



## **Mestrado em Gestão Financeira**

# **Financiamento de *Startups* de Turismo e Determinantes Financeiros para o Seu Sucesso: Um Olhar Sobre a Experiência Portuguesa**

**Adélia Júlia André**

Dissertação apresentada no Instituto Superior de Gestão para  
obtenção do Grau de Mestre em Gestão Financeira

**Orientador:** Professor Doutor José Alberto Lopes Costa

Lisboa

2019

## Resumo

Tendo como premissa o empreendedorismo e a criação de *Startups* esta dissertação visa conhecer e compreender o contexto empresarial em que as empresas se constituem e desenvolvem, bem como, os motivos da sua constituição, as dificuldades os constrangimentos e as formas de financiamento.

Na elaboração do presente trabalho foi considerada a evolução do conceito e salientada a importância da informação como ferramenta de apoio à tomada de decisão. Foi considerado fundamental o acompanhamento das dinâmicas do Mundo que nos rodeia e a adaptação permanente de práticas, métodos e conceitos.

O levantamento de dados foi realizado através de inquérito por questionários construídos especialmente para o efeito e pela realização de entrevistas semiestruturadas.

De acordo com os resultados obtidos o que os investidores mais valorizam num empreendedor é a paixão pela ideia/projecto, a visão estratégica, a disponibilidade para aprender com os erros e a perseverança.

Do lado dos empreendedores o principal motivo para a criação de *Startups* é o desejo de criar serviços/produtos inovadores, e aproveitar a oportunidade que o crescimento do sector do turismo potencia.

Num pedido de financiamento é muito valorizada a existência de capitais próprios e a prestação de garantias reais continua a ser essencial. Apesar da introdução progressiva de medidas facilitadoras em termos burocráticos para fomentar o empreendedorismo, a moldura jurídica em vigor é ainda complexa e a carga fiscal muito penalizadora.

Palavras-chave: *Business Angels*, Empreendedorismo, Sociedades de Capital de Risco, Financiamento e *Startups*

## **Abstract**

Based on the premise of entrepreneurship and the creation of *Startups*, this dissertation aims to understand and comprehend the business context in which companies are created and developed, as well as the reasons for their constitution, the difficulties, limitations, and methods of financing.

During the elaboration of this dissertation, the evolvement of the concept was considered and the importance of information as a tool to support decision making was emphasized. It was considered fundamental to follow the dynamics of the world and the permanent adaptation of methods, and concepts.

Data collection was performed through a specifically constructed questionnaire and semi-structured interviews.

According to the results obtained, what investors value most in an entrepreneur is the passion for the idea/project, the strategic vision, the willingness to learn from mistakes and their perseverance.

On the entrepreneur side, the main reason for creating *Startups* is the desire to create innovative services / products and to take advantage of the opportunity that the tourism sector offers.

In a request for financing, the existence of equity capital is highly valued and the provision of real guarantees remains essential. Despite the gradual introduction of bureaucratic facilitation measures to encourage entrepreneurship, the existing legal framework is still complex and the tax burden is very heavy.

Keywords: *Business Angels, Entrepreneurship, Venture Capital Societies, Financing and Startups.*

## **Agradecimentos**

A conclusão deste trabalho é um momento de alegria e também um momento para agradecer a contribuição essencial de pessoas e entidades que estiveram presentes durante a sua realização. A todos eles aqui deixo o meu agradecimento sincero.

Em primeiro lugar, quero deixar uma palavra de agradecimento a Deus Pai Todo Poderoso, que iluminou o meu caminho durante todo o meu percurso académico. Sem Ele eu não teria forças para chegar até aqui.

Ao Professor Doutor José Alberto Lopes Costa pela sua sábia orientação, incentivos e paciência demonstrada durante todo o processo de preparação e elaboração deste trabalho.

São também dignos de uma nota de apreço todos os professores que souberam fomentar o desejo de aprendizagem e partilhar conhecimentos capazes de alicerçar e justificar a existência deste trabalho.

Cumpro-me também agradecer a todas as *Startups*, investidores e entidades que desinteressadamente aceitaram participar no estudo, através do preenchimento de inquérito por questionário, porque sem o seu contributo não teria sido possível realizá-lo. Agradeço também aos entrevistados que disponibilizaram o seu tempo e me acolheram com grande simpatia para relatar a sua experiência, sucessos e dificuldades.

Agradeço ao Ministério dos Recursos Minerais e Petróleos de Angola, por ter acreditado em mim e pela liberdade de acção que me permitiu, que foi decisiva para que este trabalho contribuísse para o meu desenvolvimento pessoal.

Por último, mas não menos importante, agradeço todo o auxílio e compreensão dos familiares e amigos, com especial relevo, para os meus filhos Londa, Lourenço e Zola, que mesmo privados da Mãe, e separados pela distância, sempre me incentivaram e apoiaram com amor e carinho em todos os momentos, ao meu companheiro Massamba que sempre acreditou em mim e que comigo desejou que este sonho fosse realizado e aos meus irmãos e sobrinhos pela confiança que sempre depositaram em mim.

A todos o meu agradecimento sincero.

“A Educação é a mais poderosa arma pela qual se pode mudar o mundo”

Nelson Mandela

Dedico este trabalho à memória dos meus Pais e da minha irmã Emília. À minha Mãe, pela profunda gratidão por tudo o que fez por mim e pelo amor incondicional que sempre dedicou aos meus filhos. Ao meu Pai, pela sua dedicação e valorização da educação, que o fez pedir para nunca desistir e continuar sempre a estudar. Ainda hoje as suas palavras me inspiram e me dão forças para continuar. A ambos a minha mais sincera homenagem e saudade eterna. À Emília pelo seu exemplo, amor e incentivo que jamais vou esquecer.

## **Simbologia e Abreviaturas**

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

APBA - Associação Portuguesa *Business Angels*

APCRI – Associação Portuguesa de Capital de Risco e Desenvolvimento

BA – *Business Angels*

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

FCR – Fundos de Capital de Risco

FIT – *Fostering Innovation in Tourism*

FNABA – Federação Nacional de Nacional de *Business Angels*

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

GERA - *Global Entrepreneurship Research Association*

IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMT - Organização Mundial do Turismo

SCR – Sociedades de Capital de Risco

UNWTO - *World Tourism Organization*

# Índice Geral

Resumo .....	ii
Abstract.....	iii
Agradecimentos .....	iv
Simbologia e Abreviaturas .....	vii
Índice de Figuras .....	x
Índice de Gráficos.....	x
Índice de Quadros .....	xi
Índice de Tabelas .....	xi
Introdução.....	1
Parte I – Revisão de Literatura .....	5
1.1 O Empreendedorismo: contextualização .....	5
1.2 O Empreendedorismo no actual contexto competitivo.....	10
1.3 O Empreendedorismo no sector do Turismo .....	13
1.3.1 Nível Internacional .....	13
1.3.2 Nível Nacional.....	15
1.4 O Financiamento das <i>Startups</i> .....	22
1.4.1 A Startup enquanto empresa.....	22
1.4.2 Financiamento pelo Sistema Bancário .....	25
1.4.3 Fontes de Financiamento Alternativas .....	29
Parte II – Metodologia.....	41
2.1 Delimitação e desenho do estudo .....	41
2.2 Objectivos e opções metodológicas.....	42
2.3 Hipóteses.....	42
2.3.1 Primeira Hipótese .....	42

2.3.2 Segunda Hipótese .....	42
2.3.3 Terceira Hipótese.....	43
2.4 Procedimentos e instrumentos de recolha de informação.....	43
2.5 Constituição do universo para a análise quantitativa.....	45
2.6 A Entrevista .....	46
Parte III – Análise e Interpretação de Resultados.....	46
3.1 <i>Startups</i> inquiridas seleccionadas pelo Turismo de Portugal .....	46
3.2 Inquérito ao Turismo de Portugal .....	55
3.3 Inquérito aos Investidores.....	58
4. Análise das Entrevistas .....	62
Conclusões, limitações e pistas futuras .....	67
Referências Bibliográficas.....	70
Anexos.....	76

## Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo conceptual Global Entrepreneurship Monitor (GEM) .....	9
Figura 2 - Programa Turismo 4.0 .....	22
Figura 3 - Fontes de Financiamentos Alheios .....	24
Figura 4 - Como os fundos de participação funcionam na prática .....	30
Figura 5 - Como as redes de <i>Business Angels</i> funcionam na prática .....	32

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do número de turistas residentes e estrangeiros em Portugal .....	15
Gráfico 2 - Identificação do estágio da Startup .....	47
Gráfico 3 - Conhecimento de idiomas por parte dos fundadores .....	47
Gráfico 4 - Caracterização dos motivos que deram origem à criação da Startup.....	48
Gráfico 5 - Principais dificuldades sentidas no processo de criação da Startup.....	48
Gráfico 6 - Dificuldades que mais caracterizam o período após a constituição e até à data...	49
Gráfico 7 - Solicitou financiamento para a Startup .....	49
Gráfico 8 - Principais Fontes de Financiamento .....	50
Gráfico 9 - Formas de financiamento que a Startup já utilizou.....	50
Gráfico 10 - Identifique o objectivo do pedido de financiamento.....	50
Gráfico 11 - Relevância que atribui aos seguintes itens num pedido de financiamento .....	51
Gráfico 12 - Indique o tipo de investidor que a Startup prefere .....	51
Gráfico 13 – Medidas políticas de apoio às <i>Startups</i> que gostaria de ver implementadas.....	52
Gráfico 14 - Indique a afirmação que melhor caracteriza a opção de recorrer a investidores	52
Gráfico 15 - Indique as afirmações que melhor caracterizam o percurso da Startup.....	53
Gráfico 16 - Os investidores envolvidos desempenharam algumas actividades/cargos .....	53

Gráfico 17 - Afirmações que melhor caracterizam as dificuldades no relacionamento com os investidores.....	54
Gráfico 18 - Afirmações que melhor caracterizam as ameaças para as <i>Startups</i> do Turismo em Portugal.....	54
Gráfico 19 - Afirmações que melhor caracterizam os constrangimentos no acesso ao financiamento .....	55
Gráfico 20 - Classificação da Empresa.....	58
Gráfico 21 - Como considera o sector das <i>Startups</i> de Turismo? .....	59
Gráfico 22 - Como valoriza as seguintes características num empreendedor .....	59
Gráfico 23 - Maioritariamente investem em que estágio da Startup. ....	60
Gráfico 24 - Como valorizam os seguintes itens na decisão de investimento.....	60
Gráfico 25 - Principais razões que considera que contribuem para as elevadas taxas de encerramento de <i>Startups</i> .....	61

## Índice de Quadros

Quadro 1 - Características e atributos do comportamento de um empreendedor.....	7
Quadro 2- Medidas da Startup Portugal em 2018 .....	19
Quadro 3 - Principais Vantagens das Fontes de Financiamento .....	39
Quadro 4 - Principais desvantagens das Fontes de Financiamento .....	40
Quadro 5 - Instrumentos de recolha de informação .....	43
Quadro 6- Identificação do Universo Alvo .....	45
Quadro 7- Guião de Entrevista .....	46

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Valor de Financiamento .....	55
---	----

## Introdução

O sector do turismo é dos que mais cresceu em Portugal nos últimos anos e de acordo com o Turismo de Portugal terminou o ano de 2018 com os indicadores a crescer. Com 24,8 milhões de hóspedes e um crescimento de 3,8% em relação a 2017, são muitos os factores que explicam esse crescimento (Turismo de Portugal, 2019a).

Segundo a AICEP (2017) das principais razões que estão na origem do bom desempenho do sector do turismo português, destaca-se a globalização, a retoma económica, a facilidade e liberdade de circulação no espaço europeu, as condições climatéricas, os monumentos históricos, a gastronomia, a competitividade dos preços e a segurança. De facto, Portugal tem beneficiado de uma melhoria da sua posição competitiva nos últimos anos, bem como, de factores exógenos como tensões geopolíticas em alguns destinos concorrentes.

Com o crescimento do sector do turismo em Portugal, surgiram muitas oportunidades de negócio por parte dos agentes económicos, no que diz respeito à necessidade da construção de novas infra-estruturas turísticas e diversidade de oferta de serviços, como meio de resposta a uma procura crescente e mais exigente, o que impulsionou os empreendedores a apostarem neste sector (Turismo de Portugal, 2017a).

Para a concretização da ideia do próprio negócio, jovens empreendedores criaram as suas próprias empresas, com bens e serviços inovadores, vulgarmente denominadas de *Startups*, tornando-se para isso imperativo realizar um conjunto de investimentos prévios em estudos preliminares, aquisição de equipamentos e por último, no fundo de maneo já durante a fase de exploração (Vasconcelos, 2016).

Porém, cada vez mais hoje em dia, esses mesmos empreendedores que queiram realizar investimentos nas suas próprias empresas, são confrontados com a problemática de financiamento, por razões de vária ordem, entre as quais, falta de capitais próprios, e também, de acesso ao financiamento junto das instituições financeiras por falta de garantia ou colateral (Vieito & Maquieira, 2013). Tal dificuldade verifica-se mais nas empresas que se encontram no início da sua actividade, empresas que introduzem produtos ou serviços inovadores, vulgarmente denominadas por *Startup*.

Para dar resposta a esta situação e ultrapassar essas dificuldades, as entidades públicas com a missão e competências legais para o efeito e demais investidores privados, encetaram esforços no sentido de criarem condições e facilidades de obtenção de financiamento, fazendo com que as pequenas novas empresas inovadoras beneficiassem nos dias de hoje de um leque

variado de fontes de financiamento e de instrumentos financeiros. Um exemplo relevante deste fenómeno em Portugal é a estratégia do Governo Português para o Empreendedorismo, substanciada na *Startup Portugal* (IAPMEI, 2019).

Em simultâneo, tem havido também uma maior disponibilidade por parte de investidores que procuram oportunidades inovadoras de negócios com grande potencial de crescimento, bem como, mais espaços onde é possível aos investidores conhecerem os empreendedores e seus projectos. No caso de Lisboa um dos exemplos é o *Hub Criativo do Beato*<sup>1</sup> local onde a Beta-i na sequência do arranque de *Lisbon Investment Summit 2018* juntou mais de duzentos investidores, setecentas e cinquenta *Startups* e quatrocentos quadros empresariais (Pimentel, 2018).

Esta maior oferta de capital e de espaços para cruzamento entre empreendedores e investidores não é, no entanto, uma garantia de maior facilidade no acesso ao financiamento (Bourbon, 2018). No entanto, cumpre destacar que o governo, através da sua Secretária de Estado do Turismo, Ana Mendes Godinho durante a *Web Summit 2018*, revelou que para 2019 estavam previstos €1,5 milhões para programas de aceleração de *Startups* na área do turismo, verba que representa um acréscimo de 50% face a 2018 (Gomes, 2018).

Na verdade, a experiência portuguesa demonstra que na última década tem havido um crescimento exponencial das *Startups* em diversas áreas de negócios, nomeadamente, na área do turismo, fruto de uma aposta clara das autoridades nacionais, na criação de políticas públicas amigas e atractivas de investimento, tirando deste modo proveito do potencial de ofertas de serviços, bem como, das infra-estruturas turísticas existentes. Em 2017 o programa de aceleração promovido pelo Turismo de Portugal, permitiu a aceleração de 250 *Startups* em 11 programas realizados em todo o País, através da rede de incubadoras de turismo e em 2018 esse número subiu para 350 *Startups* e 15 programas (Gomes, 2018).

Em 2019, face aumento das verbas disponíveis, é expectável que se consiga atingir segundo a secretária de estado, as 450 empresas. Para Ana Mendes Godinho, a qual também refere a transferência do programa Turismo 4.0 para o centro de inovação, e internacionalização é também um objectivo da rede, acolher e incubar 3 das 10 *Startups* seleccionadas pela Organização Mundial do Turismo (OMT) em concurso (Gomes, 2018). As três *Startups*

---

<sup>1</sup> Organização criada para impulsionar empreendedorismo. Desde 2010, a Beta-i recebeu mais de 5.000 candidaturas para os vários programas e acelerou mais de 850 *Startups*.

vencedoras e apoiadas pelo Turismo de Portugal para desenvolverem os seus projectos são - *The FreeBird Club*, *e-bot* e *Pruvo*, com o apoio da *Portugal Ventures* de 300 mil euros cada.

Como explica Godinho (2017), o turismo atingiu números recorde em Portugal, com especial destaque para o alargamento da actividade turística em meses menos tradicionais, chamada “época baixa” e crescimento em todas as regiões. Este aspecto é muito relevante para Portugal, dada a morfologia do seu território com uma grande exposição ao mar e maior densidade populacional junto ao litoral. Por conseguinte, o sector de Turismo é uma actividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país. O peso do sector do Turismo na economia portuguesa ascendeu a 8,2% no PIB português em receitas turísticas em 2018 (Turismo de Portugal, 2019a).

Cumprir ainda destacar que a importância dedicada ao sector de turismo em Portugal, também é fruto de estarmos perante o sector que mais cresceu, tanto a nível de volume de negócio, como no emprego líquido criado (INE, 2018).

Efectivamente, estamos perante um sector muito dinâmico, com uma crescente criação de novas empresas e novas ofertas de serviços em todo o território nacional, sendo que as Cidades Metropolitanas de Lisboa e Porto são as que mais têm beneficiado com crescimento do sector.

No entanto, e apesar de todos os sucessos existentes, de acordo com um dos estudos mais abrangentes já realizados, o *Startup Genome Report Extra on Premature Scaling*, a taxa de mortalidade das *Startups* é em média 92% (Marmer, Herrmann, Berman & Dogrultan 2011). Este dado evidencia a necessidade de maior conhecimento sobre os determinantes do sucesso ou insucesso de uma *Startup*, tendo em consideração que no caso do turismo estamos perante um dos sectores mais competitivos do mundo de acordo com o relatório “Turismo: Sector Estratégico para a Economia” (AICEP, 2017).

Essas empresas são na sua maioria criadas pelos jovens com qualificação profissional acima da média, sem capital para financiar o investimento inicial necessário a realizar, mas que procuram promover junto dos potenciais investidores a sua ideia de negócio (Lackéus, 2015).

A problemática do financiamento de empresas com essas características é considerada pelos investigadores e instituições públicas e privadas, como um dos aspectos críticos para a sua escalabilidade, visto que, elas são tradicionalmente empresas novas sem notoriedade comercial e sem muita experiência no segmento de mercado em que vão operar, cuja razão da

sua criação, decorre de muitos factores, tais como curiosidade, ambição pessoal, criação de próprio emprego, aproveitamento de oportunidades de negócio (Mariotti, 2010).

