Empresas criadas	1	3	2	6
Intenções empreendedoras	3	5	4	12

Analisando os participantes por concelho de residência (Figura 10), podemos ver que este não foi um fator com preponderância para a continuação dos promotores ao longo do projeto, sendo que a percentagem de participantes inicialmente inscritos e residentes na região do Pinhal Interior Sul que chegaram ao final foi de cerca de 12% (7 dos 57 iniciais) e a percentagem daqueles que residem fora da região foi de 10% (2 dos 20 iniciais).

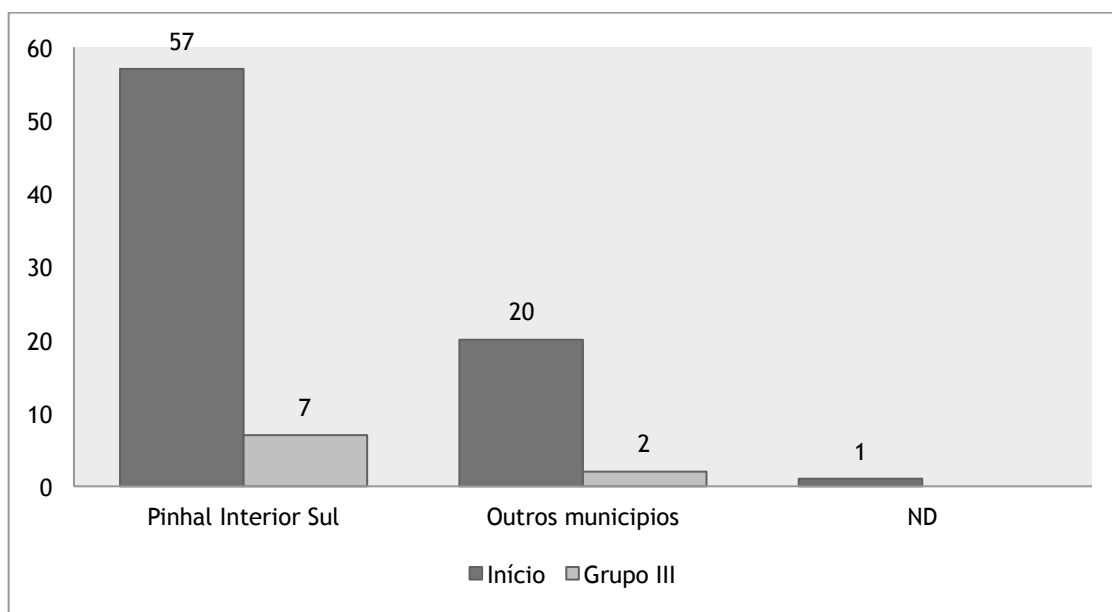


Figura 10 - Inscrições por local de residência, comparação entre grupo inicial e grupo III.

Analisando os dados referentes ao projeto CIMPIS-Empreendedorismo (Figura 11), enquanto no total dos inscritos, trinta e seis eram do sexo feminino e quarenta e dois do masculino, dentro do grupo de participantes que chegaram ao final do projeto, cinco eram do sexo feminino e quatro do sexo masculino. Estes resultados vão de encontro aos resultados apresentados por Davidsson (2006) que conclui que, uma vez dentro do processo empreendedor, a sub-representação feminina deixa de existir e que, inclusive, as mulheres tendem a criar o seu próprio negócio mais frequentemente que os homens .

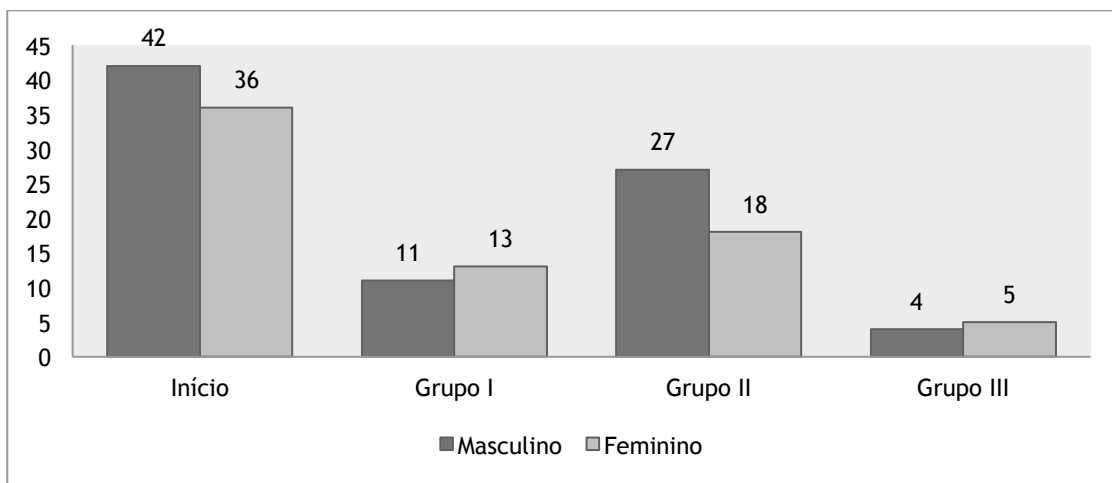


Figura 11 - Inscritos por gênero, distribuição por grupos.

Comparando as idades dos setenta e oito inscritos iniciais (Tabela 2) com aqueles nove que participaram até ao final do projeto podemos observar que, das duas faixas etárias mais representativas inicialmente (Figura 12), apenas cerca de 13% (5 dos 38 iniciais) dos participantes inicialmente inscritos dentro da faixa dos 25 aos 34 anos de idade chegaram ao final do projeto e para a faixa dos 35 aos 44 anos de idade foram apenas cerca de 6% (1 dos 17 iniciais) dos participantes. Podemos também observar que a faixa etária dos 25 aos 34 anos de idade aumentou a sua representatividade proporcional, tendo passado dos cerca de 49% (48 em 78) dos inscritos para os cerca de 56% (5 em 9) dos participantes finais.

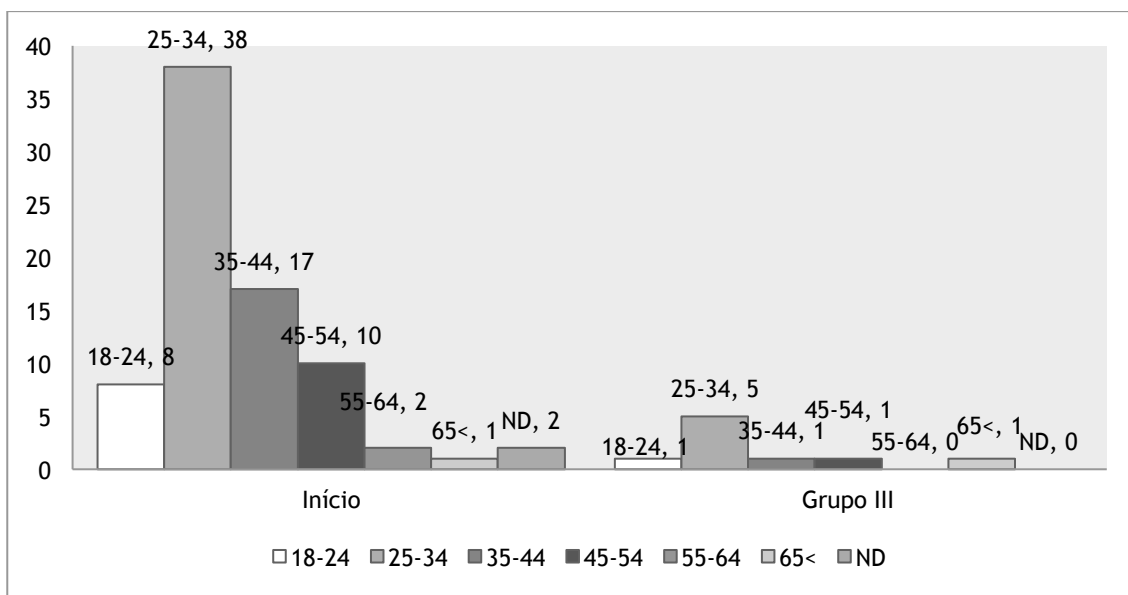


Figura 12 - Comparação das faixas etárias dos membros do grupo inicial e do grupo III.

