

XIII JORNADAS HISPANO-LUSAS DE GESTIÓN CIENTÍFICA

LA EMPRESA FAMILIAR EN UN MUNDO GLOBALIZADO

SEPARATA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

LUGO, FEBRERO 2003

ESTRATÉGIA

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DA PENÍNSULA IBÉRICA FACE AO GRUPO DE VISÉGRAD. ANÁLISE DAS CONDIÇÕES ESTRUTURAIS PARA O EMPREENDEDORISMO.

Boguslaw M. Barszczak Sardinha (bsardinha@esce.ips.pt)

Luísa Margarida Cagica Carvalho (lcavalho@esce.ips.pt)

Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais
Departamento de Economia e Gestão
Campus do IPS, Estefanilha
Setúbal, Portugal

ABSTRACT

The aim of this work is to identify a framework conditions for the entrepreneurship for the Iberian countries and Viségrad Group Countries (Poland, Czech Republic, Hungary and Slovakia) using the GEM model (General Entrepreneurship Monitor). We've started by defining entrepreneurship, by appointing the importance of strategic decision on the promotion of entrepreneurship and by characterizing the European enterprise tissue detaching SME's paper for the creation of prosperity of nations.

Following the comparative study of entrepreneurial framework conditions of the two groups of countries, we've analysed the financing, the government policies, the government programs, the education and training, R&D Transfer, the commercial and legal infrastructure, the internal market openness, the access to Physical Infrastructure and the cultural and structural norms.

Facing all those aspects we've reflected about the strategic and competitive positioning of Iberian countries in view to the enlargement to the East and the relation between promotion entrepreneurship and economic growth.

Key words: Enlargement, competitiveness, entrepreneurship, strategy, SME's

Nota Introdutória

Este trabalho tem por objectivo a realização de um estudo comparativo relativamente às condições estruturais para o desenvolvimento do empreendedorismo, entre os Países da Península Ibérica e o Grupo de Viségrad (V4).

A escolha do Grupo de Viségrad, entre os 10 países que se prevê que entrem na União Europeia em 2004, deveu-se ao seu posicionamento estratégico relativamente aos países mais desenvolvidos do centro europeu. E ao facto destes países se terem unido para desenvolverem políticas conjuntas com o objectivo específico de criarem as melhores condições institucionais, políticas, económicas e tecnológicas para a adesão à UE.

Através desta análise tentar-se-á identificar os aspectos críticos relativamente ao cumprimento das condições estruturais, que permitirão posicionar cada país face ao desafio do desenvolvimento do empreendedorismo, o qual se correlaciona directamente com o crescimento económico.

Parte I – Enquadramento Teórico.

1. Empreendedorismo.

Para definir empreendedorismo, baseamo-nos em estudos efectuados por diversos autores, tentando apresentar diversas definições que se completam

De acordo com Venkataraman (1997), para além de definir o perfil/caracterização do empreendedor, há que considerar que existem oportunidades para criar um negócio lucrativo. Segundo este, "to date most researches have defined the field solely in terms of who the entrepreneur is or what he or she does. The problem with this approach is that entrepreneurship involves the nexus of two phenomena: the presence of lucrative opportunities and the presence of enterprising individuals".

O empreendedorismo, é algo que tem a ver com a quebra de um ciclo, com a alteração de um *status quo*, no sentido de aproveitar as oportunidades do mercado.

Obviamente, que o empreendedor tem de identificar essas novas oportunidade, tem de conquistá-las. Estas poderão surgir em diferentes domínios, nomeadamente "in products markets (Venkataraman, 1997), opportunities also exists in factor markets, as in the case of discovery new materials (Schumpeter, 1934). Moreover, within product market entrepreneurship, Drucker (1985) has described three different categories of opportunities: (1) the creation of new information, as occurs with the invention of new technologies; (2) the exploitation of market inefficiencies that result from information asymmetry, as occur across time and geography; and (3) the reaction to shifts in the relative costs and benefits of alternative uses for resources, as occurs with political, regulatory, or democracy changes." (Scott, S., 2002).