O foco do trabalho é o mercado português do turismo e decorre do crescente interesse mediático e institucional no ecossistema empreendedor. Face aos dados apresentados, pelo Turismo de Portugal (2019a) o estudo da inovação neste sector assume um carácter estratégico para a política de turismo em Portugal. Neste sentido e dada a pertinência da temática a presente investigação foi desenvolvida sobre o “Financiamento de *Startups* de Turismo e determinantes financeiros para o seu sucesso: um olhar sobre a experiência portuguesa”.

O trabalho está organizado em três Partes. Na primeira Parte, utiliza-se o enquadramento teórico, para descrever os conceitos e abordagens consideradas de referência para a compreensão do empreendedorismo, do seu actual contexto competitivo, internacional e nacional, com especial relevo para o sector do turismo. Aborda-se também a problemática das fontes de financiamento e o seu enquadramento em termos de *Startups*.

Na Parte II, descreve-se a metodologia de investigação adoptada e na Parte III apresenta-se a análise e interpretação dos resultados.

Posteriormente é feita uma síntese final apresentando as conclusões, limitações do estudo e sugestões para pistas futuras de investigação.

## Parte I – Revisão de Literatura

### 1.1 O Empreendedorismo: contextualização

O motor do desenvolvimento sempre foi e será, a iniciativa empresarial. Os recursos, na sua maior parte, não crescem nas árvores, são as pessoas que os produzem, por isso a quantidade de recursos disponíveis dependem da nossa capacidade de iniciativa, da nossa inteligência, e da nossa criatividade. Aliás, só indivíduos criativos podem promover o surgimento de novas empresas ou fazer crescer as existentes. Por conseguinte, a inovação é um dos principais factores que influencia a competitividade de uma economia no médio e longo prazos (Nunes & Alves, 2010).

Na verdade, antigamente, o diferencial competitivo das empresas estava centrado na localização ou no estabelecimento de funções bem desempenhadas, criando um padrão de excelência operacional. “No passado, a geografia era destino: se a sua empresa tivesse sido fundada ou estivesse sediada no sítio certo, as suas probabilidades de ter sucesso global aumentavam substancialmente” (Doz, Santos & Williamson, 2006, p.33). A localização era um factor essencial num negócio, no entanto, com a globalização e a evolução tecnológica o mundo mudou. O declínio dos sectores industriais tradicionais nas economias mais desenvolvidas é acompanhado pelo crescimento dos sectores dos serviços e dos sectores tecnológicos. Estas mudanças fizeram surgir oportunidades para novas iniciativas empresariais, em especial na área dos serviços. A utilização das ferramentas tecnológicas transformou o mundo, e o desemprego fomentou o auto-emprego e o empreendedorismo.

Em relação à palavra empreendedorismo, existem algumas divergências, sobre a sua origem. De acordo com Baggio e Baggio (2014) o vocábulo é derivado da palavra *imprehendere*, do latim, tendo o seu correspondente, “*em preender*”, surgido na língua portuguesa no século XV. A expressão “*empreendedor*”, segundo o Dicionário Etimológico Nova Fronteira, teria surgido na língua portuguesa no século XVI. Todavia, a expressão “empreendedorismo” foi originada da tradução da expressão *entrepreneurship* da língua inglesa que, por sua vez, é composta da palavra francesa *entrepreneur* e do sufixo inglês *ship* (Baggio & Baggio, 2014).

Segundo Landström (2015) a palavra “*entrepreneur*” surgiu pela primeira vez no dicionário de língua francesa datado de 1437, o qual apresentou três definições, sendo a mais geral uma pessoa “activa e que faz coisas”. A palavra, no entanto, foi usada na língua francesa desde o século XII, e o conceito não era incomum entre os autores franceses durante a Idade

Média. O empreendedor à data estava associado a violentas actividades bélicas e foi descrito como duro e disposto a arriscar a vida e a fortuna. No início do século XIV, o empreendedor passou a ser considerado como uma pessoa que realizava actividades associadas à tomada de risco (Landström, 2015). No entanto, e como explica este autor, nem todos os indivíduos que assumiam riscos eram considerados empreendedores. A utilização da palavra estava normalmente associada às pessoas envolvidas em empreendimentos em larga escala. Na maioria dos casos, isso significava grandes contractos entre o estado e um indivíduo rico, envolvendo a construção de um prédio, fornecendo equipamentos ao exército ou realizando uma actividade com alguma dimensão. O empreendedor típico era uma pessoa que tinha uma relação contratual com o estado para realizar algum serviço ou fornecer algum bem. O preço do contracto era fixado e o empreendedor assumia o risco de possíveis lucros ou perdas (Landström, 2015).

Para Carvalho e Costa (2015) as primeiras referências ao termo remontam ao ano de 1755 na obra Ensaio sobre a natureza do comércio em geral de Richard Cantillon, na qual o autor caracteriza o empreendedor como aquele que vive na incerteza, e como tal, ele deveria ter capacidade de reflexão, de previsão e de ser racional. Este autor foi um dos primeiros a diferenciar o empreendedor, aquele que assume riscos, do capitalista, aquele que fornece o capital (Carvalho & Costa, 2015). De acordo com Cantillon o empreendedor é um indivíduo racional, que opera numa sociedade mercantil, em livre concorrência, devendo, pois, ter capacidade para avaliar possíveis acontecimentos, calculando riscos. Em termos de definição propriamente dita Cantillon considera “decisor racional que assume o risco e gere a empresa com o objectivo de alcançar o lucro” (Carvalho & Costa, 2015). Posteriormente, muitos outros autores definiram empreendedorismo. Adam Smith (1776), define três tipos de empresários e considera como empreendedores, os indivíduos “que reagem às mudanças económicas e têm a capacidade, enquanto agentes económicos, de transformarem a procura em oferta”, Jean Baptiste Say (1816), considera empreendedor “o agente que transfere recursos económicos de um sector de produtividade mais baixa para um sector de produtividade mais elevada e de maior rendimento”, John Stuart Mill (1848) refere-se “empreendedorismo como o pilar da iniciativa privada”, Carl Menger (1871), relaciona o empreendedorismo à criação de oportunidades que conduzem ao crescimento industrial, Schumpeter (1934) relaciona o empreendedorismo com a inovação, Gartner (1989, 1990), Katz e Gartner (1988), Low e MacMillan (1988) associam o empreendedorismo com processo de criação de novas empresas (Carvalho & Costa, 2015, p.17). Como explica Filion (1997) ao longo das últimas décadas vários economistas

debruçaram-se sobre o empreendedorismo e relacionaram-no maioritariamente com a inovação, Higgins (1959), Baumol (1968), Schloss (1968) e Leibenstein (1978).

Nalguns casos, em particular na perspectiva Schumpeteriana a função do empreendedor é nitidamente diferenciada da função do gestor. É fundamental ter consciência de que a diferença entre o sucesso e o insucesso, entre o bom e o mau desempenho empresarial, está no melhor uso dos recursos disponíveis, sejam eles, humanos, financeiros, de informação, tecnológicos, entre outros, e não na ideia e neste sentido, a função de gestão reveste-se de especial importância. Schumpeter é um nome de referência obrigatório numa abordagem sobre o empreendedorismo. Um dos aspectos mais relevantes do seu trabalho foi ter atribuído ao empreendedor não só o papel de líder da empresa, mas também o papel de inovador e principal motor do sistema económico (Preto & Quaresma, 2015).

Em suma, se para alguns autores, o empreendedorismo está associado a uma perspectiva económica, implicando inovação, identificação e exploração de novas oportunidades, criação de empresas ou desenvolvimento de projectos, para outros, o empreendedorismo está associado ao comportamento e ao perfil de características do empreendedor (Carvalho & Costa, 2015).

#### **Quadro 1 - Características e atributos do comportamento de um empreendedor**

<b>Características e atributos do comportamento de um empreendedor</b>
Agressividade, Autoconfiança, Autoconsciência, Capacidade de aprendizagem, Capacidade para conduzir situações, Criatividade, Dinheiro como medida de desempenho, Energia, Envolvimento a longo prazo, Flexibilidade, Independência, Iniciativa, Inovação, Liderança Necessidade de realização, Optimismo, Orientação para os resultados, Originalidade, Riscos moderados, Saber utilizar os recursos, Sensibilidade a outros, Tenacidade, Tendência a confiar nas pessoas, Tolerância face à ambiguidade e incerteza.

Fonte: Adaptado de Julien, 2018

De um modo geral as vantagens associadas ao empreendedorismo são: “a criação de novas empresas (que implica um investimento na economia local), a criação de novos empregos, a promoção da competitividade e o desenvolvimento de ferramentas de negócio inovadores” (Duarte & Esperança, 2014, p.29). Neste contexto, o empreendedorismo passou a ser um forte impulsionador do emprego e do crescimento económico e uma componente chave numa economia de mercado cada vez mais globalizada e competitiva (Duarte & Esperança, 2014). No entanto, e se a associação entre empreendedorismo e crescimento económico, é vulgarmente aceite e explicada pelo facto de o empreendedorismo proporcionar um canal para a introdução de inovações na economia, a relação entre o empreendedorismo e a criação

significativa de emprego não é assim tão óbvia de acordo com Preto e Quaresma (2015). Para estes autores a turbulência que as micro e pequenas empresas introduzem no mercado, pode intensificar a concorrência ao ponto de gerar a saída de algumas empresas já instaladas originando desemprego.

Komarkova, Gagliardi, Conrads e Collado (2015) argumentam que originalmente, o empreendedorismo tem sido descrito como um fenómeno económico. Muitos estudos recentes associam empreendedorismo e a actividade empreendedora com crescimento através da inovação, criação de emprego ou com o aumento da produtividade, e nesta linha de pensamento a sua promoção tornou-se uma prioridade política para muitos países. Também a União Europeia elegeu o empreendedorismo como uma prioridade e como reflexo, passou a ser incluído das estratégias dos governos, mas também, no sector da educação como meio de educar as gerações actuais e futuras de empresários. Em muitos países europeus, a incorporação de empreendedorismo como uma competência na escola e nos currículos de formação profissional está em ascensão (Komarkova *et al*, 2015).

Para um melhor conhecimento e compreensão desta realidade, foi criado em 1997 o projecto *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) com base numa iniciativa conjunta de dois académicos, Bill Bygrave do Babson College (EUA) e Michael Hay da *London Business School* (Reino Unido). O GEM define-se como um consórcio com um objectivo muito bem definido, vocacionado para a análise da relação entre os níveis de empreendedorismo e o crescimento económico, determinando também as condições que influenciam as dinâmicas empreendedoras em vários países (Proença & Parreira, 2018). O GEM é o maior observador da actividade global de empreendedorismo, e além da informação que disponibiliza no seu site, publica anualmente um relatório global, mas também relatórios nacionais, regionais ou locais (GEM, 2019).

A primeira edição do estudo GEM foi publicada em 1999, tendo sido considerados dez países, oito pertencentes à OCDE (Canadá, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Israel, Itália e Reino Unido), o Japão e os Estados Unidos. Como explicam Proença e Parreira (2018), em 2005, o capital intelectual do GEM foi transferido para a *Global Entrepreneurship Research Association* (GERA), uma organização sem fins lucrativos dirigida por representantes das equipas nacionais das duas instituições fundadoras e de instituições patrocinadoras do projecto.

O GEM tem vindo a expandir-se desde a sua origem, monitorizando actualmente mais de cem países em todo o mundo, cobrindo 90% do PIB mundial.

Portugal passou a fazer parte do estudo de monitorização em 2001, ano em que foi publicado o primeiro estudo sobre Portugal (GEM Portugal, 2001). A figura 1 apresenta o modelo conceptual subjacente ao trabalho de monitorização desenvolvido no GEM.

**Figura 1 - Modelo conceptual *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM)**



Fonte: Adaptado de Duarte & Esperança, 2014, p.29

Do mesmo modo que não existe consenso quanto à definição de empreendedorismo, também não existe apenas uma forma de empreendedorismo, e os motivos para a criação de empresas são variados, e vão desde o aproveitamento de uma oportunidade, até à necessidade de criação do seu posto de trabalho.

Lordkipanidze, Brezet e Backman (2005) consideram que existem factores determinantes no empreendedorismo, como motivações e algumas condições específicas para o sucesso, mas que o mais importante é o ambiente propício que proporciona conforto e apoio ao empreendedor. Sobre as motivações os autores destacam a necessidade de realização, o desejo de independência e a satisfação profissional. Sobre as condições para o sucesso os autores reforçam o papel da motivação, e acrescentam as características do empreendedor, a

capacidade de tomada de risco, as habilidades, experiência do empreendedor, as expectativas de ganho pessoal, as novas tecnologias e um ambiente de apoio, isto é, condições da envolvente como infra-estruturas e políticas que visam proporcionar conforto e incentivo ao empreendedor, em particular a parte jurídica e tributárias. Em relação ao ambiente de suporte Lordkipanidze *et al.* (2005) salientam que existe uma conexão entre a cultura de um povo e sua tendência a ser empreendedora. Algumas culturas ou grupos sociais são mais a favor do empreendedorismo do que outras. De acordo com essa visão, os factores que contribuem para o empreendedorismo são uma tradição empreendedora, a posição familiar e o nível de educação.

Por conseguinte, a realidade mundial é muito divergente, e no caso europeu, se considerarmos que uma crise financeira como a que foi vivenciada recentemente, pode não mudar o mundo, mas muda, pelo menos a nossa concepção do mundo, os nossos comportamentos e a forma como encaramos e valorizamos o sistema financeiro, é essencial reflectir sobre o empreendedorismo.

## **1.2 O Empreendedorismo no actual contexto competitivo**

Medir o empreendedorismo em termos globais, não é tarefa fácil e por vezes nem é consensual. São muitos os critérios que podem ser considerados na análise, o que origina algumas discrepâncias.

No caso do Banco Mundial, o ranking das economias *Doing Business*, é estabelecido de acordo com os seguintes critérios: classificação relativa à facilidade para fazer negócios, abertura de empresas, obtenção de alvarás de construção, obtenção de electricidade, registo de propriedades, obtenção de crédito, protecção dos investidores minoritários, pagamento de impostos, comércio internacional, execução de contratos e resolução de insolvências (Banco Mundial, 2019). As classificações são determinadas com base na média entre as pontuações dos critérios mencionados, sendo que a pontuação de cada tópico tem o mesmo peso.

Apesar dos Estados Unidos da América, deterem presentemente um ranking global de 82.75 o que equivale à 8ª posição (Banco Mundial, 2019) existe a percepção generalizada de que os Estados Unidos da América, são um dos países mais interessantes para os empreendedores, e o estudo realizado pela Universidade de Wharton e pela Y&R, no qual foram analisados oitenta países, veio afirmar que de facto, os Estados Unidos da América são há muito tempo um *Hub* líder em inovação e actividade empreendedora, particularmente no famoso, Silicon Valley, no Norte da Califórnia que aloja empresas como o Facebook e Google. Os

Estados Unidos da América classificaram-se no topo da escala (10) em conectividade e facilidade de acesso ao capital, outros dos itens analisados em termos de média colocam-no atrás da Alemanha e do Japão (Colson, 2017). Para este resultado muito contribui o lema do “Sonho Americano”, que é prosperar através de trabalho e boas ideias, e é considerado um princípio básico fomentado e ensinado desde tenra idade a todos os americanos de todas as classes sociais. Os itens avaliados neste estudo foram o Empreendedorismo, História/Tradição, Qualidade de Vida e Abertura/Receptividade aos Negócios, e a selecção dos países teve em consideração a contribuição para o PIB (Produto Interno Bruto) à escala global (Colson, 2017).

A Alemanha posiciona-se na 24<sup>a</sup> posição de acordo com o *Doing Business*, mas surge em quarto lugar no estudo da Universidade de Wharton/Y&R tendo em consideração os valores obtidos em todas as categorias devido a ser um país com boas infra-estruturas tecnológicas, mão-de-obra qualificada e de fácil acesso ao capital por parte dos empreendedores. Este estudo destaca ainda países como o Japão, Reino Unido, Suíça, Suécia, Canadá, Singapura e Austrália.

No caso do Japão é um dos países do Mundo mais qualificados e com tecnologia mais avançada, fazendo assim com que seja altamente atractivo para empreendedores. Classifica-se no topo da escala (10) em infra-estruturas avançadas (Colson, 2017).

A Suíça tem uma mão-de-obra muito qualificada, um regime de tributação muito favorável, facilidades de acesso ao capital e uma boa estrutura legal, pelo que também é considerada muito atractivo para os empreendedores (Colson, 2017).

A Suécia é caracterizada pela transparência nos negócios e Estocolmo é uma cidade líder em *Hub de Startups* (Colson, 2017).

O Jornal *The Economist* classificou Singapura como “O Melhor Ecossistema Empreendedor à escala global”, e o estudo *Wharton/Y&R* destacam o ambiente frenético para as *Startups*, a qualidade de infra-estruturas, as facilidades de acesso ao capital e a conectividade (Colson, 2017). O Banco Mundial, atribui a Singapura a segunda posição no *Doing Business*, a primeira é conquistada pela Nova Zelândia (Banco Mundial, 2019). No entanto ser empreendedor na Nova Zelândia, não é fácil, em virtude dos obstáculos em termos culturais e sociais, constatação que levou o governo a lançar um conjunto de medidas para apoiar o empreendedorismo, em particular de estrangeiros, através da concepção de um programa de vistos com benefícios extensíveis às famílias (*Ministry of Business, Innovation & Employment New Zealand*, 2019).

De um modo geral as melhores pontuações em termos de empreendedorismo são obtidas devido à conectividade, infra-estruturas e práticas de negócios transparentes.

Ainda, em termos globais, e de acordo com o Relatório 2018/2019 da GEM (2019) das economias analisadas, as faixas etárias com maior prevalência de empreendedorismo são dos 25 anos aos 44 anos, apenas em seis não existe diferenças no empreendedorismo por sexo Indonésia, Tailândia, Panamá, Qatar, Madagáscar e Angola, maioritariamente existe maior evidência do sexo masculino.

Sobre os motivos, nas economias de rendimentos mais baixos 37%, pretendem aproveitar uma oportunidade e estão orientados para obtenção de maiores rendimentos e independência.

Na economia de rendimentos médios e altos o aproveitamento de uma oportunidade e a melhoria de condições de vida, são os principais motivos para 42% e 51%, respectivamente.

Sobre as expectativas de crescimento e criação de emprego para os próximos cinco anos os países que se destacam com empreendedores mais otimistas e que pretendem criar seis ou mais empregos são os Emirados Árabes Unidos e a Colômbia.

Relativamente à inovação entre os empreendedores é mais prevalente no Luxemburgo e Chile (ambos 48%) e na Índia (47%) onde os empresários estão a introduzir produtos ou serviços novos para os clientes e geralmente não oferecidos pelos concorrentes.