Relativamente ao grau de escolaridade (Figura 13), podemos ver que, apesar de pouco expressiva, teve alguma influência na permanência dos participantes já que apenas

3,8% (1 dos 26 iniciais, dos participantes com ensino secundário se mantiveram, enquanto que dos participantes com ensino superior foram 17,5% (7 dos 40 iniciais) os que se mantiveram até ao final do projeto, dos participantes com graus de escolaridade mais baixos nenhum completou a participação no projeto. Estes resultados vão de encontro aos de Davidsson (2006), que refere uma maior probabilidade de um indivíduo com qualificações superiores criar o seu próprio negócio.

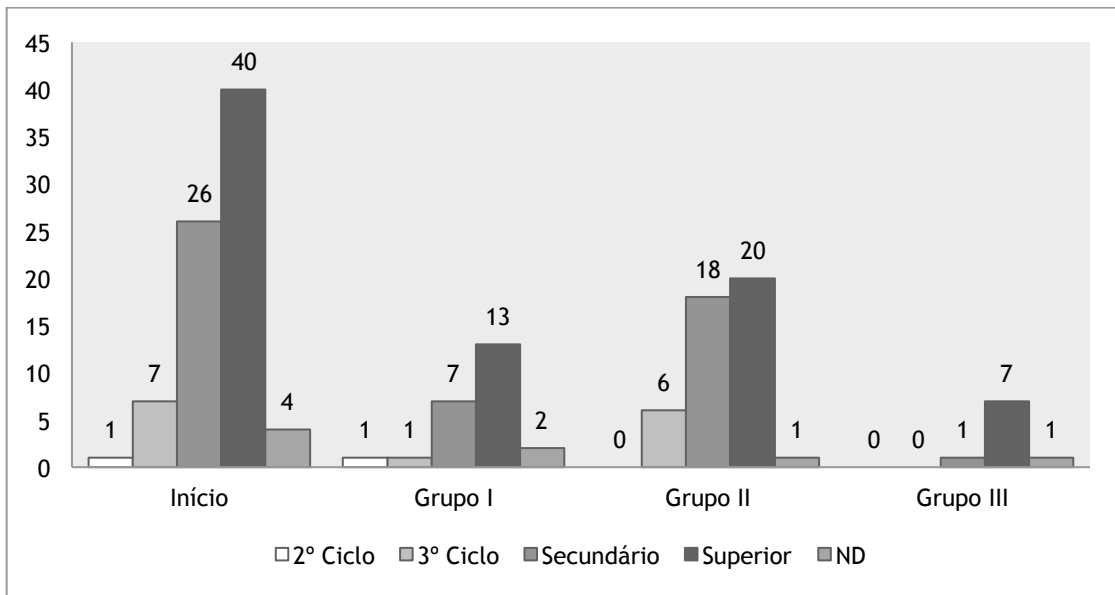


Figura 13 - Grau de escolaridade, distribuição por grupos.

A área de formação também teve importância (Figura 14), já que apenas 7,5% (3 dos 40 iniciais) dos participantes com formação em áreas gerais se mantiveram até ao final do projeto, enquanto que os participantes com formação na área do negócio a criar foram 15% (3 dos 20 iniciais) e os com formação relacionada com gestão de empresas foram 15% (2 dos 13 iniciais). Dos grupos I e II é o conjunto das pessoas com formação geral que tem maior representatividade. Estes resultados vão de encontro às conclusões de Davidsson (2006), segundo o qual existe uma influência positiva entre a educação e a propensão de um indivíduo se tornar um empreendedor nascente.

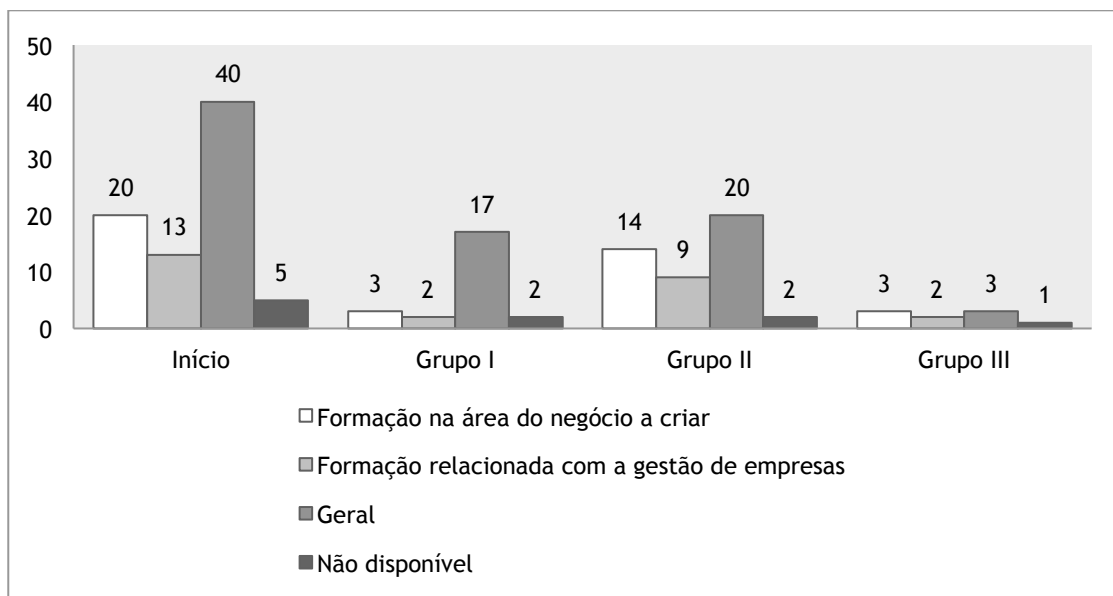


Figura 14 - Área de formação, distribuição por grupos.

Analisando os dados relativos à experiência profissional (Figura 15) podemos ver que estes tiveram alguma importância, já que dos participantes que chegaram ao final, dois tinham experiência profissional geral, três tinham na área do negócio a criar, dois tinham experiência relacionada com a gestão de empresas e dois não tinham qualquer experiência profissional. Principalmente, podemos verificar que dos participantes que desistiram da participação no projeto CIMPIS-Empreendedorismo, tanto do grupo I como do grupo II, são em clara maioria indivíduos com experiência profissional geral.