Para o empreendedor, aproveitar a nova oportunidade implica a assunção de riscos e a adopção de uma nova postura perante o mercado, a qual tem implícita uma atitude de descoberta, que pode estar subjacente ao processo de inovação. "Entrepreneurs innovate. Innovation is the specific instrument of entrepreneurship. It is the act that endows resources with a new capacity to create wealth. Innovation, indeed, creates a resource." (Drucker, 1985). De acordo com Drucker (1986), "O que todos os empreendedores de sucesso revelam não é uma qualquer personalidade especial, mas um empenhamento pessoal numa prática sistemática de inovação. A inovação é a função específica do empreendedorismo, surja num negócio clássico, numa instituição pública, ou numa nova empresa criada numa garagem ou num quarto, ou na cozinha". Esta abordagem, reflecte a importância de um negócio ter um perfil particular, para conquistar o mercado, sendo que uma das características chave é a inovação.

Para este autor, a oportunidade de criar inovação está dependente de sete recursos, "the first four sources lie within enterprise: The unexpected, the incongruity; innovation based on process need and changes in industry structure or market structure that catch everyone unawares. (...) the second set of sources, involves changes outside the enterprise or industry: Demographics, changes in perception, mood and meaning and new knowledge". (Drucker, 1985)

Em concordância, com Morrison (1998), "the essence of entrepreneurship is the initiation of change, through creation and/or innovation". Uma das pedras angulares, deste conceito é a inovação, o empresário aposta na criação de um produto ou serviço com características diferentes, ou utiliza os factores produtivos, terra, capital, trabalho e tecnologia, de um modo particular, que sendo inovador, faz surgir novas oportunidades de mercado e de negócios.

O risco, é outro aspecto relevante neste processo, para alguns o empreendedor diferencia-se do gestor, pelo facto do primeiro não ser ou ser menos avesso ao risco. "Entrepreneurs have been described as a risk-takers and rugged individualists (Begley and Boy 1987; MacGrath et al, 1992. (...). In contrast managers in large organizations have been described as being risk averse (Amihud and Lev, 1981)" (Busenitz and Barney, 1997). Na verdade, o pequeno empreendedor, depara-se com um mercado mais hostil e o problema da informação assimétrica, surge como uma das principais dificuldades. O gestor da grande empresa tem a possibilidade de analisar comportamentos e todo o processo histórico da empresa, isto dispõe de mais informação que lhe permite minimizar o risco inerente à suas decisões. Os empreendedores agem aproveitando as oportunidades do mercado, ou seja, "entrepreneurs are often opportunists, acting on an idea with limited information (Gartner et al, 1992)" (Busenitz and Barney, 1997).

De acordo com Fass e Scothorne (1990), "the process of entrepreneurship is recognized as being at the heart of an economic development task and driven by the motivations of individuals, who are seeking to satisfy their personal goals. As such, the ultimate aim of economic development is to create opportunities for personal fulfilment through economic activity." Este processo, implica a concertação entre o Governo e os empresários, de modo, a que as políticas governamentais sejam eficazes e que os recursos afectados sejam eficientemente utilizados, promovendo a criação de riqueza e prosperidade das nações.

2. **Estratégia como factor chave para a promoção do empreendedorismo**

A determinação da estratégia sustentável, começa pela identificação de oportunidades e de riscos do meio envolvente:

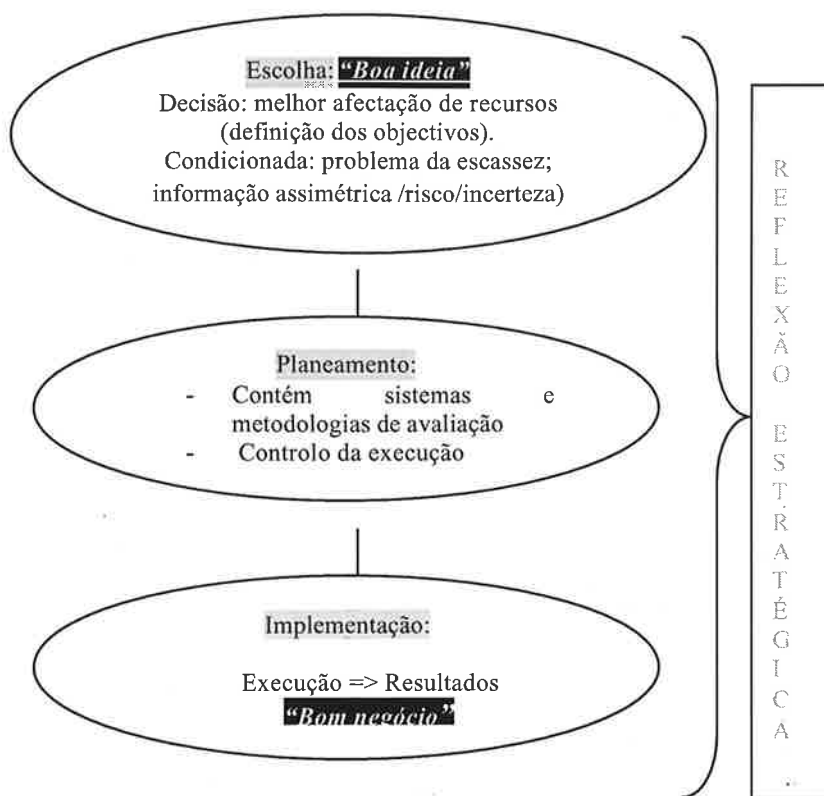
- ✓ considera todas as combinações;
- ✓ identifica a melhor combinação de oportunidades/melhor afectação de recursos

✓

escolhe produtos e mercados (estratégia económica)

Todas estas características são determinadas considerando os recursos da empresa e os seus pontos fortes e fracos.

Figura 1: Estratégia/Táctica



Fonte: Carvalho, 2002

A empresa pretende transformar uma boa ideia num bom negócio, para tal a estratégia, passa pelo acompanhamento diário (gestão da organização), em particular se estamos a falar de empresas nascentes. Todo o processo envolve uma permanente reflexão estratégica, de modo a que a empresa se ajuste às novas situações do mercado global.

A estratégia desempenha um papel fundamental, pois pode ajudar as empresas a minimizarem o risco, fragmentando-o.

Para a concretização deste objectivo, a empresa poderá usar alguns instrumentos/procedimentos, tais como:

- Desenvolvimento de planos de negócios e pleno conhecimento da sua dinâmica;
- Absoluta familiaridade com o manejo dos fluxos de caixa auto-sustentados;
- Buscar parcerias e alianças;
- Compartilhar ideias e formar grupos de trabalho;
- Preocupar-se decididamente com a ética. (Pinto, 2000)

Esta visão estratégica pode, eventualmente ser uma forma de abordagem que dilui o risco, maximizando as possibilidades de viabilização do negócio.