No que concerne à internacionalização a região do Oriente Médio e da África contém economias com níveis mais elevados de empreendedorismo internacional, onde 59% dos empresários do Líbano e 55% dos de Marrocos afirmam que 25% ou mais das suas vendas são para clientes internacionais.

No Brasil, 53% dos empreendedores operam sozinhos ou funcionários e não têm previsão de nenhuma contratação, seguidos de Madagaskar (30%).

O Empreendedorismo entre funcionários de organizações existentes é mais prevalente na Europa. Na Suécia, Alemanha e Chipre, o empreendedorismo é pelo menos tão provável de ocorrer em incubadoras como de forma independente. Colômbia, Emirados Árabes Unidos e Uruguai são alguns dos países com maior empreendedorismo familiar.

A maior taxa de envolvimento em actividades de economia compartilhada é, de longe, a República da Coreia. Dos países com maiores taxas de descontinuidade do empreendedorismo, são a Tailândia, o Chile, a Guatemala e o Líbano. Por outro lado, a descontinuidade é baixa em muitos países europeus. Entre as várias razões citadas para a interrupção de um negócio, as mais comuns foi a falta de rentabilidade ou de capital (45%).

## 1.3 O Empreendedorismo no sector do Turismo

### 1.3.1 Nível Internacional

De acordo Zurab Pololikashvili secretário-geral da OMT, o crescimento do turismo nos últimos anos confirma que o sector é, actualmente, um dos motores mais poderosos do crescimento e do desenvolvimento mundial (UNWTO, 2019).

Efectivamente, o sector do Turismo está em acelerada transformação e a gerar uma nova vaga de empreendedores, cada vez mais jovens, cada vez mais inovadores, mais globais e qualificados. Vivemos num Mundo ligado em rede, em que todas as empresas ligadas ao turismo, possuem acesso à tecnologia pelo que quem conseguir incorporá-la, terá mais condições de sucesso na batalha da competitividade. Esta realidade faz emergir muitas oportunidades de empreendedorismo, e quem souber aproveitar de forma assertiva as potencialidades do desenvolvimento de produtos e serviços inovadores tem excelentes possibilidades de sucesso.

Como destaca a Políticas de Turismo para o Crescimento Sustentável e Inclusivo, protagonizadas pela OCDE:

“O desenvolvimento sustentável do sector do turismo irá depender da sua capacidade de se adaptar às tendências económicas, sociais, políticas, ambientais e tecnológicas. Atingir o potencial do turismo como motor para um crescimento sustentável e inclusivo exigirá o desenvolvimento de políticas sólidas, estratégias integradas, estruturas interministeriais e mecanismos que envolvam o sector privado e outros *stakeholders* do turismo” (OCDE, 2018, p.1).

Por conseguinte, as políticas devem ser elaboradas pelos governos, tendo sempre em consideração a responsabilidade social e ambiental numa visão integrada e sustentável, e na qual a tecnologia e a criatividade são cruciais.

Em termos globais e de acordo com o relatório da OCDE (2018) existem grandes semelhanças entre os países nas prioridades das suas políticas de turismo, focadas numa melhoria da competitividade, da sustentabilidade e da inclusão. O documento destaca ainda a importância de reduzir a sazonalidade, melhorar a qualidade e atractividade da oferta turística, bem como, reconhece que tem existido principalmente nos últimos anos, uma atenção crescente no desenvolvimento, gestão e promoção dos destinos, apoiados por estruturas regionais ou locais e por financiamento, assim como pela elaboração e execução de planos de gestão do destino (OCDE, 2018).

De facto, como salienta a Organização Mundial do Turismo (OMT), o crescimento das viagens internacionais, nomeadamente do mercado chinês e de outros mercados asiáticos oferecem oportunidades em todos os continentes, e contribuíram para que em 2018 as chegadas de turistas atingissem 1,4 biliões o que representa mais 6% do que no ano anterior (UNWTO, 2019). Para estes resultados muito tem contribuído a globalização e o avanço tecnológico.

Para assinalar esta realidade o ano de 2017 foi decretado como o Ano Internacional do Turismo Sustentável para o Desenvolvimento, tendo como objectivo também chamar à atenção para a importância do contributo do sector para os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável.

Para uma melhor consciencialização da amplitude do sector, cumpre destacar que, em termos de previsões a Organização Mundial do Turismo (OMT) estimou 1,8 biliões de turistas até 2030 (UN, 2017), com perspectivas de crescimento muito acentuadas para os países emergentes.

Relativamente, aos valores efectivos o número de turistas que se deslocaram à Europa em 2018 atingiu os 713 milhões de pessoas, mais 6% do que no ano anterior. O Médio Oriente, que continuou a recuperar, também foi um dos destinos que impulsionou o crescimento, já que recebeu 64 milhões de turistas, mais 10% do que no ano anterior. A África também registou um aumento de 7% (10% no norte de África e 6% na África subsariana) atingindo um total de 67 milhões de turistas. A Ásia pacífico recebeu 343 milhões de turistas (mais 6%) e o continente americano 217 milhões (mais 3%) (UNWTO, 2019).

Em relação ao empreendedorismo inovador no turismo Rodrigues (2017) apesar de muitos casos reais, afirma que do ponto de vista científico, este sector de serviços ainda apresenta várias incógnitas. Para este autor a relação entre empreendedorismo inovador e desenvolvimento não é óbvia. Por um lado, é plausível que os países mais desenvolvidos disponham de mais recursos para os empreendedores que desejam inovar. Por outro lado, nos países mais desenvolvidos, os empresários do turismo podem ter menos incentivos para inovar. Os países mais desenvolvidos têm meios de transporte eficientes e instalações turísticas confortáveis, e são vistos como destinos de viagem seguros e com elevado grau de atractividade. Por conseguinte, e face ao crescimento do turismo, um empreendedor individual pode ser bem-sucedido, mesmo sem inovação, e, portanto, há menos incentivos para inovar. No entanto, estamos perante um sector que cada vez mais está a incorporar novas tecnologias, seja para diminuição de custos, seja para aumentar o conforto, a segurança e por consequente, melhorar as experiências vivenciadas pelos turistas. Hoje temas como a inteligência artificial (IA) a robótica, equipamentos com activação por voz, a biometria e o reconhecimento facial, a

tecnologia *wearable*, a realidade virtual (RV), o transporte sem motorista são realidades cada vez mais presentes no nosso quotidiano e naturalmente no sector do turismo. Mais muitas das invenções tecnológicas que foram realizadas ao longo dos anos, tiveram origem na vontade de encontrar soluções para o turismo e para facilitar a vida dos turistas.

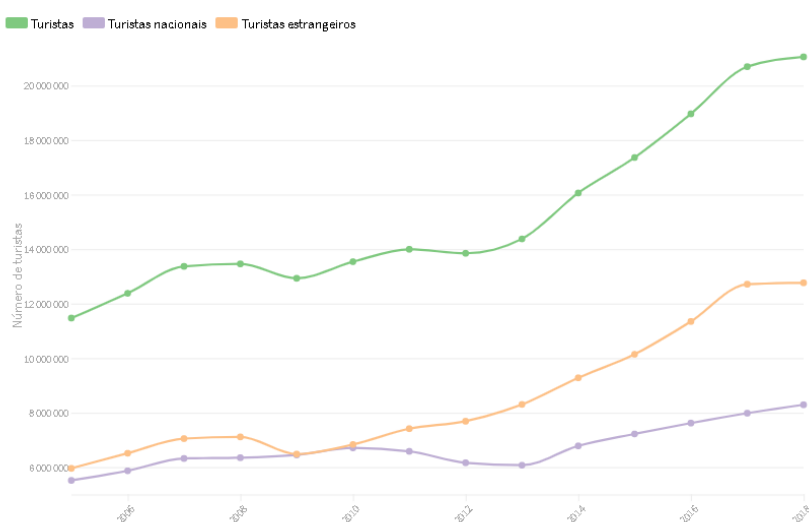
Um aspecto muito interessante em termos de inovação e empreendedorismo é a heterogeneidade do sector, em termos nacionais, locais e regionais o que permite uma criatividade sem limites.

### 1.3.2 Nível Nacional

O sector do Turismo desempenha um papel crucial na economia Portuguesa, envolvendo diversos sectores da actividade económica. Actualmente é a maior actividade económica exportadora do país, sendo responsável, por 51,5% das exportações de serviços e por 18,6% das exportações totais, em 2018, o que permitiu obter um contributo de 8,2% no PIB português em receitas turísticas (Turismo de Portugal, 2019a).

Em 2018 Portugal, atingiu o valor recorde de 21, 051 milhões de turistas, tendo recebido 12,76 milhões de turistas estrangeiros (gráfico 1).

**Gráfico 1 - Evolução do número de turistas residentes e estrangeiros em Portugal**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE), 2019

Para atingir este desempenho ao longo dos últimos anos os sucessivos governos sentiram necessidade de criar Planos Estratégicos.

Relativamente ao Plano Estratégico para o Turismo 2020 e a Estratégia para o Turismo 2027, enquanto instrumentos de reflexão e orientação, os mesmos documentos, salientam que o turismo está inserido num mercado extremamente complexo e concorrencial e que o sucesso de qualquer iniciativa depende da capacidade de gerar propostas de valor, que atraiam os turistas, que permitam a satisfação das suas necessidades e expectativas, bem como, que consigam assegurar vantagens competitivas numa visão de mundo global (Turismo de Portugal, 2015, 2017a).

É importante salientar que Portugal foi considerado como o 14º Destino mais Competitivo do Mundo, em 2018, tendo em 2017 já alcançado a 17ª posição Mundial em Chegadas de Turistas e a 21ª posição Mundial em Receitas Turísticas (Turismo de Portugal, 2019a). No entanto, em 2015 mais de metade das camas em Portugal ficaram por ocupar durante o ano. A procura correspondeu a 49 milhões de dormidas, mas a capacidade instalada à data permitia acolher mais de 100 milhões de dormidas (Turismo de Portugal, 2017b). Neste contexto, urge encontrar propostas de valor acrescentado que permitam combater a sazonalidade, acrescentar criatividade, inovação, vivências de experiências diferentes e autênticas, o que possibilita um leque muito alargado de respostas e desafios para a constituição de *Startups* de Turismo. Como refere a Estratégia 2027, no Eixo 2 – Impulsionar a Economia – uma das linhas de actuação é afirmar Portugal como um polo de referência internacional na inovação e no empreendedorismo (Turismo de Portugal, 2019b). Segundo o mesmo documento a estratégia do Turismo de Portugal para apoiar o empreendedorismo visa:

- Estimular uma cultura empreendedora, através do desenvolvimento de programas de empreendedorismo na rede de escolas de hotelaria e turismo e de outras iniciativas de estímulo junto das PME e dos empresários do sector, bem como o apoio a eventos de partilha de boas práticas de empreendedorismo;
- Facilitar a inovação no turismo, fornecendo apoio especializado a *Startups* em termos de instrumentos de financiamento e apoio à internacionalização através da participação em feiras de turismo internacionais;
- Estimular o ecossistema empreendedor, promovendo a coordenação dos agentes, desenvolvendo parcerias no desenvolvimento de programas de aceleração horizontal e vertical no turismo, constituindo uma rede de incubadoras e desenvolvendo uma rede de mentores para promoção de novas ideias e projectos do turismo;

- Promover o acesso a financiamento, desenvolvendo e gerindo linhas de apoio financeiro dedicadas ao empreendedorismo e promovendo iniciativas de encontro entre *Startups* e investidores.

A Estratégia Nacional para o Empreendedorismo, lançada como Programa *Startup Portugal*, em 2016, pretende a dinamização de um ecossistema coerente que incentive a criação de *Startups*, e a aceleração do seu crescimento. A criação de condições para um crescimento inteligente, inclusivo e sustentável, indutor de um novo perfil de especialização e internacionalização, pressupõe, o apoio eficiente ao empreendedorismo, designadamente ao nível do ecossistema, do financiamento e da internacionalização (IAPMEI, 2018).

Neste sentido, é plausível afirmar que a Startup Portugal é a estratégia do Governo para o Empreendedorismo, a qual foi definida com um horizonte temporal de quatro anos, e foca-se em três áreas de actuação: Ecossistema, Financiamento, Internacionalização.

Relativamente ao ecossistema, a sua transposição para o mundo dos negócios, enquanto conceito, pressupõe um sistema de organismos vivos que interagem num ciclo virtuoso de geração e agregação de valor (Anderson, Dodd & Jack, 2012). Cada vez mais vivemos num mundo ligado em rede, num contexto mais alargado, em que o papel desempenhado por cada um dos diferentes parceiros é crucial. Como defende Isenberg (2010) o ecossistema do empreendedorismo cruza a empresa, com os seus parceiros (fornecedores, clientes, concorrentes, instituições financeiras, e mesmo o próprio estado) numa interacção de sinergias. Este autor explica que isoladamente, cada individuo é propício ao empreendedorismo, mas essa solidão é insuficiente para sustentar ideias. E acrescenta que muitas das iniciativas governamentais não obtêm sucesso porque privilegiam apenas um ou dois elementos. Ao incluir mais parceiros, o efeito que se obtém é de “*turbocharge venture creation and growth*” Isenberg (2010, p.3), ou seja, a transformação de uma nova ideia ou tecnologia numa empresa bem-sucedida e capaz de atrair investidores.

No caso do governo português para desenvolver o ecossistema nacional de empreendedorismo, foram adoptadas as seguintes medidas: foi criada a Rede Nacional de Incubadoras, a Rede Nacional de *FabLabs e Makers*, foi considerada a Zona Livre Tecnológica, foi lançado o *Simplex* para *Startups*, e ainda, o empreendedorismo inclusivo e orientado para o emprego. Como explica Vasconcelos (2016) a criação de uma Rede Nacional de incubadoras visa identificar, mapear e interligar as incubadoras existentes no país, criadas por iniciativa de universidades, polos científicos e tecnológicos, autarquias, empresas privadas ou entidades estrangeiras. Tem como propósito também identificar e suprir lacunas a nível regional e

sectorial, promover a cooperação e a partilha de recursos físicos e de know-how, de redes de mentores e investidores. Um dos aspectos fundamentais é promover a formação dos seus gestores, a profissionalização dos serviços oferecidos a empreendedores e empresas incubadas e um aumento da competitividade das incubadoras portuguesas, a nível nacional e internacional. A coordenação da rede foi atribuída a João Mendes Borga, que mantém o cargo até hoje.

Em relação à criação da Rede Nacional de *FabLabs* e *Makers* o objectivo é juntar equipamentos com indivíduos, espaços de experimentação e prototipagem com criativos e fazedores. De acordo com Vasconcelos (2016) os *FabLabs* podem e devem funcionar cada vez mais como incubadoras da indústria e deve funcionar em articulação com as diversas comunidades empreendedoras focadas na aceleração de ideias e negócios de hardware e de produto que já existem em Portugal. Presentemente a Associação *FabLabs* Portugal, tem dezasseis projectos activos e três em instalação e trinta e quatro associados (FabLabs, 2019).

Para posicionar Portugal como uma Zona Livre Tecnológica o governo está consciente, como refere Vasconcelos (2016) que necessita de criar *task forces* regulatórias para facilitar a investigação, teste e produção de tecnologias de ponta. Assim, o objectivo desta proposta visa tornar o país pioneiro na criação de regulamentação, de modo a que possa ser considerado mais competitivo na atracção de I&D, produção e investimento.

Quando se pretende dinamizar um sector é impossível não desenvolver mecanismos que facilitem o relacionamento das *Startups* com a Administração Pública, pelo que foi incluído na estratégia de desenvolvimento do empreendedorismo, o *Simplex* para *Startups*. Ainda no âmbito das medidas relacionadas com o ecossistema Vasconcelos (2016) explicou que ao longo dos anos nem sempre as políticas de criação de emprego estiveram alinhadas com as políticas de promoção do empreendedorismo. Tendo presente esta realidade e com intenção de ultrapassar esta lacuna, na elaboração das medidas para a estratégia nacional para o empreendedorismo procurou-se de modo sistemático, criar também condições para quem tem mais dificuldade de inserção no mercado de trabalho, em particular os desempregados de longa duração. No âmbito das políticas públicas de financiamento, pretende-se oferecer uma alternativa ao crédito bancário, através de mecanismos de captação de investimento nacional e internacional.

Das medidas inicialmente previstas ao nível do financiamento destacam-se: *Startup Voucher*, *Programa Momentum*, *Vale de Incubação*, *Programa Semente*, *Incentivos à Contratação*, *Novas Formas de Financiamento*, *Calls da Portugal Ventures*, *Coinvestimento com Business Angels*, *Coinvestimento com Capitais de Risco* (Vasconcelos, 2016).

Com a entrada em vigor do Programa *StartUp Portugal*, entre 2016 e 2018 foram implementadas quinze medidas incluindo o lançamento do Startup Visa e do Fundo 200M (IAPMEI, 2018). Em Junho de 2018, o governo revela um novo conjunto de medidas e reforça alguns dos incentivos anteriores. O novo pacote de cerca de vinte medidas materializa uma injeção de mais 300 milhões de euros na economia nacional (ANJE, 2018).

#### Quadro 2- Medidas da Startup Portugal em 2018

Medidas de Startup Portugal em 2018
<i>Startup Voucher; Startup Momentum; Vales Incubação; Missões de Suporte à Internacionalização; Road 2 Web Summit; Startup Hub; Pitch Voucher; Training For Entrepreneurs; InovGov; Open Kitchen Labs; Energy Challenge; Fundo de Coinvestimento Internacional; Linha ADN Startup; KEEP - Key Employee Engagement Program; Instrumentos de Coinvestimento com Incubadoras e Aceleradoras; Capital + Aceleração; Linhas para o Financiamento de Projetos Tecnológicos no Turismo; Call MVP - Minimum Viable Products; METRO Accelerator for Hospitality, Company Space for Startups; Tech Visa; Hackathons de Comércio e Turismo; Centro para a Inovação no Turismo e Think Tank para o Mercado Digital Único na Europa e a facilitação do Scaleup de Negócios.</i>

Fonte: ANJE, 2018

Em 2018 a Rede Nacional de Incubadoras era formada por cento e trinta e cinco entidades certificadas que apoiavam cerca de 3.000 *Startups* (IAPMEI, 2018). No caso do Turismo de Portugal, foram celebradas até 2019 quarenta parcerias, ao abrigo do Programa FIT – *Fostering Innovation in Tourism* (Turismo de Portugal, 2019). O FIT integra duas iniciativas importantes:

1. Apoio a programas de ideação, realizados em parceria com a rede de Escolas de Hotelaria e Turismo do Turismo de Portugal e de aceleração, promovidos pela rede de incubadoras;
2. Apoio à participação de *Startups* em feiras internacionais de turismo.