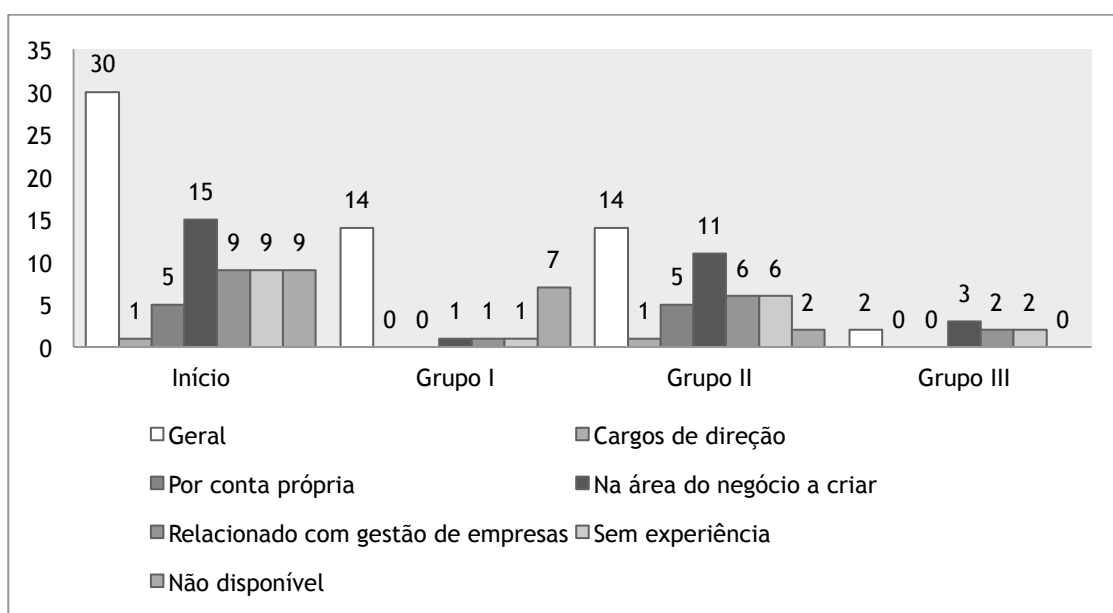


Figura 15 - Experiência profissional, distribuição por grupos.

Em relação à situação face ao emprego dos participantes (Figura 16), vimos que inicialmente a maior parte dos inscritos se encontrava desempregada, representando 46% do total, e que 37% se encontrava empregada. Já dentro do grupo daqueles que participaram até ao final do projeto podemos ver que apenas 33% (3 pessoas) se encontravam desempregados e que 56% (5 pessoas) estavam empregados. Tanto no grupo I como no grupo II, a maior percentagem é do grupo dos desempregados, ou seja, das pessoas que desistiram do projeto, o grupo com maior representatividade é o dos desempregados. Tal como referido no enquadramento teórico, segundo Goetz et al. (2010) e Brixy et al. (2012), o empreendedorismo de necessidade, ou os empreendedores reacionários, emergem quando há uma complicação do mercado de trabalho que os leve a criar o seu próprio negócio, mas que muitas vezes, estes novos negócios desaparecem assim que novas oportunidades de emprego surgem.

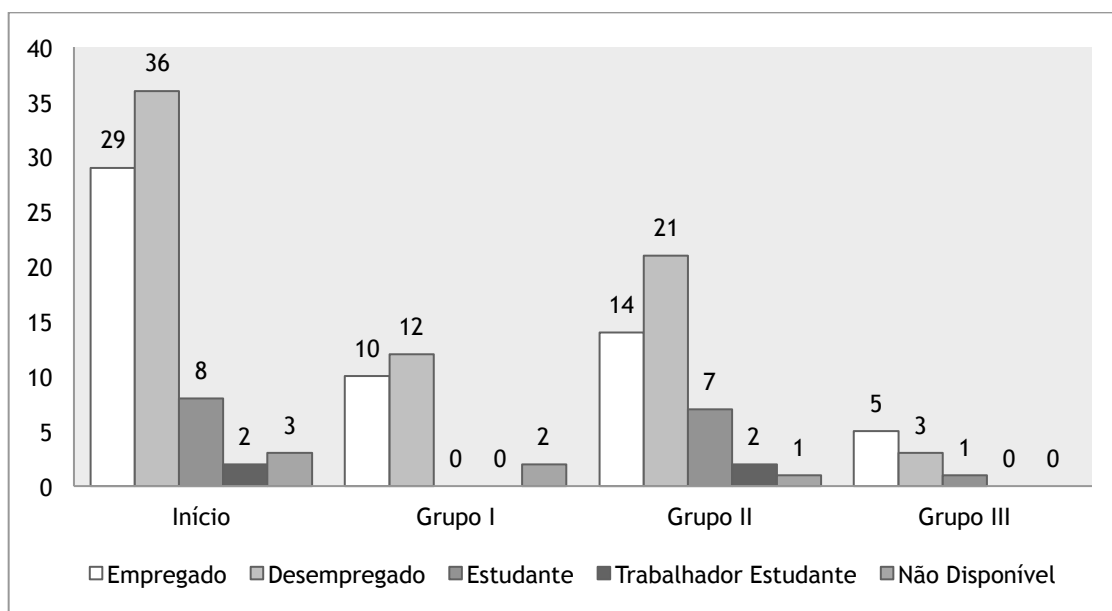


Figura 16 - Situação face ao emprego, distribuição por grupos.

Analisando as motivações para a criação do seu próprio negócio (Figura 17) podemos ver que, das doze inscrições que referiram a falta de alternativa de emprego como motivação principal, apenas um chegou ao final do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, enquanto que das quinze que referiram a motivação para suprir uma necessidade existente, explorar uma oportunidade inexplorada ou aproveitar potencialidades do território circundante foram quatro as que chegaram ao final, representando 57% das inscrições que o fizeram, o que, mais uma vez, vem de encontro ao referido por Goetz et al. (2010) e Brixy et al. (2012) acerca dos empreendedores de necessidade desistirem da opção pelo empreendedorismo assim que surgem novas oportunidades no mercado de trabalho.