3. As PME's e o empreendedorismo.

De acordo com o Relatório da Comissão Europeia –“Construir uma Europa Empresarial” mais de 99% dos 18 milhões de empresas existentes na UE nos vários sectores de mercado, excepto o agrícola, são PME¹. Estas empresas empregam 66% da força de trabalho e geram 55% do volume de negócios total. As PME's de trabalhadores por conta própria sem empregados ao seu serviço e as microempresas com apenas 1-9 trabalhadores representam 93% do total das empresas da UE e um terço total do emprego. As pequenas empresas são as que mais contribuem para a geração de riqueza e criação de emprego. Se relacionarmos empreendedorismo com crescimento económico e promoção do emprego, compreendemos melhor o papel determinante dos pequenos negócios para a riqueza das nações, “Entrepreneurial activity is important for healthy economy. Successssful entrepreneurial activity can result in economic and employment growth” (Sociedade Portuguesa de Inovação). Reconhecendo o potencial das PME's a UE, tem vindo a desenvolver vários programas e iniciativas com o intuito de criar um clima favorável ao desenvolvimento de empresas inovadoras, desenvolver novos instrumentos de financiamento, promover o comércio electrónico, programas de investigação e desenvolvimento tecnológico, formação profissional e cooperação internacional. Não esquecendo a realidade empresarial dos países do alargamento a Leste, a UE abriu o 3º Programa Plurianual a favor das PME's dos Países da Europa Central e Oriental (PECO) (programa JOP do PHARE e o novo mecanismo financeiro PME do PHARE em cooperação com o Banco Europeu para a Reconstrução e Desenvolvimento e o Banco de Desenvolvimento do Conselho da Europa). A UE lançou igualmente um Programa a fim de reforçar as organizações representativas das empresas nos PECO e a sua capacidade de assistir as empresas no processo de adaptação aos critérios de adesão.

Parte II – Estudo Comparativo dos Condições Estruturais para o Empreendedorismo

Parte II – Estudo Comparativo dos Factores Estruturais para o Empreendedorismo

Conforme já foi demonstrado anteriormente, a capacidade empreendedora dos indivíduos é um dos factores importantes para o desenvolvimento económico. Podemos considerar que constitui o *soft-infrastructure* da economia.

Portugal e Espanha apresentam um Indicador de Actividade Empreendedora² de 7.09 e 7,79 respectivamente. Para os países V4, este indicador apenas se encontra disponível para a Polónia e a Hungria e atinge respectivamente 9.99 e 14.6. Este último valor é o mais alto de entre os países europeus. Com mais de 29% de necessidade de empreendedorismo³, a Hungria apresenta igualmente neste último indicador um dos valores mais elevados da Europa, sendo ultrapassada somente pela Polónia, que apresenta um Indicador de Necessidade de Empreendedorismo com um valor acima dos 49%. Esta situação reflecte o facto de a necessidade de actividade empreendedora poder não constituir uma decisão voluntária, mas antes estar estritamente relacionada com os desequilíbrios macroeconómicos, nomeadamente em termos de distribuição do rendimento, protecção do Estado, níveis da pobreza e de desemprego.

Seguindo o modelo de Global Entrepreneurship Monitor (2001) as condições estruturais do empreendedorismo são:

- Financiamento;
- Políticas e programas governamentais;
- Educação e Formação profissional;
- Investigação e Desenvolvimento;
- Infra-estrutura comercial e legal;
- Abertura do mercado interno;
- Acesso às infra-estruturas físicas;
- Normas sociais e culturais.

1. Condições de financiamento

O financiamento é um dos principais aspectos a considerar no início de qualquer actividade. O problema do financiamento prende-se principalmente com a necessidade de investir com um retorno incerto. Sendo assim constitui um aspecto muito sensível. Nem sempre os potenciais empreendedores têm capital

¹ Definição de Comunitária de PME: Microempresa <10 trabalhadores; Pequena < 50 trabalhadores e <7 milhões de volume de negócios; Média <250 trabalhadores e <40 milhões de euros de vol. de negócios.

² Percentagem de indivíduos entre os 18 e os 64 anos que começaram um novo negócio há menos de 42 meses.

³ Percentagem de indivíduos entre os 18 e os 64 anos que começaram um novo negócio há menos de 42 meses, por necessidade (ausência de outra forma de rendimento)

próprio suficiente (capital de familiares, amigos) para investir na nova empresa. Assim, é muito importante a existência de outros financiadores com disponibilidade de financiamento através por exemplo das empresas de capital de risco e da figura de “business angels” tal como o acesso ao financiamento bancário tradicional.