De acordo com a informação disponibilizada pelo Turismo de Portugal (2019) no âmbito do FIT foram estabelecidos como desafios para 2019:

- Mobilidade e consumo sustentável, de empresas e turistas;
- Experiência *seamless* ao longo do ciclo de viagem do turista;
- Segmentação e personalização das estratégias digitais das empresas e dos destinos;

- Optimização das operações de negócio das empresas ao nível da gestão e comercialização;
- Valorização dos activos estratégicos da Estratégia Turismo 2027.

Em 2019, foram apoiados catorze programas de aceleração e quatro programas de ideação, promovidos por dez incubadoras que assinaram o protocolo FIT com o Turismo de Portugal. Em 2018 e 2019 foram seleccionadas para participarem nas feiras internacionais de turismo, dezassete e dez *Startups* de Turismo, respectivamente.

Como anteriormente referido em termos internacionais Portugal foi o único país com o estatuto de ‘*Invest Partner*’ reconhecido pela Organização Mundial de Turismo (OMT), para integrar o primeiro concurso realizado neste âmbito pela Organização. No concurso participaram mais de três mil *Startups* oriundas de 132 países. O Turismo de Portugal apoiou as três *Startups* concorrentes - *The FreeBird Club*, *e-bot* e *Pruvo*, as quais irão desenvolver os seus projectos em Portugal com o apoio do Turismo de Portugal e da *Portugal Ventures* para receber um investimento de 300 mil euros para desenvolvimento dos seus projectos em território nacional.

*The FreeBird Club* (Irlanda) é uma plataforma que permite aos seus membros viajar e ficar alojado junto de outros seniores, com os objectivos de contribuir para a mitigação do isolamento, da solidão e da insegurança financeira e para colmatar a falta de opções de viagem para este público-alvo.

*e-bot* (Alemanha) consiste numa solução que, através de inteligência artificial, analisa mensagens ‘*inbound*’ e oferece aos agentes, sugestões de resposta com níveis de precisão elevados, aumentando a eficiência dos serviços através da automatização de respostas a perguntas repetitivas e recorrentes.

*Pruvo* (Israel) consiste numa solução gratuita que, através do ‘*tracking*’ de uma reserva ‘*online*’ já realizada, de hotel ou agência de viagem, alerta o consumidor final de ofertas mais vantajosas relativas a essa reserva.

Para Rita Marques, CEO da Portugal Ventures, “é uma enorme oportunidade para a Portugal Ventures a parceria com a Organização Mundial do Turismo e com o Turismo de Portugal”, e explica que é “uma porta aberta para projectos turísticos maduros, promovidos por empreendedores estrangeiros, que desenvolvem as suas *Startups* em ecossistemas internacionais” (Silva, 2019). Efectivamente, a captação de projectos estrangeiros, desenvolvidos em ambientes internacionais diferentes, representa um marco muito importante

na partilha de conhecimento. O desafio actual consiste em ser capaz de inovar aprendendo com o Mundo. As empresas de sucesso do futuro serão aquelas que criam valor procurando e mobilizando bolsas inexploradas de tecnologias e de conhecimentos de mercados, as quais se encontram dispersas pelo globo (Doz *et al.*,2006, p.1).

Isto significa, que já não basta aprender com o passado, as organizações precisam de desenvolver a capacidade de previsão e antecipação. A aceitação de que a dinâmica da concorrência e do crescimento organizacional, se baseia cada vez mais na gestão eficaz da informação e na construção do conhecimento estimula a rivalidade entre estratégias bem-sucedidas, altera mentalidades e acelera a inovação.

De acordo com esta nova realidade a complexidade das organizações, caracteriza-se pela existência de um número cada vez mais elevado de variáveis e por uma extraordinária interacção e interligação dos diferentes acontecimentos a uma escala mundial. Quanto mais a complexidade aumenta, mais e melhores ferramentas e instrumentos de regulação são necessários de modo a controlar a multiplicidade de informações e de ocorrências. A lógica que deverá sempre prevalecer deverá ser a de agir e antecipar, sendo que a capacidade de inovação deve ser sustentada por uma reflexão prospectiva muito rigorosa e que pondere inteligentemente os cenários futuros. A comparação com o desempenho passado é fácil e proporciona uma visão dinâmica, mas é insuficiente e redutora (Doz *et al.*,2006).

Este enquadramento empresarial obriga ao desenvolvimento de novas competências e a novos critérios de avaliação das capacidades humanas dos empreendedores, passando as menos geríveis a ser mais valorizadas. Hoje, o lugar de cada Startup tem de ser conquistado a pulso no mercado, o seu desempenho tem que ser rentabilizado e a sua utilidade demonstrada e um dos grandes desafios é a redução das suas taxas de mortalidade. Segundo o Turismo de Portugal nos dois últimos anos foram apoiadas mais de seiscentas *Startups* em vinte e cinco programas de aceleração por todo o país, representando um investimento superior a dois milhões de euros (Silva, 2019). Cumpre também destacar que a constituição do Centro de Inovação do Turismo. O Centros é o projecto âncora da iniciativa Turismo 4.0<sup>2</sup> e tem como objectivo contribuir para potenciar Portugal como *hub* global de inovação do turismo.

---

<sup>2</sup> Iniciativa específica conjunta do Ministério da Economia, da Secretaria de Estado do Turismo e do Turismo de Portugal, para promover a transição da actividade turística para a economia digital.

Figura 2 - Programa Turismo 4.0



Fonte: Turismo de Portugal, 2017b

## 1.4 O Financiamento das *Startups*

### 1.4.1 A *Startup* enquanto empresa

Escrever sobre financiamento, implica abordar a composição de estrutura de capital, e neste sentido, algumas *Startups*, financiam-se essencialmente através de fundos internos, enquanto outras, financiam-se sobretudo pelo recurso a capitais externos, os quais são classificados de curto, médio e longo prazo, tendo em consideração o período em que devem ser reembolsados. Assim, entende-se por estrutura de capital a forma como uma empresa se financia e a forma como aplica os capitais. A procura de uma estrutura óptima de capital é um dos grandes desafios da gestão financeira (Vieito & Maquieira, 2013).

Em termos conceptuais as *Startups* tiveram origem e cresceram significativamente nas últimas décadas, tornando-se num veículo impulsionador de crescimento e sustentabilidade económica. No entanto não basta ter uma boa ideia ou a empresa estar na fase inicial, ou embrionária, para ser considerada uma *Startup*. Uma *Startup* pode ser definida a partir da ideia, que alicerça um projecto inovador, que envolve risco e principalmente de escalabilidade. A escalabilidade de uma *Startup*, define-se por conseguir crescer exponencialmente sem comprometer o modelo de negócio.

Não existe nenhum modelo universal sobre o ciclo de desenvolvimento destas empresas, pelo que é frequente encontrar autores a considerarem três fases, outros quatro e mesmo cinco.

Vohora *et al.* (2004) defenderam um modelo com cinco etapas: (1) pesquisa; (2) oportunidade; (3) pré-organização; (4) reorientação e (5) crescimento sustentável.

Condessa, Palma e Baltazar (2018) definiram como forma genérica que a vida de uma empresa deve ser analisada em função de cinco fases: Semente, Startup, Early Stage, Expansão/Maturidade e Declínio/Revitalização.

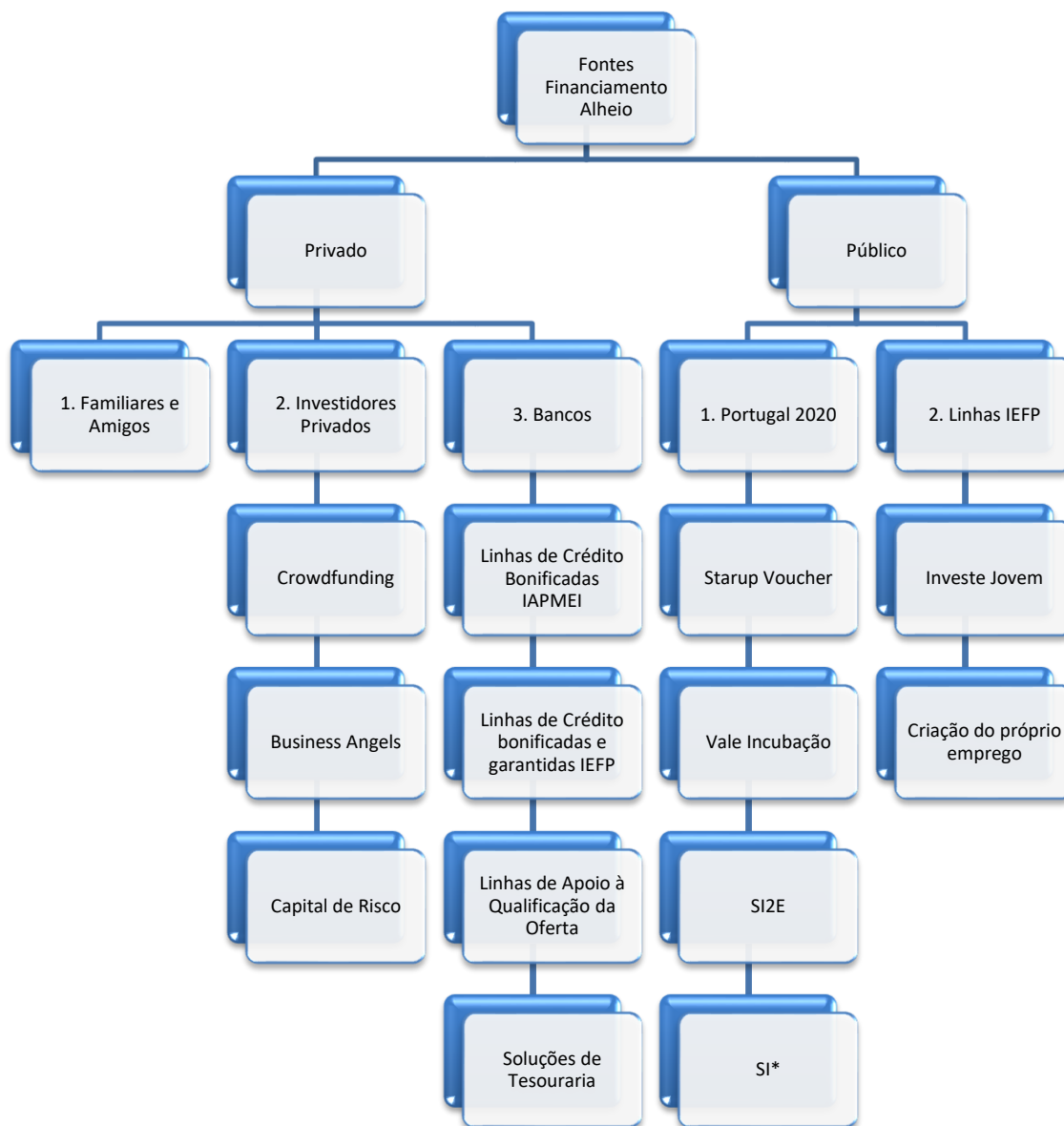
Semente/Seed é a fase da ideia, projecto e desenvolvimento, antes mesmo da instalação do negócio, envolvendo muitas vezes o apoio a estudos de mercado para determinar a viabilidade de um produto ou serviço, mas também, ao desenvolvimento de produtos a partir de projectos ou estudos. Startup é a fase inicial de vida da empresa onde se desenvolvem os produtos. *Early stage* corresponde a empresas fundadas há menos de três anos sem lucros. Expansão corresponde à fase em que as empresas atingem a maturidade e pretendem expandir o seu negócio, aumentar a sua capacidade de produção ou desenvolver técnicas de comercialização e promoção. Declínio caracteriza a situação em que as empresas são ultrapassadas pela concorrência, ou porque uma empresa maior entrou no mercado praticando preços mais competitivos, ou por falta de visão estratégica ou então porque simplesmente ocorreram ineficiências na gestão da empresa. Se a empresa não tiver capacidade de se inovar e de reagir pode morrer. No caso do presente estudo optou-se por considerar para caracterização do ciclo de vida das Startups analisadas cinco fases: (1) inicial/concepção, (2) arranque, (3) crescimento, (4) em plena actividade e (5) expansão para outras actividades.

Em função da natureza do negócio e da fase de desenvolvimento em que se encontra, o empreendedor procura as fontes de financiamento que melhor se adequem às suas necessidades e capacidades, e que lhe permitam assegurar uma estrutura sustentável a médio e longo prazo (Condessa *et al.*, 2018). Numa primeira abordagem o financiamento, pode ser dividido em financiamento interno e financiamento externo. O financiamento interno ou autofinanciamento corresponde aos fundos financeiros gerados pela actividade da empresa e que ficam disponíveis para suportar a realização de investimentos. O financiamento externo corresponde aos fundos obtidos através de capitais próprios ou capitais alheios (Vieito & Maquieira, 2013). Se o empreendedor iniciar o seu projecto recorrendo a fundos próprios denomina-se *Bootstrapping*.

Para Alcarva (2011) o financiamento interno deverá ser sempre a primeira fonte de financiamento de qualquer empresa dado que, comparativamente com o financiamento por capitais alheios, não representa nem custos de financiamento, nem perda de autonomia financeira e, comparativamente com o financiamento por aumento de capitais próprios não representa esforço acrescido de investimento por parte dos accionistas. No entanto, quando o

financiamento interno é insuficiente para suportar os investimentos pretendidos ou quando a sua utilização aumenta demasiado o risco de liquidez as empresas devem equacionar as diferentes alternativas de financiamento disponíveis em termos de mercado, as quais não se esgotam no empréstimo bancário clássico. Na verdade, o financiamento com recurso a capitais alheios, designa-se por financiamento proveniente de fontes externas à empresa e pode-se dividir em dois tipos: Privado e Público (figura 3).

**Figura 3 - Fontes de Financiamentos Alheios**



\* Sistema de Incentivos ao Empreendedorismo, Sistema de Incentivos à Inovação, Sistema de Incentivos à Internacionalização e Sistema de Incentivos à Qualificação

Fonte: Adaptado de Condessa *et al.*, 2018, p.4

## 1.4.2 Financiamento pelo Sistema Bancário

Das modalidades mais usuais praticadas pelo sistema bancário destacam-se: desconto de papel comercial; créditos documentários; desconto de livranças; contas correntes caucionadas; descoberto autorizado em conta de depósito à ordem; cartões de crédito e factoring (Vieito & Maquieira, 2013). Assim, e tendo em consideração que se por um lado, é por vezes essencial recorrer ao financiamento externo, o mesmo tem custos, e especificidades próprias pelo que deve ser adoptado de acordo com as necessidades vividas em cada momento pela empresa.

No caso do desconto de papel comercial, nomeadamente a denominada “letra” como explica Vieito e Maquieira (2013) é um título através do qual a entidade que comprou determinado produto ou serviço (aceitante/comprador) aceita pagar o valor nela inscrito à instituição que o vendeu (sacador/vendedor) na data que consta no documento. No desenvolvimento processual de uma letra podem distinguir-se duas operações: o saque, operação em que o sacador procede à entrega da letra (devidamente sustentada por um documento normalizado) ao sacado; o aceite, em que o sacado aceita as condições presentes no documento que consubstancia a letra. A entidade que vende (sacador) pode também ordenar que o aceitante (comprador) pague o valor em causa, não a ele, mas a uma outra entidade por ele nomeada (portador). Este procedimento é usualmente utilizado quando a empresa que vendeu o produto ou serviço, tem também ela compromissos financeiros para pagar aos seus fornecedores dentro do prazo de vigência da letra, e neste sentido, em vez de receber o dinheiro e depois pagar ao seu fornecedor, endossa-lhe a letra. O endosso representa uma transferência de uma propriedade, pelo que tanto pode ser utilizado numa letra, como num cheque.

Uma possibilidade muito importante ao nível das letras é o chamado desconto bancário de letras, que representa uma situação em que o título se apresenta como fonte de financiamento. O desconto bancário é então uma operação através da qual o sacador de uma letra recebe antecipadamente de uma instituição bancária, mediante o pagamento de contrapartidas, o valor nominal dessa letra. A partir daí a entidade bancária passa a ser a beneficiária da letra como explica Vieito e Maquieira (2013).

De referir, no entanto, que no caso de incumprimento por parte do sacado a responsabilidade é do sacador e não do banco. Os encargos possivelmente associados às letras são os seguintes: encargos de emissão (pagamento do imposto de selo de acordo com o seu valor nominal) e encargos de desconto (juros antecipados, comissão bancária, imposto de selo sobre o juro e comissão e outras eventuais despesas). Os encargos de emissão e desconto das

letras podem ser divididos através de acordo entre o sacador e o sacado (Vieito & Maquieira, 2013). Em suma, o portador de uma letra pode optar pelas seguintes situações: reter a mesma até à sua data de vencimento; endossá-la a um credor como forma de pagamento; endossá-la a um banco e proceder ao seu desconto bancário. O extracto de facturas enquanto título de crédito representativo de compras e vendas comerciais pode ser utilizado junto de instituições bancárias para desconto, ou ser vendido como crédito.

Muitas empresas adquirem mercadorias, ou serviços no mercado internacional com valores muito elevados e nem sempre existe uma relação de confiança para que o simples envio da mercadoria e da respectiva factura sejam suficientes para garantir o pagamento. Nesta situação, comprador e vendedor celebram um contracto de compra e venda entre si para uma determinada quantidade de produto ou serviço. Uma vez assinado o contracto a empresa compradora informa o seu banco de que pretende abrir um crédito documentário associado a esse documento (Vieito & Maquieira, 2013).

De acordo com a informação que o banco tem sobre o seu cliente decide efectuar ou não a operação. Caso a operação seja aceite o banco abre o crédito a favor do vendedor estrangeiro recorrendo a uma entidade bancária no país do vendedor para a transferência dos valores.

Assim o crédito documentário, representa um compromisso irrevogável do banco emitente que, actuando por instruções de um importador, fica obrigado a efectuar um pagamento - à vista ou a prazo - a um exportador ou à sua ordem, contra a apresentação de documentos em conformidade com os termos enunciados na carta de crédito. O crédito documentário entra no circuito bancário pela via do importador e constitui uma garantia de pagamento a favor do exportador, desde que observados todos os termos e condições previstos na Carta de Crédito. É um meio de pagamento/recebimento que oferece maior segurança às transacções de comércio internacional, em especial no relacionamento com novos parceiros comerciais (Vieito & Maquieira, 2013).