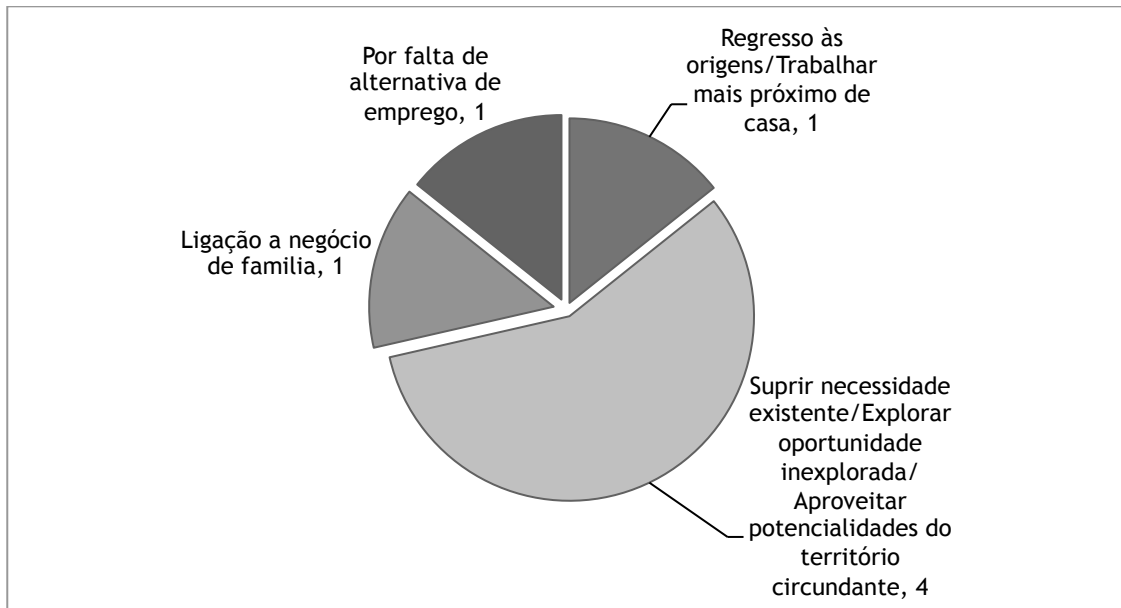


Figura 17 - Motivações para a criação do seu próprio negócio, membros do grupo III.

Dos seis empreendedores que criaram empresas e participaram no projeto CIMPIS-Empreendedorismo, quatro tinham formação na área da gestão de empresas ou do negócio a criar e dois tinham formação em áreas gerais, três tinham experiência na área de gestão de empresas, dois tinham experiência profissional geral e um não tinha experiência profissional (Figura 18). Dois destes empreendedores encontravam-se empregados à altura da inscrição, um era trabalhador estudante, dois estavam desempregados e um era estudante.

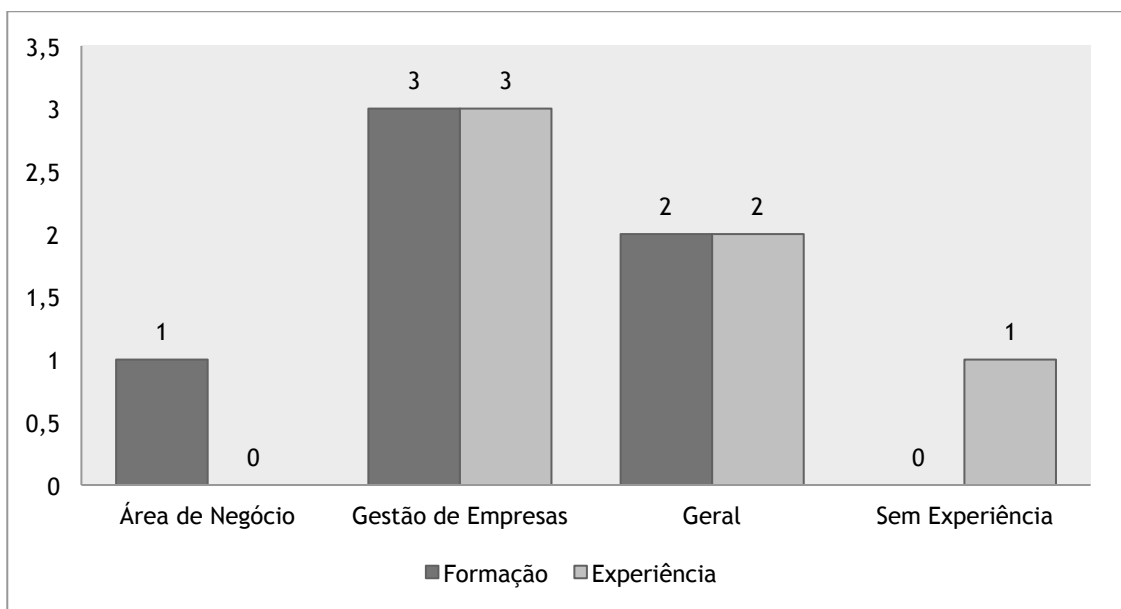


Figura 18 - Experiência profissional e formação dos 6 empreendedores que criaram um negócio.

Destes seis promotores, quatro reconhecem que o projeto teve importância na criação do seu negócio, mas pouca, um afirma que o projeto foi importante na criação do seu negócio e um não teve esta questão (membro do grupo I não participou em nenhuma sessão do projeto).

De entre os vinte e um empreendedores que responderam aos questionários, 15 não completaram a sua participação no projeto CIMPIS-Empreendedorismo. Foram apresentadas seis razões para a desistência da participação no projeto (Figura 19). A mais referida, seis vezes, foi a falta de tempo e a indisponibilidade no dia das sessões. Dois referiram que entretanto começaram a trabalhar e ficaram sem tempo, dois que não acharam as sessões úteis porque já tinham o seu projeto mais avançado em relação ao restante grupo de trabalho, dois referiram que abandonaram devido à insegurança na sua ideia de negócio e à imaturidade da mesma, dois referiram que deixaram de acreditar na ideia por completo e um afirmou que desistiu por falta de financiamento. Tal como foi referido no enquadramento teórico, por Brixly et al. (2012), o processo empreendedor é seletivo e essa seletividade é positiva, desde que os indivíduos que desistem do processo empreendedor sejam aqueles cujas ideias e conceitos não sejam suficientemente sólidos. Dimov (2010) refere também que para que o empreendedor nascente mantenha os seus esforços é necessário ter confiança e estar convicto da viabilidade e operacionalidade da oportunidade que tem em mãos.

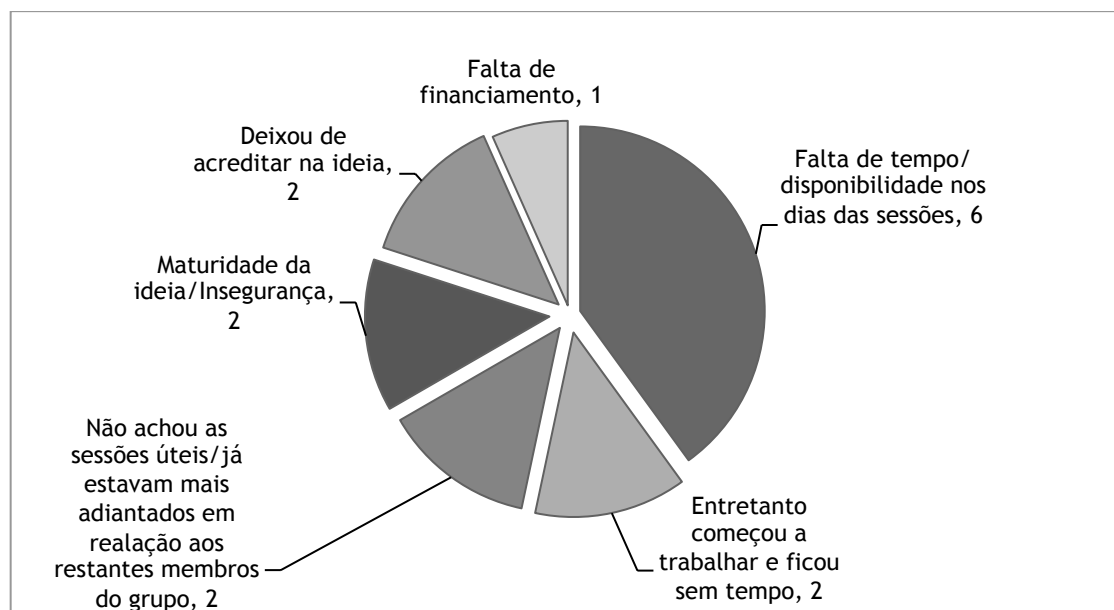


Figura 19 - Razões para a desistência do projeto CIMPIS-Empreendedorismo.