A Comissão Europeia apoiou a criação de uma rede de “business angels” (European Business Angels Network - EBAN), cujos sócios, de entre os países em análise, são apenas a Espanha e a República Checa., com o objectivo de favorecer o intercâmbio de boas práticas. A necessidade desse tipo de financiadores deriva das condições do mercado nomeadamente com a aversão ao risco. Analisando as condições dos países da Península Ibérica relativamente ao acesso ao financiamento, verifica-se que esta é uma das condições mais fracas tanto em Portugal como em Espanha. Nestes dois países, o sistema bancário é bastante averso ao risco. Portugal tem relativamente poucos “business angels”: só 1,04 % da população adulta investe em novos negócios, valor só ultrapassado pela Holanda. Em Espanha uma relativamente grande percentagem da população adulta investe em novos negócios – cerca de 3.6%. No entanto, o acesso ao financiamento continua a ser um factor que restringe a actividade de empreendedorismo. Os potenciais financiadores são bastante críticos em relação a este tipo de negócios. Nos países V4 foram constituídos alguns fundos de incentivos ao empreendedorismo com o apoio do Estado. No entanto, a inexistência de um financiamento adequado constitui aqui também uma fraqueza do mercado. Na Polónia por exemplo, existem fundos de desenvolvimento de empreendedorismo destinados aos empreendedores e financiados por fundos do Ministério do Trabalho e da Segurança Social. Também na Hungria se regista escassez de capital disponível para apoio à capacidade empreendedora materializada na existência de poucos “business angels” e com uma capacidade insuficiente.

2. Políticas e Programas Governamentais

O aumento do bem-estar económico das sociedades depende de boas políticas governamentais. As políticas viradas para o empreendedorismo conforme foi indicado acima, têm maiores e mais directos impactos sobre o bem-estar económico. Têm no entanto de ser coordenadas e harmonizadas. Os níveis de empreendedorismo têm maior importância para os marginalizados na faixa etária dos 25-44 anos (desempregados de longa duração).

A necessidade de simplificar e modernizar as normas aplicáveis à divulgação dos documentos das empresas e ao capital social mínimo exigido às sociedades anónimas de responsabilidade limitada deve ser um lema de qualquer política governamental para o apoio ao empreendedorismo.

Analisando políticas governamentais espanholas, o estudo⁴ conclui que as mesmas têm falta de perspectiva de longo prazo para o empreendedorismo, existe no entanto uma relativa melhoria das condições embora persistam grandes diferenças ao nível regional.

Recentemente em Portugal foram desenvolvidos alguns programas de apoio ao empreendedorismo através nomeadamente das associações empresariais e outras iniciativas (Tagus Park e outros) com o objectivo de avaliação de desempenho (benchmarking) para introdução de melhores práticas na actividade empresarial. Os indicadores de qualidade institucional são importantes para se poder avaliar o funcionamento dessas instituições perante o empreendedorismo.

Os indicadores de qualidade das instituições públicas nestes países situam-se a meio da tabela divulgada pelo World Economic Forum⁵ Portugal ocupa o 25º lugar, Espanha o 23º e muito abaixo do meio da tabela para Polónia 41º, Eslováquia 38º, Hungria 26º, República Checa 53º.

3. Educação e Formação profissional

A educação e formação profissional para o empreendedorismo constituem um dos pontos importantes para o seu desenvolvimento. O papel da educação neste campo é dar capacidades e desenvolver o pensamento crítico para o indivíduo conseguir reconhecer as oportunidades criadas pelo mercado. A longo prazo o reforço do empreendedorismo está relacionado com o investimento em educação ao nível intermédio e superior, uma vez que existe uma relação directa entre a criação de novas empresas e os níveis de qualificação.

⁴ GEM 2001

⁵ Relatório de competitividade de World Economic Fórum 2001

Certamente os níveis de qualificação da mão-de-obra disponível são mais determinantes. Assim os países V4 apresentam bons indicadores de qualificação média da mão-de-obra. Nesses países, uma grande percentagem da população entre os 25 e os 59 anos possui uma escolaridade ao nível do ensino secundário complementar. Este indicador é particularmente importante dado que o maior nível de empreendedorismo verifica-se nesse nível etário de população.