O desconto de livranças é uma das modalidades frequentemente utilizadas. A livrança é um título de crédito de curto prazo, tal como as letras, no qual uma entidade (devedor) compromete-se a pagar em determinada data, a outra entidade (credor), ou à sua ordem (portador) o valor que nela estiver inscrito. Geralmente, este documento é uma parte integrante de um crédito, que os bancos usam como garantia, caso o devedor não consiga pagar as prestações do crédito. A diferença deste título face à letra é que não existe uma transacção comercial inerente, mas apenas uma relação de credor e devedor (Vieito & Maquieira, 2013).

Como em todas as operações de crédito, também o desconto das livranças envolve para além de taxa de juro um conjunto de encargos, pelo que deve ser sempre ponderada de uma forma reflectiva e em consonância com os objectivos estratégicos e a posição financeira da empresa.

As contas correntes caucionadas, pela suas simplicidades de procedimentos, também são muito utilizadas. Uma conta caucionada consiste num acordo entre uma instituição bancária e uma empresa, onde a instituição permite que o cliente tenha acesso a uma determinada quantia, mesmo sem saldo na conta, para que a empresa possa prevenir eventuais insuficiências de tesouraria a curto prazo. O montante desse crédito depende do risco da empresa, das perspectivas futuras de crescimento e da caução a qual pode assumir diversas formas, nomeadamente, hipoteca de imóveis, cativo de contas de depósitos a prazo em nome de sócios e livrança subscrita pela empresa e avalizada pelos sócios, cônjuges ou familiares. Os juros são calculados diariamente de acordo com o valor do empréstimo em cada momento e cobrados periodicamente na conta à ordem da empresa (Vieito & Maquieira, 2013).

Outra das modalidades é a autorização do descoberto em conta de depósito à ordem. Consiste na atribuição de um limite de descoberto na conta à ordem da empresa que lhe permite manter o saldo devedor até um montante definido e por prazo determinado, por forma a fazer face a eventuais necessidades de tesouraria. Esta modalidade é similar à mencionada anteriormente, mas é mais flexível. Uma conta caucionada é sempre uma conta independente que quando se pretende utilizar é necessário comunicar com a instituição bancária, a pretensão da sua utilização. O cliente tem sempre de dar ordem ao banco seja para transferir para a conta corrente, seja para liquidar ou amortizar a dívida. No caso do descoberto autorizado não existe separação de contas, o limite de crédito é disponibilizado sobre a própria conta à ordem, não existindo qualquer procedimento para a sua utilização (Vieito & Maquieira, 2013).

Uma das formas que vulgarmente, são esquecidas de serem mencionadas como fonte de financiamento, são os cartões de crédito. Enquanto num cartão de débito, a empresa utiliza o valor que tem disponível, o cartão na modalidade de crédito, ao ser utilizado e em virtude do desfasamento entre o pagamento no momento da conta e a cobrança pela entidade emissora, representa uma forma de financiamento – é um crédito. Todos os cartões de crédito estão suportados por um contrato no qual é definido limite máximo de crédito (plafond). Quer em termos individuais, quer empresariais a utilização de cartões de crédito, corresponde a uma operação banal e do quotidiano. A sua facilidade enquanto meio de pagamento e a não existência de juros desde que os pagamentos sejam efectuados dentro dos prazos tem

impulsionado a sua utilização. A grande desvantagem é que os juros são muito elevados em relação a outras modalidades de financiamento de curto prazo (Vieito & Maquieira, 2013).

Por último, mas não menos importante cumpre mencionar o *Factoring*. O *Factoring* é a actividade parabancária que se baseia na aquisição de créditos comerciais de curto prazo referentes a vendas a crédito de bens e/ou serviços e envolve pelo menos 3 intervenientes, Aderente (Fornecedor), Devedor (Cliente) e Factor (Instituição Financeira). A empresa de *factoring* cobra comissões e juros, sobre o adiantamento dos créditos cedidos. Para a empresa esta modalidade representa uma antecipação dos recebimentos dos clientes e envolve três realidades distintas: a componente de financiamento, uma componente seguradora de riscos de créditos comerciais e uma componente de serviços de gestão de cobrança (Vieito & Maquieira, 2013).

Todas as modalidades de financiamento têm vantagens e desvantagens de acordo com o tipo de operação e o enquadramento envolvente, no entanto a simplicidade das palavras não pode nem deve contribuir para negligenciar os rácios de financiamento. Assim o *factoring* é muito mais do que um modo fácil de cobrar dividas de terceiros, dado que se não for bem equacionado e gerido, pela diminuição das margens líquidas obtidas pode actuar como um lapidador de resultados.

O financiamento também deve ser encarado numa perspectiva temporal, pelo que existe em termos financeiros diferenças importantes em termos da calendarização, curto, médio e longo prazo. A médio e longo prazo destina-se essencialmente a apoiar as aquisições de equipamentos e a construção de infra-estruturas. A opção por uma, ou outra modalidade, não é indiferente, tendo em consideração o seu impacto em termos de rendimento, estrutura de capitais, propriedade da empresa e vertente fiscal (Vieito & Maquieira, 2013).

Um dos instrumentos de financiamento que ainda não foi mencionado, são os contractos de *Leasing*. O *Leasing* pode assumir três modalidades diferentes: Leasing Financeira, Leasing Operacional e Modalidades de Leasing Especificas como por exemplo o *Lease-back* (Vieito & Maquieira, 2013). Esta distinção é importantíssima, uma vez que o Leasing Financeira é classificado como um activo e o Leasing Operacional como um custo (gasto) do exercício. No Leasing Financeiro, os contractos têm geralmente uma duração muito próxima da vida útil do próprio bem, podendo no final do contracto o locatário optar por comprá-lo, liquidando o valor residual. No Leasing Operacional na maioria dos casos o locatário não adquire o bem no final do contracto uma vez que o seu valor é normalmente muito elevado (Vieito & Maquieira, 2013)

Assim, a escolha sobre o tipo de financiamento a adoptar é uma opção de gestão extremamente importante e que deve ser ponderada em função das possibilidades de financiamento que permitem à empresa aumentar o seu valor e defender os interesses dos sócios/accionistas.

### **1.4.3 Fontes de Financiamento Alternativas**

Pela natureza das *Startups* as modalidades acima descritas, nem sempre são viáveis. Efectivamente uma *Startup* é uma empresa recém-criada ou com pouco histórico, realidade a que o sistema bancário tem normalmente grande aversão. Como fontes de financiamento alternativas destacam-se as Sociedades de Capital de Risco, *Business Angels*, *Crowdfunding*, as linhas de financiamento do governo e da Comunidade Europeia.

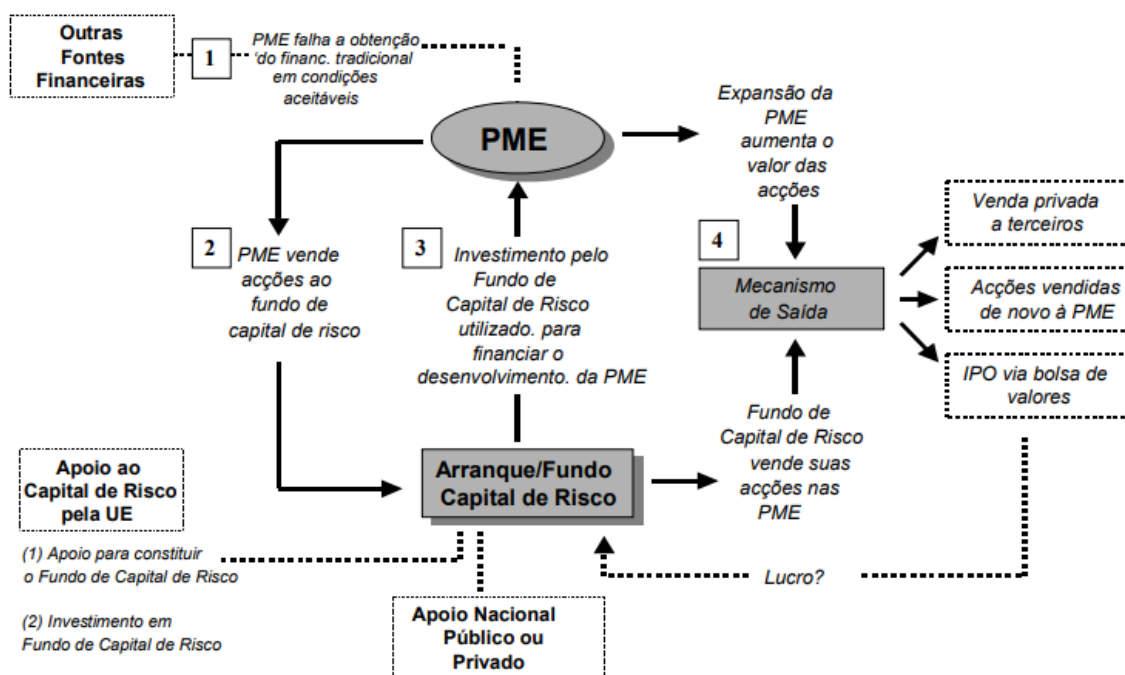
As Sociedades Capital de Risco (SCR) enquanto produto financeiro representam numa modalidade de investimento de carácter temporário, na participação no capital social de uma empresa, tornando-se sócia ou accionista da empresa financiada, reforçando, desta forma, a sua capacidade financeira e competências de gestão. As participações no capital social das empresas concretizam-se pela realização de aumentos de capital, que podem ser complementados por suprimentos, prestações suplementares de capital ou outros instrumentos financeiros análogos. As participações são temporárias e, na generalidade dos casos, minoritárias. O operador de Capital de Risco intervém na empresa com o objectivo de criar valor, alienando a sua participação num prazo médio de 3 a 7 anos. As condições de entrada, de relacionamento, e de saída são predefinidas em Acordo Parassocial, celebrado entre os promotores e investidores de Capital de Risco (IAPMEI, 2019).

Como refere a informação disponibilizada pelo IAPMEI (2019) as Sociedades de Capital de Risco ou Fundos de Capital de Risco (FCR) são instrumentos de financiamento complementares ao crédito, e apresenta relativamente a este as seguintes vantagens: disponibiliza capitais próprios ajustados às necessidades das empresas; não exige garantias reais ou pessoais; não contempla o pagamento de encargos financeiros, na vertente de reforço/constituição do seu capital próprio, prevendo, em alternativa, a partilha do risco e da valorização da empresa; facilita o acesso a capitais alheios, em consequência do fortalecimento da sua estrutura de capitais próprios (IAPMEI, 2019).

As Sociedades de Capital de Risco, ao assumirem uma participação na gestão, permitem a partilha de conhecimento e experiência, o que valoriza a Startup e a credibiliza perante o

mercado. São um “meio adequado para financiar empresas que apostam em sectores emergentes, altamente competitivos, caracterizados pela inovação (de produtos, serviços, processos de produção ou distribuição) e com grande potencial de crescimento e rentabilidade inerentes” (Condessa *et al.*, 2018, p.29).

Figura 4 - Como os fundos de participação funcionam na prática



Fonte: Comissão Europeia, 2002, p.13

A Figura 4 ilustra como na prática funciona um fundo de participação, realidade que pode ser transferida para uma *Startup*. Por conseguinte, uma empresa solicita o financiamento, o processo é analisado e quando aceite o fundo adquirirá participações da empresa. Estas participações (quotas e ações) podem ser já existentes, mas normalmente, são novas emitidas pela empresa pelo aumento de capital com os ganhos a entrar na empresa para fazer face a algumas das suas necessidades de financiamento. Em alguns casos, as ações podem ser emitidas a prémio em relação ao valor facial. Poderão ainda ser acompanhadas pela disponibilização de outro financiamento, como financiamento por empréstimo. Também podem ser utilizados instrumentos híbridos, tais como obrigações convertíveis (Comissão Europeia, 2002).

Os *Business Angels* (BA) surgiram nos finais do século XIX e de acordo com informação disponibilizada pelo IAPMEI (2019) o financiamento por parte deste tipo de empresas constitui uma oportunidade para projectos empresariais inovadores ou com potencial

de crescimento e regra geral participam na gestão, e actuam como mentores, o que representa uma vantagem importante para empreendedores com pouca experiência empresarial. Também podem ser definidas como empresas que investem os seus próprios fundos directamente num pequeno número de empresas. Ao contrário das empresas de capital de risco que têm responsabilidade fiduciária para com outros investidores, os “anjos” tendem a utilizar vários instrumentos financeiros (Mason & Harrison, 2008).

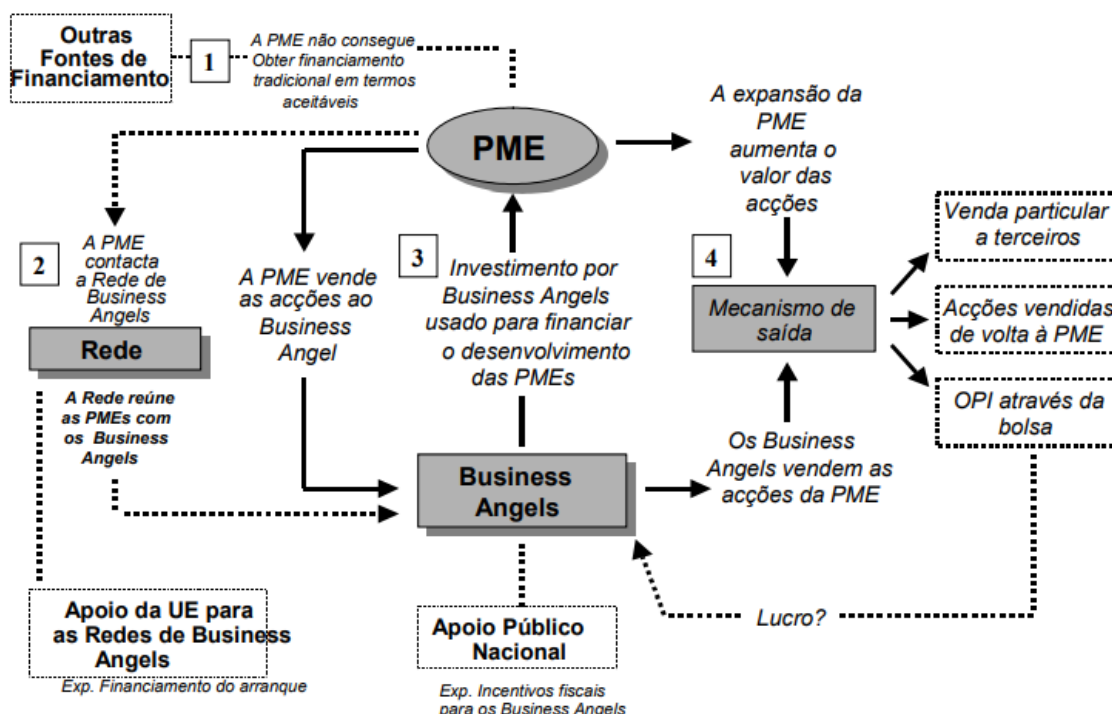
O principal motivo para as *Business Angels* investirem em *Startups* é de natureza financeira, dado que ajudam a empresa a crescer e a valorizar-se, para que no momento de alienação das participações realizem o máximo de mais valia possível. Tendo em consideração que o investimento regra geral não tem uma vida útil limitada, as *Business Angels* tendem a estar mais disponíveis para aceitar dividendos de uma empresa que encontrou um nicho valioso, e prolongam no tempo a intenção de alienação das participações.

Segundo Gregson (2014) estima-se que globalmente os *Business Angels* financiem até cem vezes mais empreendimentos de alta tecnologia do que as Sociedades de Capital de Risco. Existem várias explicações sobre o motivo pelo qual as *Business Angels* se tornaram numa fonte de financiamento predominante para as *Startups* em fase inicial. Uma explicação envolve as mudanças significativas que o mercado de capital de risco sofreu nos últimos anos. De 2009 a 2014 o capital de risco global diminuiu 20%, influenciado pela incerteza económica global. Uma consequência da desaceleração do capital de risco tem sido uma grande redução nos investimentos iniciais e contractos muito mais exigentes, com estabelecimento de prazos mais rigorosos e metas de desenvolvimento.

Ainda fruto das inúmeras mudanças emergentes após a crise financeira, destaca-se um novo tipo de “anjo”, o chamado “super-anjo”. O termo refere-se a um modelo híbrido com algumas especificidades dos tradicionais e com novas características das Sociedades de Capital de Risco. Por serem, menores que as Sociedades de Capital de Risco, actuarem mais rapidamente e serem menos exigentes estão a investir nas melhores ideias (Manjoo, 2011). Por outro lado, enquanto que, as *Business Angels* tradicionais tendem a limitar seus investimentos a uma área geográfica menor, os “super-anjos” geralmente têm um alcance mais amplo, até mesmo internacional, quando investem em empresas promissoras em estágio inicial (Gregson, 2014). As *Business Angels* também ajudam, partilhando os seus conhecimentos, experiência e recursos financeiros, não só com empresas em fase de arranque, mas também com empresas já estabelecidas que já têm um histórico, mas que estão temporariamente em dificuldades financeiras. O seu maior valor é a possibilidade de partilha de conhecimento, da experiência e

da rede de contactos. Os negócios em que os *Business Angels* investem também recebem por vezes financiamento de capital de risco de outras fontes apoiadas pela UE, como fundos de

Figura 5 - Como as redes de *Business Angels* funcionam na prática



investimento em capital de risco (Comissão Europeia, 2002).

Fonte: Comissão Europeia, 2002, p.19

A Figura 5 ilustra como as redes de *Business Angels* funcionam na prática. Uma rede é constituída e é anunciada como um ponto de encontro para investidores e empresários – a rede será gerida por uma ou mais pessoas. A rede coloca os investidores potenciais e as empresas directamente em contacto uns com os outros. Tanto o investidor como o *Business Angel* podem pagar um valor por este serviço. O investidor e a empresa negociam um acordo ao abrigo do qual o *Business Angel* fornece capital e em muitos casos consultadoria em troca de uma participação no capital da empresa. Cabe às duas partes chegar a um acordo e desenvolver as respectivas diligências necessárias. Em muitos casos, o *Business Angel* não é pago pelo seu tempo, mas recebe um rendimento em função do crescimento do valor do negócio. Em outros casos, poderá ser negociada uma remuneração. Eventualmente, o *Business Angel* poderá vender o seu investimento na empresa, especialmente quando um investidor comercial adquirir uma participação (Comissão Europeia, 2002).