Para além dos seis empreendedores que criaram o seu negócio, doze ainda não criaram mas pensam criar e apenas três desistiram completamente da ideia de criar um negócio. Relativamente aos doze que ainda não criaram, mas pensam criar um negócio, foram citados apenas quatro impedimentos (Figura 20), a falta de financiamento, referida nove vezes, a falta de tempo, referida cinco vezes, a falta de maturidade da ideia, referida três

vezes, e questões familiares, referida uma vez. Das cinco vezes que a falta de tempo foi referida como impedimento para a criação do seu próprio negócio, quatro vezes foi citada a par da falta de financiamento e apenas uma vez foi referido como impedimento único. Todos os quatro impedimentos encontrados através desta pequena amostra estão presentes na lista das seis principais barreiras ao início de um novo negócio indicadas por Hatala (2005) no enquadramento teórico (falta de confiança, problemas pessoais, falta de capacidade, logística de arranque, necessidades financeiras e restrições de tempo), considerando a falta de maturidade da ideia como falta de confiança.

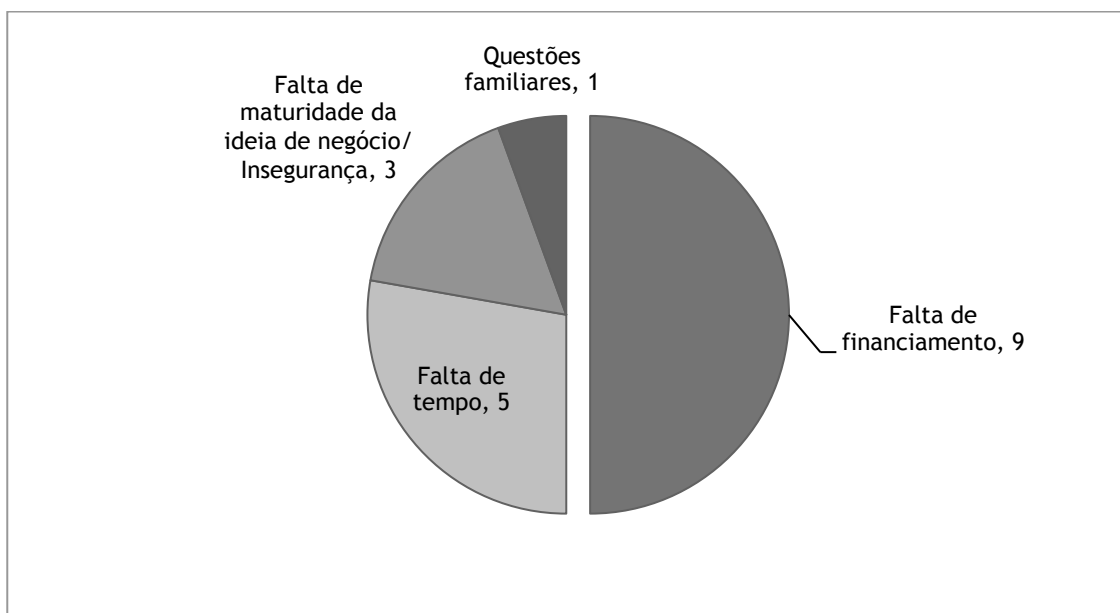


Figura 20 - Impedimentos à criação do seu próprio negócio.

Aos inquiridos que participaram no projeto foi ainda solicitada uma avaliação do projeto CIMPIS-Empreendedorismo numa escala de zero a dez. A média dos dezassete empreendedores que responderam ao questionário e participaram em pelo menos uma sessão do projeto foi de 7,5 pontos. Estes dezassete empreendedores identificaram vinte e cinco aspetos positivos em relação ao projeto CIMPIS-Empreendedorismo e quinze aspetos negativos. Os negativos mais referidos foram o facto de que deveria ter sido prestado um apoio mais objetivo/intensivo/direto e pessoal, referido seis vezes, e o facto de que as sessões de apoio deveriam ser em horário pós-laboral ou ao fim de semana, referido três vezes. Os aspectos positivos mais referidos foram o reconhecimento da importância do apoio técnico prestado, da disponibilização de informação e conhecimento, da ajuda na definição da ideia de negócio e do acompanhamento prestado, referido seis vezes, o modo de funcionamento das sessões, referido seis vezes, e a importância do *networking* dos empreendedores entre si e dos empreendedores com várias entidades, referida cinco vezes.

Considerações finais e sugestões de melhorias com vista à operacionalização de futuras edições ou projetos similares

A avaliação dos resultados do Projeto CIMPIS-Empreendedorismo aponta para a importância deste tipo de programas de apoio, tanto para ajudar e guiar potenciais empreendedores na criação dos seus negócios, como para ajudar as pessoas a assentar ideias e evitar que cometam erros graves. Muitas vezes este tipo de apoio à criação de empresas até pode ter o efeito inverso e contribuir para que as pessoas percebam que a sua ideia não é viável e que não a devem implementar. Contudo, o ponto positivo é que os conhecimentos e as capacidades adquiridas perduram e podem contribuir para que, no futuro, essas mesmas pessoas consigam identificar e explorar novas oportunidades de negócio de forma mais bem sucedida. O processo empreendedor é algo contínuo e dinâmico em que os empreendedores avaliam continuamente a viabilidade das suas ideias e oportunidades. Não se pode esperar um resultado muito direto deste tipo de investimentos, porque o principal resultado de projetos como este, que têm como um dos objetivos a criação de um “ecossistema empreendedor” é incentivar as pessoas, desmistificar os conceitos por de trás da criação de uma empresa ou negócio, que para pessoas sem conhecimentos específicos podem ser um pouco assustadores, e estimulá-las a arriscar e a tornarem-se empreendedoras. Prova disto mesmo é o facto de, nas entrevistas realizadas, das quinze pessoas que não tinham ainda criado um negócio, apenas três afirmarem ter desistido completamente da ideia de criar um negócio, sendo que as restantes doze ainda o pensam fazer.