Para além dos indicadores de escolaridade, nos países V4 existem apoios para formação e requalificação profissional, com o objectivo de adaptar as qualificações dos trabalhadores às necessidades dos investidores estrangeiros, embora esteja ainda insuficientemente desenvolvido o aspecto da educação para o empreendedorismo.

Em geral, tanto nos países V4 como nos Países Ibéricos, a escola não prepara para o empreendedorismo. Para além de alguns exemplos de centros junto as universidades o ensino desde aspecto não é nada habitual.

Nos países da Península Ibérica a situação é mais grave devido a que os níveis de educação pós secundário são bastante mais baixos. Cerca de 21 % da população activa em Portugal tem o nível de ensino pós secundário e cerca de 35 % em Espanha. Nos países V4 a situação é melhor: 68% na Hungria; 78% na Polónia e 86% na República Checa.

4. Investigação e Desenvolvimento

Outro aspecto estratégico do ponto de vista do investimento está relacionado com a inovação e a sua difusão e com a investigação. Segundo um relatório da OCDE de 1998 no qual foram propostas duas perspectivas para analisar a situação actual no domínio do conhecimento, os países V4 apresentam um forte potencial neste campo. A República Checa aparece no terceiro lugar, depois dos EUA e da Alemanha, a Polónia aparece no nono lugar. Em comparação os países da Península Ibérica aparecem em 23º lugar (Espanha) e 25º lugar (Portugal)

Dado que os mais importantes centros de investigação se situam na Alemanha, Áustria, Reino Unido e nos Países Nórdicos, a proximidade geográfica, reforçada por uma boa rede de transportes, (via férrea com a Alemanha e via ferry pelo Báltico com os países nórdicos), existe uma relativa facilidade de difusão do conhecimento tecnológico e científico. O investimento neste grupo de países pode assim assegurar uma maior actualização tecnológica.

5. Infra-estrutura comercial e legal

A Infra-estrutura comercial e legal envolve áreas como: condições e disponibilidade de financiamento, facilidades de contratação de empréstimos, enquadramento legal para concessão de apoios à criação de empresas, subsídios e benefícios fiscais, acesso a produtos e serviços para as empresas, acesso à tecnologia e à investigação.

Os países V4 continuam a ter no geral muitas regras burocráticas que dificultam a formação de empresas e contribuem para o aumento da informação imperfeita para as PME's.

No entanto têm-se registado em todos eles alguns progressos, embora algo limitados. Assim por exemplo na República Checa o regime jurídico de constituição de empresas está já bastante simplificado (Lei nº 513/1991), mantendo-se no entanto a obrigatoriedade de licenciamento das actividades (Acto de Licenciamento e Comercial nº 455/1991).

Na Polónia existe um apoio especial ao desenvolvimento da actividade em zonas específicas de (Zonas Económicas Especiais - Acto Legal de 20 de Outubro 1994 – Zonas com problemas de desemprego e subdesenvolvimento). No entanto, as actividades sensíveis (energia, combustíveis e outras) estão sujeitas a anuência prévia.

Existem centros de incubação de empreendedorismo funcionando como instituições sem fins lucrativos com o objectivo de disponibilizar instalações para desenvolvimento da actividade, prestar serviços de apoio ao desenvolvimento das empresas, e constituem local privilegiado de troca de experiências empreendedoras.

Os centros de incubação de empreendedorismo funcionam conjuntamente com centros de apoio ao empreendedorismo com o objectivo de formação, com centros de financiamento de acções empreendedoras, com a Rede Nacional de Serviços para PME's apoiada pelo Ministério de Trabalho e de Política Social com institutos regionais de emprego e com Câmaras Municipais.

Hungria – Caracteriza-se por uma política liberal, tem um pacote de incentivos ao investimento (principalmente estrangeiro). Mantém a necessidade de licenciamento prévio para algumas actividades.

Eslováquia – Refira-se a existência de legislação específica relacionada com o empreendedorismo em qualquer actividade económica. (Código Comercial, Lei nº 513/1991). A mesma legislação define alguns apoios financeiros ao promotor externo.