O Crowdfunding também designado por financiamento colectivo, visa a obtenção de financiamento, através da recolha de verbas do público em geral, realizado maioritariamente através das redes sociais. Existem diversas plataformas, especializadas e nas quais é possível dar a conhecer a ideia ou projecto, e acompanhar a evolução das verbas atribuídas. De acordo com a legislação vigente, Lei n.º 102/2015 de 24 de Agosto, o Crowdfunding pode ser exercido segundo quatro modalidades:

- a) O financiamento colaborativo através de donativo, pelo qual a entidade financiada recebe um donativo, com ou sem a entrega de uma contrapartida não pecuniária;
- b) O financiamento colaborativo com recompensa, pelo qual a entidade financiada fica obrigada à prestação do produto ou serviço financiado, em contrapartida pelo financiamento obtido;
- c) O financiamento colaborativo de capital, pelo qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através de uma participação no respectivo capital social, distribuição de dividendos ou partilha de lucros;
- d) O financiamento colaborativo por empréstimo, através do qual a entidade financiada remunera o financiamento obtido através do pagamento de juros fixados no momento da angariação

Presentemente, também em Portugal as oportunidades oferecidas às *Startups*, começam a ser muito mais disciplinadas e exigentes em termos de critérios o que representa uma vantagem em termos de credibilidade do sector.

Tendo em consideração a reedição das medidas do programa original da Startup Portugal (IAPMEI, 2018) cumpre destacar de acordo com o comunicado à imprensa que:

1. O Startup Voucher continuará a apoiar o desenvolvimento de projectos no estágio de ideia. A iniciativa disponibiliza apoio técnico e instrumentos financeiros para viabilizar a criação de novas empresas disruptivas por fazedores com idade compreendida entre os 18 e os 35 anos. A nova *call* abre hoje para 400 candidaturas e pela primeira vez os projectos baseados em Lisboa são elegíveis. Esta medida contará com dois períodos anuais de candidaturas.
2. O *Startup Momentum* vai continuar a apoiar empreendedores finalistas e recém-graduados que beneficiaram de apoios sociais durante o percurso académico e pretendem agora lançar um negócio próprio. Na próxima edição do programa o número de projecto apoiados anualmente subirá para 50.
3. Os Vales Incubação vão dar às empresas com menos de um ano a oportunidade de contratarem serviços especializados a incubadoras certificadas. Os serviços de apoio e

- aconselhamento abrangem as áreas de marketing, gestão, direito, protecção da propriedade intelectual e preparação de candidaturas para programas de empreendedorismo e concursos de inovação. As candidaturas estarão abertas de forma contínua e o valor máximo dos Vales Incubação sobe do anterior limite de 5.000 euros para 7.500 euros, à excepção de Lisboa.
4. As Missões de Suporte à Internacionalização vão continuar a levar as *Startups* portuguesas a eventos e visitas de Estado em diferentes regiões do globo. O objectivo é promover visibilidade das *Startups* nacionais e Portugal como um país inovador. Alemanha, Brasil e Reino Unido são os mercados que se seguem nas missões previstas para 2018.
  5. Apoiar e preparar as *Startups* nacionais para extrair o máximo valor da sua participação na *Web Summit* é o principal objectivo do *Road 2 Web Summit*. Na edição deste ano, o número de *Startups* nacionais a participar na *Web Summit* subirá para 200, sendo que os *bootcamps* de preparação estão também abertos à participação das PME e empresas portuguesas de maior dimensão.
  6. A iniciativa *Startup Hub* prevê a criação de uma plataforma digital para mapear as *Startups* portuguesas e as incubadoras nacionais. A plataforma vai ainda contemplar informações sobre os apoios à disposição dos empreendedores no ecossistema, facilitando a aproximação a empresas maiores através do *Pitch Voucher*.
  7. O *Pitch Voucher* promove o estreitamento de relações entre *Startups* e empresas de maior dimensão. Através da plataforma *Startup Center* as empresas podem lançar desafios tecnológicos aos quais as *Startups* podem responder com soluções disruptivas.
  8. *Training For Entrepreneurs* são cursos disponibilizados para os empreendedores e as suas equipas financiados a 90% pelo COMPETE. Esta medida vai permitir aumentar a oferta de programas de formação das incubadoras e aceleradoras para responderem às necessidades identificadas pelos empreendedores. O objectivo é alcançar a meta dos 1.200 trainees.
  9. O *InovGov* quer trazer as *Startups* para o sector público, promovendo os seus serviços e produtos junto de gestores públicos. A disseminação de boas práticas para candidaturas a concursos públicos em diferentes áreas de negócio é outro objectivo claro desta medida.
  10. O *Open Kitchen Labs* vai fornecer instalações e equipamentos da rede nacional de 12 Escolas de Turismo distribuídas pelo país para que as *Startups* com produtos, serviços ou conceitos diferenciadores nas áreas de catering e tecnologia alimentar possam testar os seus negócios. A medida *Inovcommerce* vai lançar competições para apresentar projecto de empreendedorismo na área do comércio que contribuem de forma significativa para estimular a inovação no sector.

11. O *Energy Challenge* visa financiar *Startups* de base tecnológica com ideias e projectos disruptivos no sector da energia capazes de resolver desafios actuais e que apresentam também forte potencial de internacionalização e expansão no mercado. Focada no desenvolvimento de soluções inovadoras nas áreas de energias renováveis, eficiência energética e geração de energia a partir de fontes renováveis, esta medida confere apoios no desenvolvimento de planos de negócios, análise de riscos, protecção da propriedade intelectual, desenvolvimento de protótipos, certificações ou actividades de marketing. O investimento por empresa ficará balizado entre os 20 e os 50 mil euros por projecto e não é reembolsável.
12. O Fundo de *Coinvestimento* Internacional promove a atracção de fundos de capital de risco para Portugal. O fundo prevê a contribuição pública que, juntamente com a injeção de capital privado, permite co investir até 50 milhões de euros por operação.
13. A Linha ADN Startup dá, às *Startups* e microempresas com menos de quatro anos de actividade e que possuem o mínimo de 15% de capitais próprios, a possibilidade de garantir 50 mil euros, que podem posteriormente chegar ao dobro mediante o cumprimento de requisitos específicos. Com uma dotação total de 10 milhões de euros, esta linha prevê que as operações suportadas se possam prolongar até ao prazo máximo de oito anos. A linha inclui mecanismos de contragarantia fornecidos através de empresas portuguesas de garantia mútua.
14. O *KEEP - Key Employee Engagement Program* é um incentivo fiscal que visa apoiar a retenção de trabalhadores nas empresas tecnológicas com menos de seis anos de actividade. Os colaboradores que detêm ou vão deter acções das empresas, através de prémios salariais, programas de opções de compras de acções ou aquisições a título individual, obtêm isenções em matéria de IRS sobre os lucros obtidos com estas participações.
15. Os Instrumentos de *Coinvestimento* com Incubadoras e Aceleradoras surgem como um resultado da criação de linhas de cofinanciamento nestes *players* num modelo semelhante às linhas desenvolvidas para o *coinvestimento* com *Business Angels* e agentes de Capital de Risco. O mecanismo facilita o acesso ao capital por parte dos empreendedores e encoraja a emergência de incubadoras que partilham assim do sucesso das suas *Startups*.
16. O Capital + Aceleração é uma medida que visa criar uma linha de financiamento para influxos de capital com vista à aceleração do crescimento das *Startups*. Gerida pela Instituição Financeira de Desenvolvimento, esta linha prevê que as operações de capital nas *Startups* possam ser revertidas, com a transformação das participações em empréstimos de médio e longo prazo, utilizando um esquema fixo de ressarcimentos. Com esta linha as

*Startups* garantem um empréstimo que pode ser amortizado a médio prazo, recuperando os interesses no capital da empresa.

17. A criação de Linhas para o Financiamento de Projectos Tecnológicos no Turismo pretende alavancar soluções inovadoras nas áreas de digitalização das experiências turísticas, realidade virtual, realidade aumentada e inteligência artificial. O instrumento de financiamento para o Turismo integra o programa Valorizar, sendo da responsabilidade da Portugal Ventures o lançamento da *call*.
18. A *Call MVP - Minimum Viable Products* será lançada pela Portugal Ventures com o objectivo de investir em novas ideias, tecnologias, produtos ou serviços que contemplam a criação de um produto mínimo viável para o mercado e a sua comercialização para o mercado global. As áreas do Digital e Engenharia & Manufatura serão favorecidos. Os projectos seleccionados vão beneficiar de um investimento balizado entre os 300 mil euros e um milhão de euros.
19. O METRO *Accelerator for Hospitality powered by Techstars* visa explorar a tecnologia na indústria da hospitalidade. O METRO *Accelerator* é um programa intensivo que envolve consultoria, aprendizagem conjunta, teste de produto e mentoria para o desenvolvimento de negócio e a atracção de investimento. As *Startups* participantes poderão aceder a mais de 500 restaurantes e hotéis para testarem e validarem os seus produtos ou serviços, bem como à rede internacional de investidores da *Techstars*.
20. A medida *Company Space for Startups* consiste na criação de um posto de atendimento para empreendedores estrangeiros, assegurando o rápido e simples processo de criação de empresas. Este espaço actua como um ponto de centralização da informação, onde será possível aos empreendedores estrangeiros conhecer todos os tipos de apoios existentes para o ecossistema empreendedor.
21. *Tech Visa* é um visto de residência criado para facilitar a atracção de pessoal altamente qualificado oriundo de países não incluídos no espaço Schengen para empresas tecnológicas e inovadoras a operar em Portugal. O IAPMEI vai assumir a responsabilidade pela análise do mérito e da elegibilidade das empresas candidatas. O *Tech Visa* vai convidar os candidatos aos empregos a obterem os seus vistos de residência nas embaixadas e consulados dos seus países de origem estabelecidos em Portugal.
22. A medida *Hackathons* de Comércio e Turismo prevê a realização de maratonas para acelerar a transformação digital dos sectores de Turismo e Comércio. As *Startups* portuguesas e estrangeiras serão convidadas a resolver desafios tecnológicos identificados nestes dois segmentos, aumentando, em simultâneo, os seus níveis de visibilidade e reconhecimento.

23. A criação de um Centro para a Inovação no Turismo visa estimular a disrupção no sector, envolvendo *stakeholders* nacionais e internacionais do sector. A missão deste organismo será apoiar o desenvolvimento de novas ideias de negócios, a experimentação de projecto e a capacitação de empresas nos campos da inovação e economia digital.
24. O *Think Tank* para o Mercado Digital Único na Europa e a facilitação do *Scaleup* de Negócios a partir de Portugal vai analisar e desenhar medidas para as *Startups* nacionais escalarem dentro da Europa e contribuir para a aceleração e a implementação de um Mercado Único Digital. Esta medida visa também posicionar Portugal na liderança da definição de políticas para o Empreendedorismo Digital na Europa. A Startup Portugal será responsável por iniciar e moderar conversações com *stakeholders* chave neste âmbito em Bruxelas, Associações de *Startups* a operar no velho continente e Estados-Membros. O objectivo é identificar e sugerir práticas que permitam reduzir a carga para as *Startups* se internacionalizarem através das fronteiras da Europa, contribuindo para a modernização da indústria e ajudando a explorar, com sucesso, o mercado europeu composto por mais de 500 milhões de pessoas.

Das medidas referenciadas a *Startup Hub – Plataforma digital de mapeamento e matchmaking*, *Pitch Voucher*, *Formação para Empreendedores*, *InovGov – soluções inovadoras de Startups para o sector público*, *Open Kitchen Labs*, *Energy Challenge*, *Inov Comércio* incidem no âmbito do ecossistema.

No contexto do financiamento destacam-se os *Fundos de Coinvestimento internacional*, *Linha ADN Start Up*, *KEEP- Key Employee Engagement Program*, *Instrumentos de dinamização e coinvestimento com incubadoras e aceleradoras*, *Capital + aceleração*, *Linhas de financiamento para projectos tecnológicos no Turismo e CALL MVP – Minimum Viable Products*.

A pensar na internacionalização *METRO Accelerator for Hospitality powered by Techstars*, *Espaço empresa para Startups – Fast track to land in Portugal*, *Tech Visa – Atracção de talento para Portugal*, *Digital Hackathons nas áreas do Comércio, Turismo e Indústria* Abrir *Centro de Inovação no Turismo com uma Digital Academy e uma Incubadora especializada no sector e Think Tank de apoio ao Mercado Único Digital para a Europa*.

Ao serem apresentadas tantas medidas pode fomentar a ideia de que o acesso ao financiamento não é um problema e muito menos um obstáculo para quem pretende inovar e desenvolver um projecto empreendedor. Perante tantas medidas e a dinamização de eventos são inúmeras as ideias apresentadas. Mas é importante salientar que ao contrário das medidas que

se aprovam por decreto o sucesso de uma *Startup*, mesmo que seja expectável que irá ser rápido, é complexo, não é imediato e não tem data para ser publicado e entrar em vigor. Neste sentido, Condessa *et al.*, (2018) apresentam um conjunto de boas práticas e de vantagens e desvantagens das principais fontes de financiamento (quadro 3 e 4).

Em termos de boas práticas Condessa *et al.* (2018) salienta que o empreendedor, deve em primeiro lugar munir-se de uma equipa coesa, dotada de competências complementares, que “vista a camisola” e alinhada com os objectivos delineados, deve desenvolver todos os esforços para conseguir financiar o negócio com capitais próprios e caso não tenha capacidade de reunir a quantidade de fundos próprios necessários deve ponderar muito bem, as fontes.

Condessa *et al.* (2018) recomenda em termos de capitais alheios que a primeira fonte a ponderar deve ser a Família e Amigos, recomendação que pode ser controversa.

Independentemente do tipo de fonte de financiamento o empreendedor deverá conseguir apresentar o seu negócio de forma clara e simples valorizando aspectos como vantagens competitivas do produto e/ou serviço, competência da equipa e viabilidade económica financeira do seu projecto (Condessa *et al.*, 2018).

Face à grande diversidade de oferta de fontes de financiamento é indispensável uma análise exaustiva do mercado. O importante não é conseguir o financiamento, mas sim um financiamento adequado às necessidades do empreendedor e em conformidade com as previsões de resultados esperados.

Cada vez mais é fundamental a partilha de conhecimento e a participação em programas de apoio ao empreendedorismo e de aceleração de empresas. Se necessário o empreendedor deverá procurar apoio profissional sendo este uma peça fundamental para garantir o sucesso do acesso ao financiamento e do negócio.

**Quadro 3 - Principais Vantagens das Fontes de Financiamento**

Vantagens	
Bancos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não requerem uma participação na empresa ou o seu controlo;</li> <li>• Têm departamentos especializados para a análise do processo de crédito, o que permite uma análise mais específica e criteriosa;</li> <li>• Acesso a diferentes serviços para além de um empréstimo;</li> <li>• Processos de decisão menos morosos</li> </ul>
<i>Business Angels</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação não apenas com lucros, mas também com sucesso da empresa e dos seus proprietários;</li> <li>• Oferecem experiência, rede de contactos e têm um papel activo na gestão da empresa;</li> <li>• Maior flexibilidade nas negociações e relação mais informal;</li> <li>• Não se traduz em endividamento para as empresas;</li> <li>• Reforço de capitais (mesmo que temporários).</li> </ul>
Capital de Risco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte supervisão e regulação do Capital de Risco;</li> <li>• É atractivo para Investidores de alto risco;</li> <li>• Empréstam quantias maiores;</li> <li>• Não se traduz em endividamento para as empresas;</li> <li>• Reforço de capitais (mesmo que temporários).</li> </ul>
Crowdfunding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo de financiamento que apresenta custos reduzidos.</li> <li>• Geralmente não envolve uma participação no capital da empresa;</li> <li>• Existe bastante flexibilidade nas condições de acesso;</li> <li>• No regime de donativo não tem contrapartidas pecuniárias.</li> </ul>
Financiamento Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencialmente custo de capital mais baixo;</li> <li>• Possibilidade de Complemento da realização do projecto acções de promoção deste;</li> <li>• Possibilidade de obtenção de incentivos não reembolsáveis o que reduz os custos de financiamento e o endividamento das empresas.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Condessa *et al.*, 2018, p.5

**Quadro 4 - Principais desvantagens das Fontes de Financiamento**

Desvantagens	
Bancos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerem um conjunto vasto de documentação legal;</li> <li>• Custos associados ao empréstimo (juros + comissões);</li> <li>• Normalmente exigem garantias;</li> <li>• Dificuldade de acesso para novos investidores e/ou <i>Stratups</i> por não terem histórico e/ou património;</li> <li>• Baixa propensão ao risco.</li> </ul>
<i>Business Angels</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerem uma participação na empresa;</li> <li>• Podem querer participar activamente nas decisões da empresa, limitando a liberdade da equipa de gestão;</li> <li>• Quantias dos empréstimos não tão elevadas comparativamente a outras opções;</li> <li>• Investimento a prazo limitado, a remuneração do capital investido advém das mais valias que se obtêm com a alienação da participação.</li> </ul>
Capital de Risco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação centrada apenas os lucros;</li> <li>• Relação técnica e distanciada, exercendo controlo sem oferecer a sua experiência e rede de contactos;</li> <li>• Não existe um papel activo na gestão da empresa;</li> <li>• Investimento a prazo limitado, a remuneração do capital de risco é a mais valia a obter com a alienação da participação.</li> </ul>
Crowdfunding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em caso de insucesso da campanha (falta de angariação da totalidade de fundos solicitada), mesmo que se tenha conseguido angariar parte dos fundos, estes não são entregues ao Empreendedor tendo de devolver o capital aos Investidores;</li> <li>• Possibilidade de cópia da ideia/projecto dada a sua exposição e caso não estejam patenteados</li> </ul>
Financiamento Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montante muitas vezes insuficiente (necessidade de completar com financiamento privado);</li> <li>• Acesso limitado aos programas existentes;</li> <li>• Morosidade dos processos de análise e pagamento;</li> <li>• Fases de candidatura não contínuos e sem datas pré-agendadas;</li> <li>• Valores limitados em cada aviso de concurso que podem limitar a possibilidade de financiamento.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Condessa *et al.*, 2018, p.5

## Parte II – Metodologia

### 2.1 Delimitação e desenho do estudo

Esta dissertação visa estudar o ecossistema empreendedor português, com maior enfoque no financiamento das *Startups* do Turismo, por razões não só de maior proximidade e delimitação do esforço de pesquisa, mas também de maior foco no tema.

O sector do turismo é especialmente relevante para Portugal, razão pela qual o estudo da inovação neste sector assume um carácter estratégico em termos de investigação, e, por conseguinte, em termos de contributo para a política de turismo. O desafio é encontrar evidências que sinalizem uma maior probabilidade de sucesso destas empresas, bem como, indícios que possam evidenciar dificuldades, constrangimentos ou mesmo ameaças, e naturalmente maior probabilidade de insucesso.