Não foi possível encontrar uma explicação cabal para a grande discrepância entre o número de inscrições no projeto CIMPIS-Empreendedorismo, o número de pessoas que participou efetivamente em pelo menos uma sessão e o número de pessoas que se mantiveram envolvidas até ao final do projeto. Verificou-se que apenas metade dos participantes tinha as suas expectativas alinhadas com os apoios que iriam de facto ser concedidos pelo projeto. No entanto, não se conseguiu, com os dados disponíveis, identificar uma tendência significativa que pudesse fazer a relação entre as expectativas e as desistências do projeto. A questão do Empreendedorismo de necessidade *versus* Empreendedorismo de oportunidades pode ser uma explicação para o alto número de desistências, já que a fatia mais representativa do número total de inscritos e do grupo de pessoas que não concluíram a sua participação no projeto (grupos I e II) é a das pessoas desempregadas. Outro facto que suporta esta assunção é o de a percentagem de pessoas a chegar ao final do projeto que inicialmente tinham indicado a falta de alternativa de emprego como motivação para a criação do seu negócio (8,3%) ser inferior àquela dos que tinham indicado a motivação de suprir uma necessidade existente, explorar uma

oportunidade inexplorada ou aproveitar potencialidades do território (26,6%). Para conseguir dados vinculativos seria necessário conseguir entrevistar a quase totalidade dos participantes, o que se revelou impossível. Ainda assim conseguiram-se obter alguns dados interessantes das vinte e uma respostas conseguidas. Destas vinte e uma pessoas, quinze não completaram a sua participação no projeto. Estas quinze pessoas apresentaram seis razões para a desistência do projeto: falta de tempo e indisponibilidade no dia das sessões, o facto de terem começado a trabalhar e terem ficado sem tempo, o facto de não acharem as sessões úteis por já terem o seu projeto mais avançado em relação ao restante grupo de trabalho, a insegurança na sua ideia de negócio e a imaturidade da mesma, o facto de deixarem de acreditar na ideia, e a falta de financiamento.

Também se verificaram algumas características inerentes aos empreendedores e ao seu perfil que podem ter influenciado o sucesso ou insucesso da sua participação no projeto. A idade e o género dos promotores, o facto de a faixa etária mais representativa ser a dos 24 aos 35 anos de idade tanto no grupo inicial como no grupo III e o facto de inicialmente haver uma maior preponderância dos indivíduos do género masculino e de no grupo III os níveis serem mais equilibrados, com pequena diferença favorável ao género feminino, ambos indo de encontro ao verificado no enquadramento teórico. Verificou-se também a influência positiva entre a educação e a propensão de um indivíduo se tornar empreendedor nascente que tinha sido descrita no enquadramento teórico, já que a percentagem do número inicial de indivíduos com ensino superior que se mantiveram até ao final do projeto foi superior que a dos indivíduos com os restantes graus de escolaridade. O mesmo se verificou relativamente às áreas de formação, sendo que os indivíduos com formação na área do negócio a criar e na área da gestão tiveram uma percentagem de permanências até ao final do projeto superior que a dos indivíduos com formação geral.

Tentado compreender os fatores que afetam a decisão de desistir ou prosseguir no processo empreendedor, conseguiram-se obter algumas respostas interessantes através das entrevistas realizadas. Das doze pessoas que ainda não criaram, mas pensam criar um negócio, foram indicados quatro impedimentos para ainda o não terem feito: falta de financiamento, falta de tempo, falta de maturidade da ideia, questões familiares.

Promover iniciativas deste tipo em zonas do interior representa um desafio acrescido por razões sobejamente conhecidas: a população envelhecida e menos propensa a arriscar, a fuga das pessoas jovens e mais qualificadas para os grandes centros urbanos, a falta de entidades que promovam o empreendedorismo na área e com quem se possam estabelecer parcerias, etc. Neste tipo de territórios, as autarquias locais têm um papel muito presente na vida das pessoas e representam um parceiro fundamental para iniciativas deste tipo. Existe uma certa desconfiança em relação a instituições novas ou de fora do território e que não estejam presentes no dia-a-dia das pessoas. No caso do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, foi importante o facto de se ter procedido à angariação das inscrições para a primeira edição através de concursos de ideias realizados pelas Câmaras Municipais. Este género de parcerias

contribuiu para conferir legitimidade às iniciativas aos olhos da população e diminuir algumas desconfianças existentes.

Apesar de parcerias com outras entidades para a divulgação das iniciativas poder facilitar o seu arranque, é de salientar que quantas mais “vozes” houver no terreno, mais difícil será manter um discurso articulado e gerir eficazmente as expectativas das pessoas em relação aos apoios a conceder. Gerir as expectativas das pessoas é um ponto fundamental, porque expectativas desalinhasdas podem ser um grande motivo de desmotivação. Na primeira edição do projeto CIMPIS-Empreendedorismo verificou-se que o facto de a primeira fase do apoio à criação de empresas se ter arrastado durante muito tempo foi um fator de desmotivação. Definir e comunicar os prazos de execução aos participantes é importante, e assegurar que estes são cumpridos é fundamental.

No caso do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, como já foi referido, a dinamização do apoio à criação de empresas foi desenvolvido por várias entidades contratadas para o efeito. Neste caso contrataram-se entidades diferentes para a dinamização das duas fases de apoio em cada edição. O envolvimento de várias entidades por vezes pode criar alguma confusão nos empreendedores, tornando-se prejudicial para o desenrolar dos trabalhos.

Um aspeto a ter sempre presente é que diferentes pessoas têm diferentes ritmos e diferentes capacidades. O projeto CIMPIS-Empreendedorismo abriu as portas a toda a população e não foi feita nenhuma triagem ou seleção dos participantes, nem sequer era exigido que os participantes já tivessem uma ideia de negócio identificada. Isto fez com que se reunisse um grupo bastante heterogéneo de pessoas, o que contribuiu para que houvesse alguns constrangimentos por várias perspetivas. Por um lado, pessoas que já estavam mais à vontade com os conceitos inerentes ao empreendedorismo acharam que parte do apoio prestado não lhes foi útil porque não contribuiu com nada que já não soubessem. Por outro lado, o caso de pessoas que desistiram de algumas etapas do processo, principalmente aquelas que envolviam apresentações públicas das suas ideias, por acharem que ainda não estavam suficientemente preparadas.

O projeto CIMPIS-Empreendedorismo foi um projeto muito abrangente. O facto haverem duas fases de apoio distintas, cada uma com várias etapas de trabalho, criou alguma confusão a muitos participantes, mesmo tendo sido todo o processo explicado detalhadamente aquando da primeira sessão de apoio. Tudo isto levou a que o processo de apoio à criação de empresas fosse algo longo e demorado, o que também contribuiu para a desmotivação de alguns participantes.

Em vez da implementação de um processo tão complexo e demorado, devia-se procurar criar algo mais seccionado e específico. A realização periódica de *workshops* preparados para temáticas específicas e para diferentes públicos alvo permitiria uma utilização de recursos mais proveitosa e uma gestão de expectativas das pessoas mais funcional. Por exemplo, a realização de um *workshop* de introdução ao empreendedorismo em horário laboral e com público alvo a população desempregada e pouco qualificada, com apoio à divulgação por parte dos centros de emprego locais (que são bastante acessíveis à

colaboração em iniciativas deste género). Outro exemplo poderia ser a realização de um *workshop* acerca da criação de uma atividade económica a partir de pequenas produções caseiras, que é muito comum nesta zona entre donas de casa que produzem nas suas casas doçaria e todo género de produtos alimentares para venda para fora, com funcionamento em dias de semana após a hora de jantar. A realização um *workshop* acerca de programas de incentivos a um sábado de manhã ou em dias de semana em horário pós laboral. As possibilidades são muitas.

Em paralelo à dinamização periódica de *workshops*, a preparação de um programa de apoio individual para consultoria de arranque e incubação, com parcerias com entidades especializadas nesta área, sempre disponível e pronto a iniciar mediante a necessidade e o surgimento de interessados. A participação neste programa deveria ser restringida por um processo de triagem e seleção.