Existem cerca de 40 Euro Info Centers (EIC) em Países V4 que permitem um melhor acompanhamento às empresas tendo em vista o futuro alargamento da UE. O funcionamento dos EIC foi considerado como muito positivo no prosseguimento dos seus objectivos.

O sistema jurídico-comercial é bastante lento tanto em Portugal como em Espanha⁶.

Para ultrapassar o problema do lento funcionamento do sistema judicial português foram instituídos de centros de formalidade de empresas, com o objectivo de redução dos prazos de constituição.

6. Abertura do Mercado Interno

A abertura do mercado interno influencia bastante a competitividade dos países. A abertura dos mercados internos permite o acesso a novos mercados. Aumentando a segmentação dos mercados vai criar as condições de aparecimento de actividades inovadoras. A maior abertura permite também melhor acesso à tecnologia. Existe a tendência para os países mais pequenos como Portugal, terem mercados mais abertos. Analisando este indicador⁷ para os mercados V4 obtêm-se os seguintes valores: - Polónia 40 %; Hungria 125.8 %; República Checa 126.4%; Eslováquia 131.7%. Em comparação Portugal tem um nível de abertura de 56% e a Espanha de 46%.

As economias polaca, espanhola e portuguesa são mais fechadas que as economias dos outros países analisados.

7. Acesso às Infra-estruturas Físicas

Um outro aspecto importante para a concretização do investimento é a existência de infra-estruturas e a sua qualidade. As infra-estruturas básicas, tais como redes de transporte, apresentam diferenças de desenvolvimento em relação à UE. O transporte marítimo dos países V4 resume-se à existência de dois portos importantes na Polónia (Gdansk e Szczecin) com a dimensão média dos portos do Mediterrâneo, embora apresentem um rápido crescimento.

As infra-estruturas de transporte rodoviário nesses países são, em termos gerais mais densas que na UE. A Polónia apresenta um índice igual à da Irlanda (230 contra UE=100), embora as auto-estradas sejam quase inexistentes.

Os países V4 possuem uma boa rede ferroviária, com uma boa cobertura de linhas electrificadas. Refira-se como exemplo que a República Checa possui o dobro da UE e os restantes países possuem indicadores superiores a 1.5.

Os países Ibéricos são ligados por uma boa rede de estradas embora com uma densidade inferior à verificada nos países V4.

8. Normas social e culturais

As disparidades de rendimento tendem a estimular os níveis de empreendedorismo, assim como os níveis de desemprego e/ou a falta de alternativas obrigam os indivíduos a criar os seus próprios empregos através de criação de microempresas.

As normas sociais relacionadas e os líderes de opinião têm um papel importante na validação do empreendedor na sociedade.

Nos países ibéricos existe uma grande aversão ao risco e uma recusa a desenvolver carreiras independentes. A sociedade também avalia de uma forma bastante crítica os empreendedores “falhados”.

Nos países V4 tradicionalmente, é valorizada do ponto de vista social a assumpção do risco e o desenvolvimento de actividades por conta própria.

Parte III – Conclusões

⁶ Em média, o número de dias necessários para criar uma empresa é de 99 em Portugal e de 83 em Espanha. Para esse efeito são necessários 12 procedimentos administrativos em Portugal e 11 em Espanha.

⁷ O indicador foi calculado tendo em conta a média aritmética de exportações e de importações em relação ao PIB.

No que respeita à Educação e Formação, a educação inicial apresenta resultados claramente positivos para os V4, relativamente à Península Ibérica. Esta situação poderá ser ultrapassada através do investimento em formação ao longo da vida nos países ibéricos, com uma forte vertente de promoção de empreendedorismo.

Utilização de instrumentos de gestão e estratégia, Espanha assume um papel de liderança neste indicador. Portugal e Hungria estão em posições semelhantes.