Não se pretende fazer uma análise exaustiva do ecossistema empreendedor português nem mapear todos os factores que contribuem para o sucesso/insucesso de uma nova empresa. Esse exercício seria manifestamente impossível, devido à multiplicidade de factores envolvidos no desenvolvimento do negócio de uma empresa, variando consoante sectores de actividade, fase de maturação do negócio ou características da equipa, entre outros factores. Pretende-se assim, sinalizar alguns factores especialmente relevantes no ecossistema português (com especial foco no financiamento na área do turismo), que possam servir para abrir uma discussão mais técnica e de base empírica sobre a qualidade do ecossistema e os próximos passos para o seu crescimento. Neste sentido e tendo como alicerce a problemática do Financiamento de *Startups* de Turismo em Portugal, a pesquisa desenvolveu-se em quatro etapas para as quais foram previstas actividades, recursos e procedimentos.

Na primeira etapa, e com base na revisão de literatura, foram identificados os fundamentos teóricos que serviram de base ao desenvolvimento da investigação, quer em relação ao empreendedorismo e enquadramento das *Startups*, quer em termos de fontes de financiamento. Na segunda etapa e tendo como base que uma pesquisa é um processo sistemático de construção de conhecimento que tem como metas principais gerar novos conhecimentos e/ou corroborar ou refutar algum conhecimento pré-existente (Hill & Hill, 2008), foram construídos quatro instrumentos de recolha de informação – três Questionários e um Guião de Entrevista. Na terceira etapa procederam-se às diligências necessárias a para recolha da informação, quer no âmbito do inquérito por questionário, quer da marcação das entrevistas. Na quarta etapa concretizou-se a recolha, a análise e o tratamento dos dados, o que permitiu a sua discussão e elaboração de conclusões e pistas futuras.

## 2.2 Objectivos e opções metodológicas

Em termos metodológicos, a decisão recaiu no desenvolvimento de um estudo descritivo, com uma componente qualitativa e outra quantitativa, baseadas na realização de entrevistas e inquérito por questionário.

O primeiro alicerce do desenvolvimento do estudo incidiu na revisão de literatura realizada no sentido de conhecer o enquadramento do empreendedorismo em Portugal, traduzido através da criação e desenvolvimento de *Startups* de Turismo, bem como, as suas fontes e formas de financiamento. Assim e tendo como premissa a dinâmica do sector de Turismo, foi definido como objectivo geral conhecer como é que o financiamento contribui para o sucesso ou insucesso das *Startups* de Turismo Portuguesas.

De acordo com Lakatos e Marconi (2013, p. 219), “os objectivos específicos apresentam um carácter mais concreto. A sua função é intermediária e instrumental porque auxilia no alcance do objectivo geral e, ainda, permite aplicá-lo em situações particulares”. Neste sentido, como objectivos específicos foram considerados:

- Identificar motivos que contribuíram para a criação de *Startups* de Turismo.
- Identificar a importância atribuída às diferentes fontes de financiamento.
- Identificar dificuldades, constrangimentos e ameaças vivenciadas pelos empreendedores.
- Caracterizar o relacionamento com os investidores.
- Averiguar se o factor financeiro é importante no sucesso das *Startups* de Turismo.

## 2.3 Hipóteses

### 2.3.1 Primeira Hipótese

H1: Existe maior facilidade de acesso ao financiamento quando o perfil do empreendedor está em sintonia com os desafios da *Startup* e da indústria em que actua.

### 2.3.2 Segunda Hipótese

H2: O boom do turismo em Portugal está a incentivar o surgimento de *Startups* com oferta inovadora e diferenciadora.

### 2.3.3 Terceira Hipótese

H3: Existe falta de acesso a financiamento para as *Startups* na área do turismo em Portugal.

## 2.4 Procedimentos e instrumentos de recolha de informação

Tendo em consideração a temática e os objectivos do estudo anteriormente referenciados optámos pela realização de entrevistas semiestruturadas e pela construção de questionários, com perguntas abertas e fechadas.

Quadro 5 - Instrumentos de recolha de informação

Instrumento	Objectivo
Questionário 1	Aplicar às 17 <i>Startups</i> de Turismo seleccionadas pelo Turismo de Portugal em 2018
Questionário 2	Aplicar ao Turismo de Portugal
Questionário 3	Aplicar aos Investidores de <i>Startups</i> de Turismo
Guião de Entrevista	Aplicar a <i>Startups</i> de Turismo

Fonte: Elaboração Própria

Na construção dos questionários foram utilizados conhecimentos anteriormente adquiridos. No primeiro questionário a aplicar às *Startups* de Turismo seleccionadas procurou-se fazer emergir as variáveis que mais influenciam os seguintes domínios: a caracterização geral da empresa, o perfil dos fundadores e colaboradores, os motivos que impulsionaram a constituição da empresa, as formas e fontes de financiamento, o relacionamento com os investidores e a identificação de dificuldades, constrangimentos e ameaças (anexo 5). No segundo questionário a aplicar ao Turismo de Portugal foram construídas oito perguntas abertas as quais foram enviadas por email com respectiva carta (anexos 2 e 6). Em relação ao terceiro questionário a aplicar aos investidores foram elaboradas 12 perguntas, também enviadas por email e acompanhadas por carta respectiva (anexos 3 e 7).

Elaborados os questionários os mesmos foram alvo de pré-teste, dado que é fundamental aferir a sua coerência e clareza das questões. A pilotagem representa um dos meios de melhorar os instrumentos de pesquisa. Consiste em testar os instrumentos sobre uma pequena parte do universo, ou da amostra, antes de ser aplicado definitivamente, com o objectivo de salvaguardar que a pesquisa obtenha resultados isentos de erros. De acordo com Lakatos e Marconi (2013) é suficiente realizar a mensuração em 5 ou 10% do tamanho da amostra. Face ao tamanho reduzido do universo alvo do estudo, no caso das *Startups* o pré-teste foi solicitado a três empresários, tendo um dos quais alertado para o número excessivo de questões. Face a este

comentário optou-se por reformular algumas questões com recurso a respostas múltiplas. Outra das chamadas de atenção foi para alargar o número de idiomas, que inicialmente estava reduzido a Português, Inglês e Francês, tendo sido acrescentado Espanhol, Alemão e Italiano. Também foi sugerido que fossem considerados mais motivos para a constituição da *Startup*, tendo sido reformulada toda a pergunta e incluídas a situação de desemprego e de reformado. O questionário 2 e 3 também foram alvo de análise pelos mesmos três empresários tendo sugerido a diminuição do número de perguntas no questionário 3.

Os questionários foram desenhados na plataforma *Google Forms*, com o propósito de criação de um link para disponibilizar via e-mail. No caso do primeiro questionário o mesmo foi aplicado às Startups de Turismo em conformidade com os critérios de construção do universo alvo do estudo. Foi elaborada uma carta para o efeito na qual foi incluído o link <https://forms.gle/M8N2cqUJqN1PtxX77> para preenchimento e participação no estudo (anexo 1). A confidencialidade foi assegurada e anonimato é facultativo, no entanto, em termos de análise de resultados o anonimato é sempre salvaguardado. O questionário 1 apresenta-se no anexo 5. O período de recolha da informação decorreu durante o mês de Maio de 2019. A informação recebida e validada totaliza cinco questionários, o que representa 35,29% do universo alvo do estudo. Foram feitas diversas diligências, via telefone e email, no sentido de obter um maior número de respostas, mas apesar das promessas de preenchimento do questionário, na prática existe alguma aversão em responder, realidade que se torna mais difícil quando se solicita a identificação e dados financeiros. Os questionários recepcionados foram alvo de tratamento de estatística descritiva com base no programa de Excel. O questionário 2 foi recepcionado a 21 de Março de 2019, tendo sido obtida resposta a todas as questões colocadas.

Relativamente ao questionário 3, pretendia-se enviar para todas as 40 incubadoras com Protocolo com o Turismo de Portugal, no âmbito do protocolo *FIT - Fostering Innovation in Tourism*, a pedir a sua divulgação pelos associados/parceiros, no entanto, apenas se revelou viável o envio para 25 incubadoras em virtude da ausência de sites ou emails. Também se recorreu, à informação disponibilizada no site da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) para identificar as empresas de capital de risco (45) e os fundos de capital de risco (124). Cruzou-se esta informação com as Associações do sector, nomeadamente, a Associação Portuguesa de Capital de Risco e Desenvolvimento (APCRI). Foram ainda enviados pedidos de divulgação e participação no estudo para a FNABA – Federação Nacional de *Business Angels* e APBA - Associação Portuguesa *Business Angels*. Foi também contactada a Startup Lisboa a solicitar a sua colaboração na divulgação, junto dos investidores, a qual respondeu

explicando que recebem muitos pedidos para colaboração, pelo que é impossível responder, tendo-nos enviado um link que incluía 16 *Startups* de Turismo, a operar em Lisboa (<https://www.startuplisboa.com/search-startups-index/>). Foram também contactadas 10 instituições bancárias. O período de recolha da informação junto dos investidores decorreu de 1 de Maio a 15 de Junho.

Em relação à recolha de informação por entrevista semiestruturada, após contacto telefónico foi elaborada carta para solicitação de agendamento de reunião para entrevista para as três *Startups* de Turismo seleccionadas conforme anexo 2.

## 2.5 Constituição do universo para a análise quantitativa

A construção do universo para submeter o questionário 1, teve como critério a selecção de *Startups* elaborada em Agosto de 2018 pelo Turismo de Portugal para a participação em feiras internacionais do turismo durante seis meses (Turismo de Portugal, 2018). A opção por este critério, mesmo que redutor em termos de número de empresas, tem em consideração a elevada taxa de rotatividade entre constituições e encerramentos das *Startups*, e a necessidade de recolher dados credíveis de empresas estáveis e com projectos de desenvolvimento interessante. Mais, não se pretende que o presente estudo seja representativo em termos estatística, mas sim um instrumento de apoio à reflexão e tomada de decisão. Neste sentido e em conformidade com os pressupostos e preocupações mencionadas o quadro 6 apresenta o nome das *Startups*, seleccionadas pelo Turismo de Portugal em 2018 e consideradas no presente estudo como universo.

**Quadro 6- Identificação da Universo Alvo**

<i>Startups</i> seleccionadas pelo Turismo de Portugal em 2018
CORKSUP – Turismo e Animação, Portugal Farm Experience & Tours, Optishower, Temptation Keeper, Infraspak, Globestamp, Once Upon a Trip, Strayboots (Explore & Hunt, SA), ATB – Ana Bespoke Tours, Hotelvoy Cjpi Trading), Social Impactrip, Portuguese Table, Upstream – Valorização do Território, XN Lifestylegroup, Hijiffy (Horizon Behaviour), GHOTW, Live Eletric Tours e Secret City Trails

Fonte: Turismo de Portugal, 2018

Em termos de emails enviados com pedido de preenchimento do questionário 3, foram considerados 164 endereços, em virtude de não terem sido devolvidos, e obtidas e validadas 32 respostas, o que representa 19,51% da população alvo identificada.

## 2.6 A Entrevista

Para um maior aprofundamento da realidade vivenciada pelas *Startups* de Turismo, optou-se ainda pela realização de entrevistas semiestruturada. A entrevista semiestruturada, apesar de ser baseada num guião, aproxima-se mais duma conversação focada em determinados assuntos, do que duma entrevista formal (Hill e Hill, 2008) pelo que foi considerada adequada como técnica para aprofundar a investigação. Foram enviados três pedidos de entrevista, com contacto antecipado para marcação de reunião, as quais representaram um contributo importante na compreensão da problemática das *Startups* de Turismo e cujo guião se apresenta no quadro 7.

Quadro 7- Guião de Entrevista

<b>Etapas</b>	<b>Objectivos</b>
<b>Etapa I - Legitimação da entrevista</b>	Explicar os objectivos do estudo e realçar a importância da entrevista como instrumento de recolha de informação.
<b>Etapa II - Caracterização do entrevistado. Recolha de informação da sua experiência e opinião.</b>	Cargo, habilitações, motivos da criação da <i>Startup</i> , dificuldades vivenciadas e projectos de futuro e medidas que poderiam ser adoptadas para apoiar a constituição e desenvolvimento destas empresas.
<b>Etapa III – Caracterização da <i>Startup</i></b>	Recolha de informação sobre dados gerais, formas e fontes de financiamento e relacionamento com os investidores

Fonte: Elaboração Própria

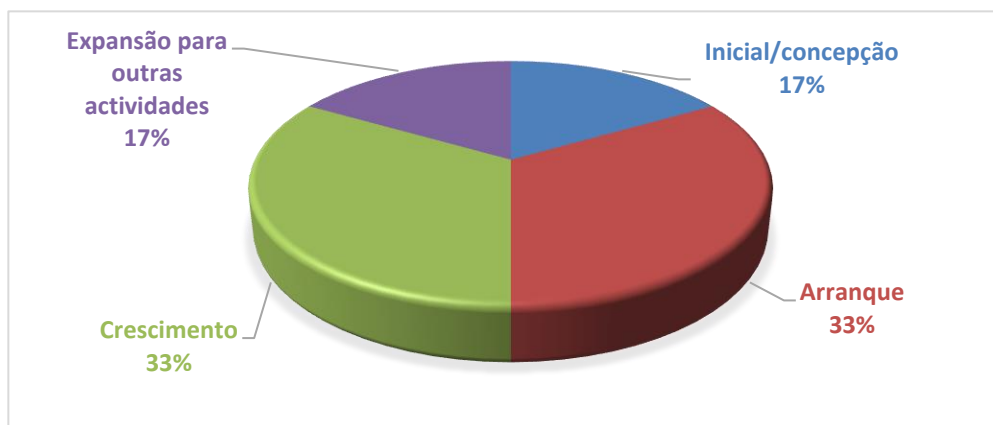
A selecção dos entrevistados teve como critério, uma *Startup* de Turismo com sucesso comprovado no âmbito do universo do estudo, uma relacionada com o fenómeno das ondas da Nazaré, pelo seu impacto em termos de turismo e outra ligada à protecção da natureza e investigação. Perante opção metodológica foram seleccionadas as seguintes *Startups* de Turismo a entrevistar: Live Electric Tours, Adão e Fragoso, Lda e ECCO Ocean.

## Parte III – Análise e Interpretação de Resultados

### 3.1 *Startups* inquiridas seleccionadas pelo Turismo de Portugal

Os dados obtidos representam 35,29% do universo definido, sendo 16,7% sociedades anónimas e 66,7% sociedades limitadas. Das respostas obtidas apenas uma não revelou o nome. O gráfico 2 apresenta a caracterização sobre o estágio em que as *Startups* inquiridas consideram que se encontram.

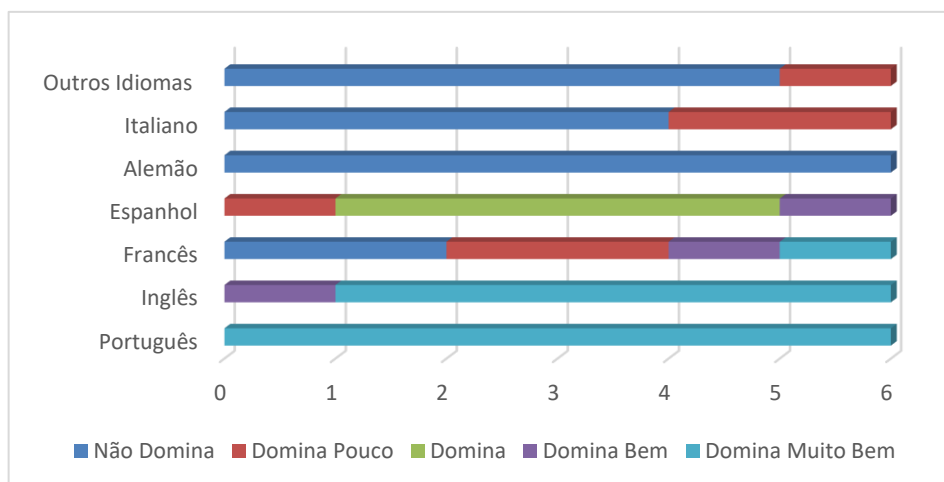
**Gráfico 2 - Identificação do estágio da Startup**



Fonte: Elaboração Própria

Em termos de antiguidade a Startup mais antiga foi constituída em 2015, sendo a maioria constituída em 2018. O capital social varia entre os 100 euros e os 140.000 euros. Sobre o volume de negócios apenas uma não revelou, variando entre os 200 euros e 20.000 euros. No que concerne à percentagem de investimentos em novos produtos e serviços no último ano 33,3% considerou que efectuou entre 6 a 10%. Os outros escalões foram escolhidos individualmente pelos restantes inquiridos tendo-se obtido como resultado, uma distribuição similar. Em relação ao número actual dos colaboradores 83,3% revelaram que têm menos de cinco colaboradores. Em termos de habilitações dos fundadores 50% tem mestrado ou pós-graduação, 33,3% tem licenciatura e 16,7% o ensino secundário. Todas as *Startups* inquiridas mantêm na sua direcção os fundadores. Todos os fundadores dominam a língua portuguesa (gráfico 3).

**Gráfico 3 - Conhecimento de idiomas por parte dos fundadores**

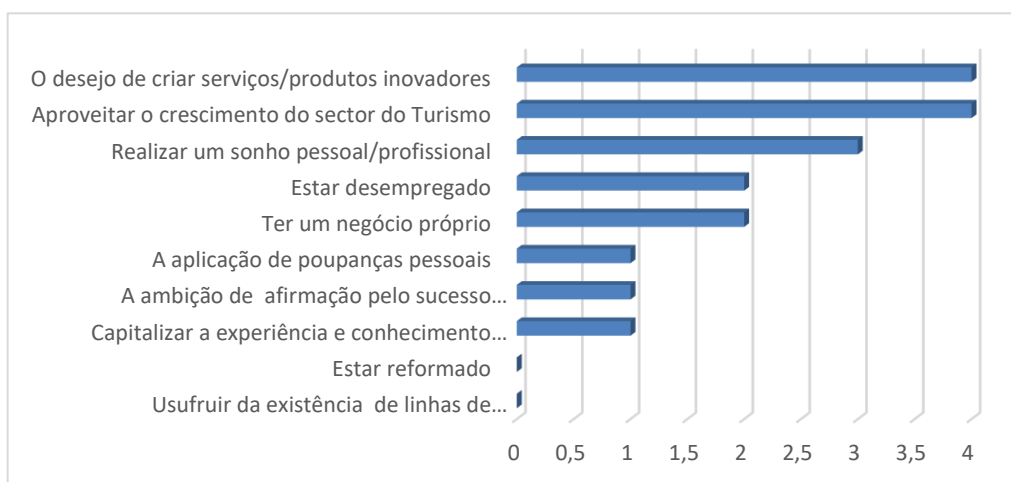


Fonte: Elaboração Própria

Questionamos sobre as opções que melhor definem os motivos que deram origem à criação da Startup, tendo 66,7% revelado a pretensão de aproveitar o crescimento do sector do

turismo e o desejo de criar serviços/produtos inovadores. A maioria (50%) também escolheu a opção “realizar um sonho pessoal/profissional”. Nenhum dos inquiridos está na situação de reformado, 33,3% estavam desempregados e nenhum criou a sua empresa para usufruir de linhas de financiamento (gráfico 4).