Por fim, há que manter sempre a ideia de que, mesmo que os empreendedores se queixem da falta de apoio, há questões fundamentais que têm que ser eles próprios a explorar e a procurar ir mais além. Por muito que se possam esclarecer dúvidas jurídicas ou contabilísticas, há questões, como a definição da ideia e do modelo de negócio, e a vontade de o levar por diante, que têm invariavelmente que partir do empreendedor.

Bibliografia

- Abreu, Sónia, Gerry, Chris (2008). Mapeamento de Oportunidades de Investimento Concelhias - Aplicação da metodologia ao nível concelhio: O concelho de Sabrosa. *Glocal - Empresas Locais com Orientação Global*, 04-07.
- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123. doi:10.1016/S0883-9026(01)00068-4
- Arrow, K. (1962). Economic welfare and the allocation of resources for invention. In R. Nelson (Ed.), *The rate and direction of inventive activity: Economic and social factors*: 609-626. Princeton, NJ: *Princeton University Press*.
- Brixy, U., Sternberg, R., & Stüber, H. (2012). The Selectiveness of the Entrepreneurial Process. *Journal of Small Business Management*, 50(1), 105-131. doi:10.1111/j.1540-627X.2011.00346.x
- Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G., & Gatewood, E. J. (2005). The career reasons of nascent entrepreneurs \$. *Journal of Business Venturing*, 18(2003), 13-39.
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur*. Totowa, NJ: Barnes & Noble Books.
- Chowdhury, Mohammed. (2007). Overcoming entrepreneurship development constraints: the case of Bangladesh. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global*, Vol. 1 No. 3, pp. 240-251. <http://dx.doi.org/10.1108/17506200710779549>
- Davidsson, P. (2003). 'The domain of entrepreneurship research: some suggestions'. In Katz, J. A. and Shepherd, D. A. (Eds), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 6. Oxford: Elsevier/JAI Press, 315-72.
- Davidsson, P. (2006). "Nascent Entrepreneurship: Empirical Studies and Developments," *Foundations and Trends in Entrepreneurship* 2(1), 1-76.

Dimov, D. (2010). Nascent Entrepreneurs and Venture Emergence: Opportunity Confidence, Human Capital, and Early Planning. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1123-1153. doi:10.1111/j.1467-6486.2009.00874.x

Dinis, A. (2002), Rural Entrepreneurship: individual or collective phenomena, *Estudos de Gestão- Portuguese Journal of Management Studies*, Special Issue, 7(2),111-126.

Dinis, A. (2006). "Apoio institucional na Beira Interior: Acções, relações e dificuldades no apoio à empresarialidade em meio rural" Actas do 12º Congresso Nacional da APDR, 15-17 Setembro, Escola Superior de Tecnologia de Viseu, Viseu

Dinis, A. (2009). Who are the rural entrepreneurs? A perspective from institutional support agents. In 32nd Institute for Small Business & Entrepreneurship (ISBE) Conference, *International Entrepreneurship - Celebrating 3 decades of excellence in education, research and practice:at the cutting edge of international entrepreneurship*, Liverpool (pp. 1-20).

Dinis, A., & Ussman, A. (2006). Empresarialidade e empresário: Revisão da literatura. *Comportamento Organizacional*, 12(1), 95-114.

Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper & Row.

Global Entrepreneurship Monitor (2012). "GEM Portugal 2012: Estudo sobre o empreendedorismo".

Gnyawali D R and Fogel D S (1994), "Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 18, No. 4, pp. 43-62.

Goetz, S. J., Partridge, M., Deller, S. C., & Fleming, D. A. (2010). Evaluating U . S . Rural Entrepreneurship Policy. *The Journal of Regional Analysis & Policy*, 40(1), 20-33.

Gupta, V & York, A. (2008). Attitudes toward entrepreneurship and small business. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global*, Vol. 2 No. 4, pp. 348-366. <http://dx.doi.org/10.1108/17506200810913917>

Hatala JP (2005), "Identifying Barriers to Self-Employment: The Development and Validation of the Barriers to Entrepreneurshio Success Tool", *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 18, No.4, pp 50-70.

Interman (1991), *Profiles of Entrepreneurship Development Programmes*, Geneva International Labour Office.

Jain, R., & Ali, S. W. (2013). A Review of Facilitators, Barriers and Gateways to Entrepreneurship : Directions for Future Research. *South Asian Journal of Management*, 20(3), 122-163.

Kirzner, I. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of Economic Literature*. 35: 60-85.

Krueger, N., & Carsrud, A. (1993). Entrepreneurial intentions: applying the theory of planned behaviour. *Entrepreneurship & Regional ...*, 5, 315-350. Retrieved from <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985629300000020>

Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J. C., & Rueda-Cantuche, J. M. (2010). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 195-218. doi:10.1007/s11365-010-0154-z

McCann, B. T., & Folta, T. B. (2012). Entrepreneurial entry thresholds. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 84(3), 782-800. doi:10.1016/j.jebo.2012.09.020

Moroz, P. W., & Hindle, K. (2012). Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 781-818. doi:10.1111/j.1540-6520.2011.00452.x

Nawaser, K., Khaksar, S. M. S., Shaksian, F., & Afshar Jahanshahi, A. (2011). Motivational and Legal Barriers of Entrepreneurship Development. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 112-119. doi:10.5539/ijbm.v6n11p112

Raeesi, R., Dastrang, M., Mohammadi, S., & Rasouli, E. (2013). Understanding the Interactions among the Barriers to Entrepreneurship Using Interpretive Structural Modeling. *International Journal of Business and Management*, 8(13), 56-73. doi:10.5539/ijbm.v8n13p56

Ray D M (1997), "Taching Entrepreneurship in Asia: Impacto f a Pedagogical Innovation", *Entrepreurship, Innovation and Change*, Vol.6, No 3, pp. 193-227.

Reynolds, P. D., Hay, M., & Camp, S. M. (1999). *The Global entrepreneurship monitor: 1999 executive report*. Babson College: London Business School and the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.

Shambare, R. (2013). Barriers to Student Entrepreneurship in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(7), 449-459.

Shane, S. (2008). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *World Entrepreneurship Forum*, 1-18.

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-227.

Shaver, K.G., (1995). The entrepreneurial personality myth. *Bus. Econ. Rev.* 41 (3), 20-23.

Stevenson, H.H., Roberts, M.J., Grousbeck, H.I., (1985). *New Business Ventures and the Entrepreneur*. Irwin, Homewood, IL.

Thompson, E. R. (2009). Individual entrepreneurial intent: construct clarification and development of an internationally reliable metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 669-694.

Tripoli, A. M. (1998). 'Planning and allocating: strategies for managing priorities in complex jobs'. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7, 455-75.

Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth*, vol. 3: 119-138. Greenwich, CT: JAI Press.