Apesar da análise ser efectuada para a Península Ibérica, há que referir que a posição portuguesa no cumprimento das condições estruturais é desvantajosa relativamente aos países V4.

Em suma, em termos gerais, os dois grupos de países estão em estádios semelhantes no que concerne às condições estruturais do empreendedorismo, excluindo os indicadores de educação e formação, embora, os V4 tenham uma experiência de mercado relativamente curta. Logo será relevante um acompanhamento contínuo destas condições, nos dois grupos de modo a analisar a divergência ou convergência dos dois grupos de países no desenvolvimento do empreendedorismo e em consequência no crescimento económico.

Bibliografia

- Busenitz, L and Barney, J. (1997) "Differences between entrepreneurs and managers in large organization: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making", *Journal of Business Venturing*, 12 (1), 9-30
- Carvalho, Luisa (2002) "A decisão estratégica como factor chave para o empreendedorismo" GE XXI, Recomendações Estratégicas para as Organizações do Séc. XXI, 13-14 Dezembro, Faro
- Comissão das Comunidades Europeias (2001) – "Relatório da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social e ao Comité das Regiões – Construir uma Europa Empresarial. As actividades da União Europeia a favor das Pequenas e Médias Empresas" Bruxelas 01.03.2001
- Drucker, Peter (1985) "Purposeful Innovation and seven sources for innovative opportunity", in *Innovation and entrepreneurship: practice and Principles*, Chapter 2, New York: Harper and Row, 30-36
- Drucker, Peter (1986) – "Inovação & Gestão" - Editorial Presença, Biblioteca de Gestão Moderna
- Fass, M. And Scothorne, R. (1990) "The vital economy", Abbeystand Publishing, Edinburg
- Hay, Michael and others (2002) *Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Summary Report* 2002 London Business School and Babson College, April
- ICEP – Portugal (2002) "Fichas de Mercado - Países do Leste Europeu" *Semana do Leste Europeu*, 17-21 Junho, Lisboa
- Morrison, Alison (1998) "Entrepreneurship, an international perspective" Butterworth Heinemann, London
- Pinto, Luiz (2000) – "O espírito empreendedor no processo estratégico" *Revista Conjuntura Económica*, Dezembro de 2000, Brasil, in http://crasp.com.br/texto_area/ (consultado em 11-10-2002)
- Scott, S and Venkataraman, S (2002) – "The promise of entrepreneurship as a field of research" in Scott Shane Eds. , *The Foundation of entrepreneurship*, volum e I: 217-225, an Elgar Reference Collection, UK
- Sardinha, Boguslaw e Carvalho, Luisa (2002) "The Enlargement of the European Monetary Union – Challenges and Opportunities" IEA'S World Congress, Lisbon, 9-13 September
- Sociedade Portuguesa de Inovação – "The fostering of Entrepreneurship in Portugal – through the establishment of collaborations with the United states in Entrepreneurial Training Opportunities and Innovative Business Incubator Processes" available in <http://www.spi.pt/incubators/index.html> (consultado em 25 -09-2002)
- Venkataraman, S. (1997) – "The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective" in J. Kattzs & R. Brochhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship firm emergence and growth*, vol 3:119-138, Greenwich CT: JAI Press
- World Economic Forum (2001) "Relatório de Competitividade de 2001"

PATROCINA



Consellería de Familia
e Promoción do Emprego,
Muller e Xuventude

COLABORAN



Consellería de Política
Agroalimentaria e
Desenvolvemento Rural



UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

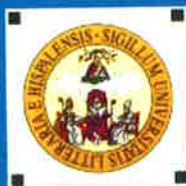


Consellería de Cultura,
Comunicación Social
e Turismo



DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE LUGO

ORGANIZAN



Departamento de Administración de Empresas y Marketing
UNIVERSIDAD DE SEVILLA



Facultade de Administración e Dirección de Empresas - Lugo
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA



Departamento de Gestão
UNIVERSIDADE PORTUGALENSE INFANTE D. HENRIQUE

I.S.B.N.: 84-932973-0-5