Welpe, I. M., Spörrle, M., Grichnik, D., Michl, T., & Audretsch, D. B. (2012). Emotions and Opportunities: The Interplay of Opportunity Evaluation, Fear, Joy, and Anger as Antecedent of Entrepreneurial Exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 69-96. doi:10.1111/j.1540-6520.2011.00481.x

Anexos

Anexo I - Ficha de inscrição no projeto CIMPIS-Empreendedorismo



CIMPIS
EMPREENDEDORISMO

COMUNIDADE
INTERMUNICIPAL
PINHAL INTERIOR SUL

FICHA DE INSCRIÇÃO

(O Candidato)

_____/_____/____

DADOS PESSOAIS

NOME				SEXO	M	F
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MORADA						
Nº BI / C. CIDADÃO		CONCELHO				
Nº CONTRIBUINTE		TELEMÓVEL				
DATA NASCIMENTO		E-MAIL				
ESCOLARIDADE <input type="checkbox"/> Sem Escolaridade <input type="checkbox"/> 1º Ciclo (Primária) <input type="checkbox"/> 2º Ciclo (Preparatória) <input type="checkbox"/> 3º Ciclo (9º ano) <input type="checkbox"/> Secundária (12º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Superior Área de formação: _____			SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO Empregado Por conta própria <input type="checkbox"/> Por conta de outrem <input type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/> Privado <input type="checkbox"/> Desempregado <input type="checkbox"/> Há menos de 1 ano <input type="checkbox"/> Há mais de 1 ano <input type="checkbox"/> Jovem à procura do primeiro emprego			
Razões para criação do próprio emprego/empresa <input type="checkbox"/> Por falta de emprego <input type="checkbox"/> Como alternativa ao meu emprego actual <input type="checkbox"/> Para realização profissional/pessoal <input type="checkbox"/> Outros motivos, Quais:						
Expectativa para a criação do próprio emprego / empresa <input type="checkbox"/> Menos de 3 meses <input type="checkbox"/> De 3 a 6 meses <input type="checkbox"/> De 6 a 9 meses <input type="checkbox"/> Outro prazo _____						

* Anexar Curriculum Vitae

APRESENTAÇÃO DA IDEIA

2.1. Tem alguma Ideia de Negócio

Sim Não

2.2. Descrição sucinta da ideia de Negócio

MOTIVAÇÕES

3.1. Razões que motivam a realização do projeto e quais as razões para acreditar no mesmo?

3.2. Como teve conhecimento do projeto CIMPIS - Empreendedorismo?

- Parceiros do Projeto
- Câmara Municipal de _____
- Centro de Emprego de _____
- Comunicação Social
- Outro _____

3.3. Quais as expectativas acerca de apoios a conceder?

Condições de Acesso:

- Autorizo a utilização dos dados desta ficha e os produzidos no âmbito da iniciativa para inserção na base de dados e para efeitos de publicitação da iniciativa.
- Disponibilizo-me a participar em todas as atividades inerentes ao processo de acompanhamento e nos eventos de divulgação da iniciativa.

Aceito

Declaro que todas as informações constantes deste documento são verdadeiras.

Data: ____/____/____ Assinatura:

Anexo II - Guiões/Folhas de Entrevista

GUIÃO/FOLHA DE ENTREVISTA PARA PARTICIPANTES QUE APENAS SE INSCREVERAM NO PROJETO

1. Após a sua inscrição no projeto CIMPIS-Empreendedorismo, quais foram as razões que o(a) levaram a desistir da participação no mesmo?

2. Apesar de não ter participado no projeto CIMPIS-Empreendedorismo,

- criou algum negócio
- não criou mas ainda pensa criar um negócio ..
- desistiu da ideia.....

(Seguir para a questão 3 A), B) ou C) consoante a resposta)

3. A) (Se desistiu por completo da ideia de criar um negócio), quais foram os motivos para tal?

ou

3. B) (Se ainda não criou mas ainda pensa criar), o que o(a) impediu ou tem impedido de o fazer?

ou

3. C) (Se criou), o negócio que criou foi o negócio que tinha pensado/proposto aquando da participação no projeto? Se não qual foi e qual a(s) razão (ões) que o fizeram mudar de ideias?

Resposta _____ (indicar A, B ou C)

(no caso de ter respondido 3.C, i.e., se criou um negócio).

Que aspetos pesaram na decisão de criar a empresa/negócio?

GUIÃO/FOLHA DE ENTREVISTA PARA PARTICIPANTES QUE NÃO CONCLUÍRAM A PARTICIPAÇÃO
NO PROJETO

1. Após a sua participação em uma ou mais sessões do projeto CIMPIS-Empreendedorismo, quais foram as razões que o(a) levaram a desistir da participação no mesmo?

2. Independentemente da sua desistência do projeto CIMPIS-Empreendedorismo,

- criou algum negócio
- não criou mas ainda pensa criar um negócio ..
- desistiu da ideia.....

(Seguir para a questão 3 A), B) ou C) consoante a resposta)

3. A) (Se desistiu por completo da ideia de criar um negócio) quais foram os motivos para tal?

ou

3. B) (Se ainda não criou mas ainda pensa criar) o que o(a) impediu ou tem impedido de o fazer?

ou

3. C) (Se criou) o negócio que criou foi o negócio que tinha pensado/proposto aquando da participação no projeto? Se não qual foi e qual a(s) razão (ões) que o fizeram mudar de ideias?

Resposta _____ (indicar A, B ou C)

(no caso de ter respondido 3.C, i.e., se criou um negócio).

Acha que o projeto CIMPIS-Empreendedorismo teve algum peso na decisão de criar a empresa? Porquê? Que outros aspetos pesaram na decisão de criar a empresa/negócio?

4. De 0 a 10, sendo que 0 representa muito mau e 10 representa muito bom, qual a avaliação que faz do projeto CIMPIS-Empreendedorismo?

1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-

5. Que aspetos positivos e negativos tem a referir em relação ao projeto CIMPIS-Empreendedorismo (modo de funcionamento, conteúdos de formação, período em que funcionou, horários, etc.)?

GUIÃO/FOLHA DE ENTREVISTA PARA PARTICIPANTES QUE CONCLUÍRAM A PARTICIPAÇÃO NO
PROJETO CIMPIS-EMPREENDEDORISMO

1. Após a sua participação no projeto CIMPIS-Empreendedorismo,

- criou algum negócio
- não criou mas ainda pensa criar um negócio ..
- desistiu da ideia.....

(Seguir para a questão 2 A), B) ou C) consoante a resposta)

2. A) Se desistiu por completo da ideia de criar um negócio, quais foram os motivos para tal?

2. B) Se ainda não criou mas ainda pensa criar, o que o(a) impediu ou tem impedido de o fazer?

2. C) Se criou, o negócio que criou foi o negócio que tinha pensado/proposto aquando da participação no projeto? Se não qual foi e qual a(s) razão (ões) que o fizeram mudar de ideias?

Resposta _____ (indicar A, B ou C)

(no caso de ter respondido 2.C, i.e., se criou um negócio).

Acha que o projeto CIMPIS-Empreendedorismo foi importante na decisão de criar a empresa? Porquê? Que outros aspetos pesaram na decisão de criar a empresa/negócio?

3. De 0 a 10, sendo que 0 representa muito mau e 10 representa muito bom, qual a avaliação que faz do projeto CIMPIS-Empreendedorismo?

1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-

4. Que aspetos positivos e negativos tem a referir em relação ao projeto CIMPIS-Empreendedorismo (modo de funcionamento, conteúdos de formação, período em que funcionou, horários, etc)?