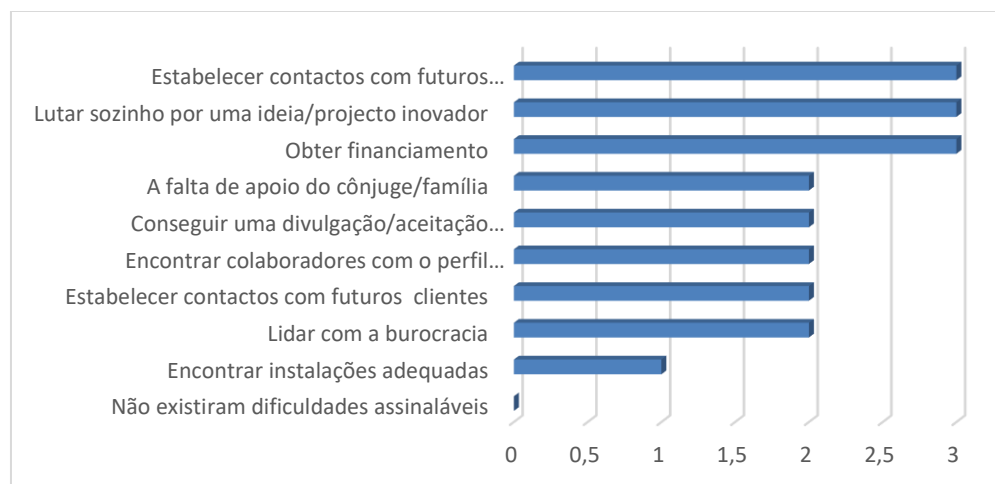
**Gráfico 4 - Caracterização dos motivos que deram origem à criação da Startup**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre as principais dificuldades sentidas no processo de criação os inquiridos destacam a obtenção de financiamento, o lutar sozinho por uma ideia/projecto inovador e o estabelecer contactos com futuros fornecedores (gráfico 5).

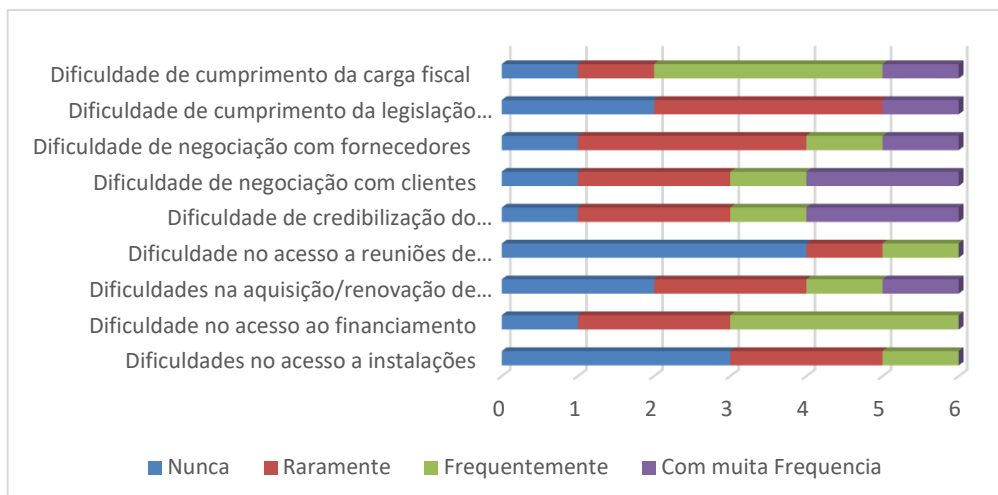
**Gráfico 5 - Principais dificuldades sentidas no processo de criação da Startup**



Fonte: Elaboração Própria

No que concerne à identificação de dificuldades 29,63% indica que nunca teve dificuldades e 33,33% que raramente teve alguma das dificuldades apresentadas (gráfico 6)

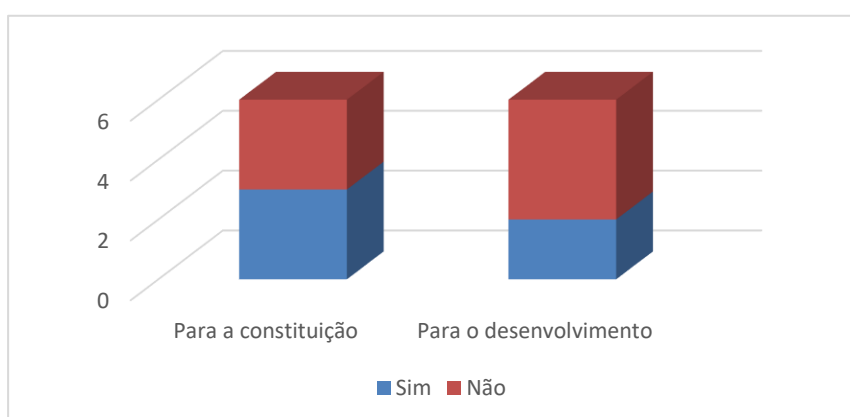
**Gráfico 6 - Dificuldades que mais caracterizam o período após a constituição e até à data**



Fonte: Elaboração Própria

No entanto dos inquiridos que manifestaram a existência de dificuldades salientaram as “Dificuldade de credibilização do produto/serviço”, “Dificuldade de negociação com clientes”, “Dificuldade no acesso ao financiamento” e as “Dificuldade de cumprimento da legislação laboral”. Tendo em consideração a tipologia das *Startups* e a previsível impossibilidade de autofinanciamento procurou-se conhecer e as empresas inquiridas tinham obtido financiamento, e em que enquadramento. Assim, verificou-se um maior número de pedidos para a constituição. No entanto é importante destacar que 50% dos inquiridos não solicitaram financiamento para a constituição da Startup, e 67% não solicitaram financiamento para apoio ao desenvolvimento (gráfico 7).

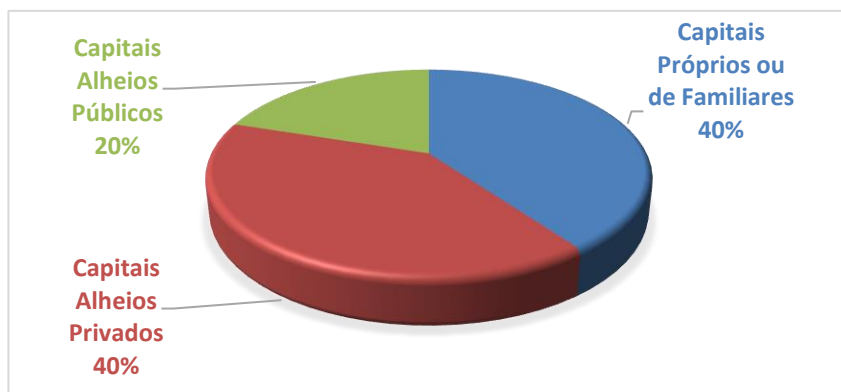
**Gráfico 7 - Solicitou financiamento para a Startup**



Fonte: Elaboração Própria

Dos inquiridos que solicitaram financiamento 40% recorreram a Capitais Próprios ou de Familiares, 40% a Capitais Alheios Privados, e apenas 20% a Capitais Alheios Públicos (gráfico 8).

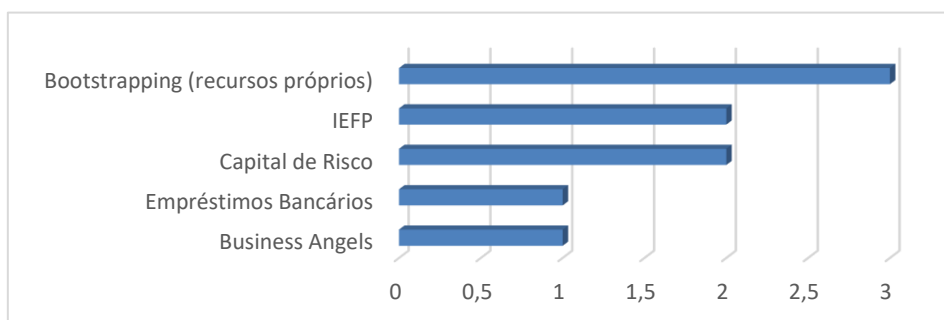
**Gráfico 8 - Principais Fontes de Financiamento**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre as formas de financiamento que a Startup já utilizou destaca-se o recurso a capitais próprios (Bootstrapping) e o IEFP, não tendo os inquiridos utilizado nem Microcrédito, nem *Crowdfunding*, nem *Leasing* ou *Renting*, nem *Factoring*, nem Portugal 2020, nem S12E (Sistemas de Incentivos), nem Programas de Garantia Mútua (gráfico 9).

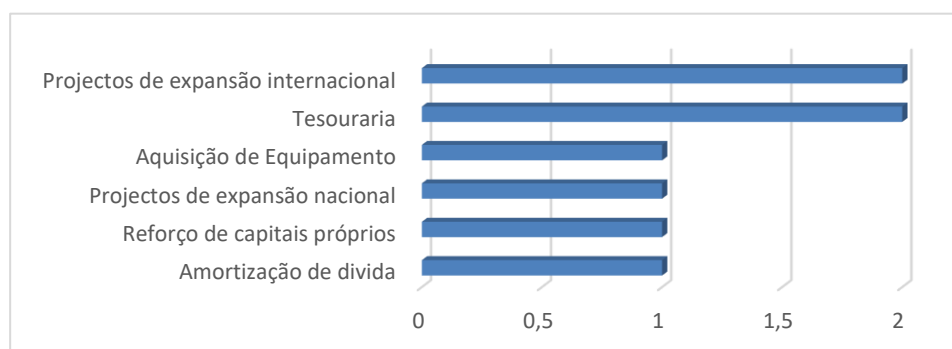
**Gráfico 9 - Formas de financiamento que a Startup já utilizou**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre o objectivo do Financiamento é interessante destacar o peso atribuído aos Projectos Internacionais e à Tesouraria (gráfico 10).

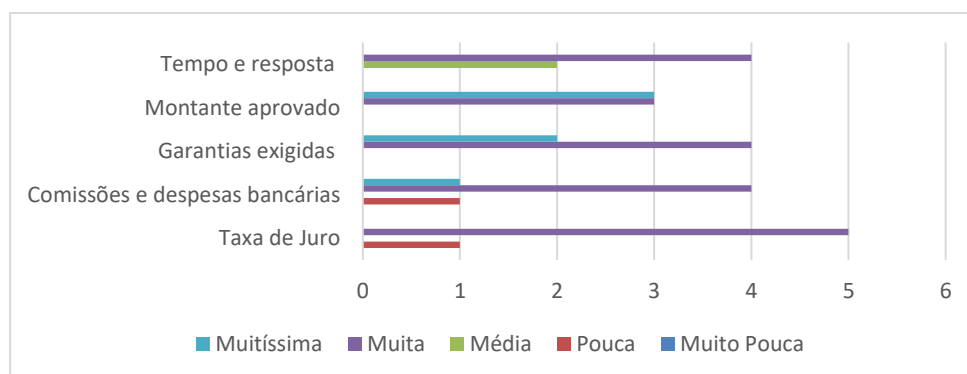
**Gráfico 10 - Identifique o objectivo do pedido de financiamento**



Fonte: Elaboração Própria

O gráfico 11 evidencia a importância atribuída a diversas questões que cruzam custos e procedimentos, e na qual se destaca muitíssimo importantes o montante aprovado e as garantias exigidas.

**Gráfico 11 - Relevância que atribui aos seguintes itens num pedido de financiamento**



Fonte: Elaboração Própria

O tipo de investidor que os inquiridos mais preferem é o *Business Angels*, não evidenciando divergência relativamente aos restantes perfis de investidores apresentados (gráfico 12).

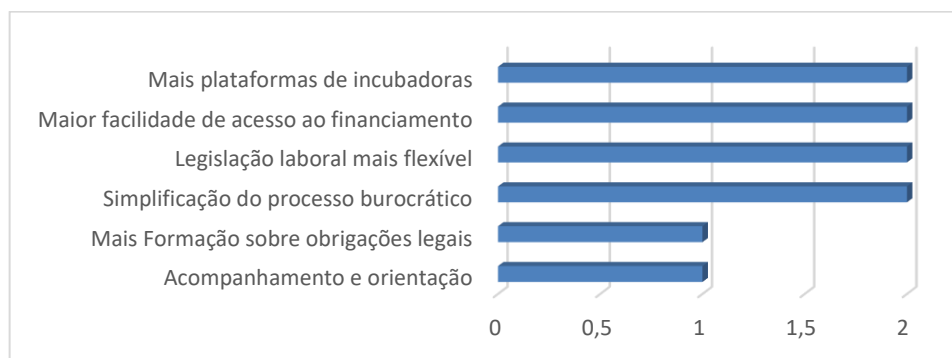
**Gráfico 12 - Indique o tipo de investidor que a Startup prefere**



Fonte: Elaboração Própria

A busca de soluções inovadoras de financiamento, reveste-se de importância crucial para as *Startups*, tendo em consideração as exigências e critérios para aprovação de crédito junto da banca tradicional. Mas não são o único constrangimento pelo que se procurou aferir a opinião dos inquiridos sobre as principais medidas políticas de apoio às *Startups* que gostariam de ver implementadas (gráfico 13). Em sintonia como respostas anteriores, e com o sentimento generalizado sobre alguns dos problemas com que se debate o tecido empresarial português, também os inquiridos destacam a complexidade burocrática e a legislação laboral.

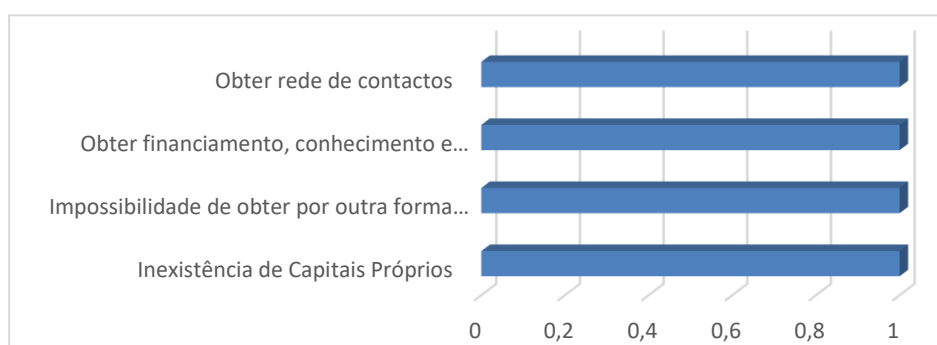
**Gráfico 13 – Medidas políticas de apoio às *Startups* que gostaria de ver implementadas**



Fonte: Elaboração Própria

De acordo com os resultados obtidos 50% dos inquiridos revelaram que contactaram *Business Angels*, tendo 67% sido por contacto pessoal. Ainda sobre o financiamento todos os empreendedores afirmaram que lhes foi exigido um plano de negócio e que a opção por recorrer a investidores ultrapassou a obtenção de dinheiro, já que pretendiam também obter partilha de conhecimento, de experiência e rede de contactos (gráfico 14). A opção de recorrer a investidores como último recurso, não foi reconhecida por nenhum dos inquiridos.

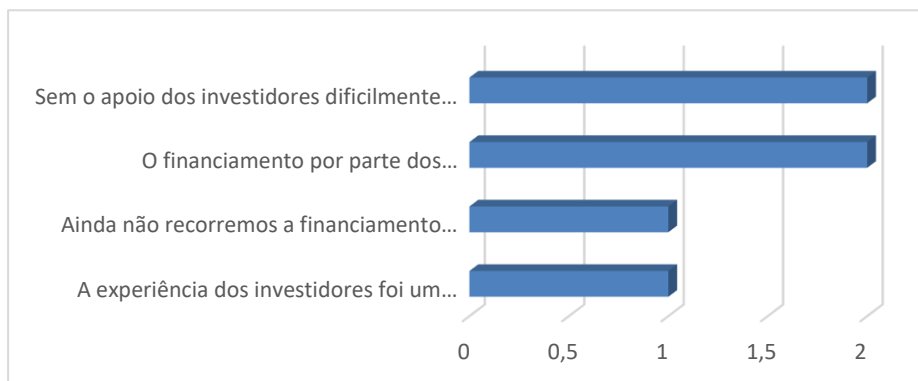
**Gráfico 14 - Indique a afirmação que melhor caracteriza a opção de recorrer a investidores**



Fonte: Elaboração Própria

Como evidencia o gráfico 15 o financiamento por parte dos investidores foi fundamental, assim como o apoio. 50% dos inquiridos afirmam que sem o financiamento e sem o apoio dificilmente teriam tido sucesso. Nenhum dos inquiridos revelou ter péssimo relacionamento com os investidores, como também não reconheceu que foi um erro ter recorrido ao seu apoio. No entanto, foram referidas algumas dificuldades apresentadas posteriormente.

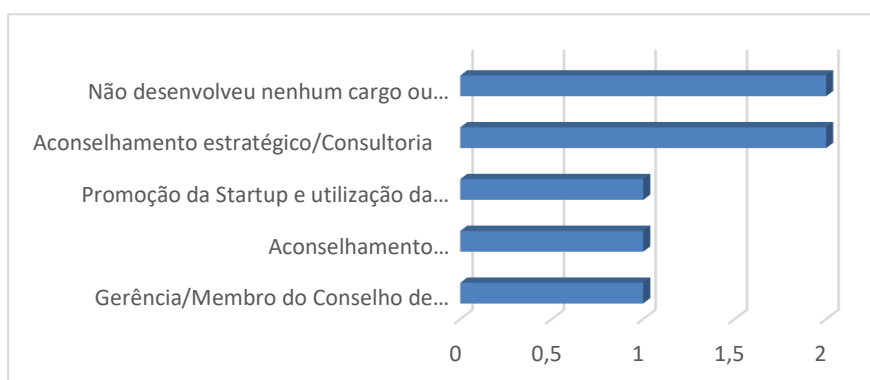
**Gráfico 15 - Indique as afirmações que melhor caracterizam o percurso da Startup**



Fonte: Elaboração Própria

No que concerne a cargos e ou actividade como se apresenta no gráfico 16, destaca-se o aconselhamento estratégico/consultoria. Nenhum dos inquiridos considerou que os investidores realizassem prospecção de oportunidade de crescimento ou colaboração no processo de expansão.

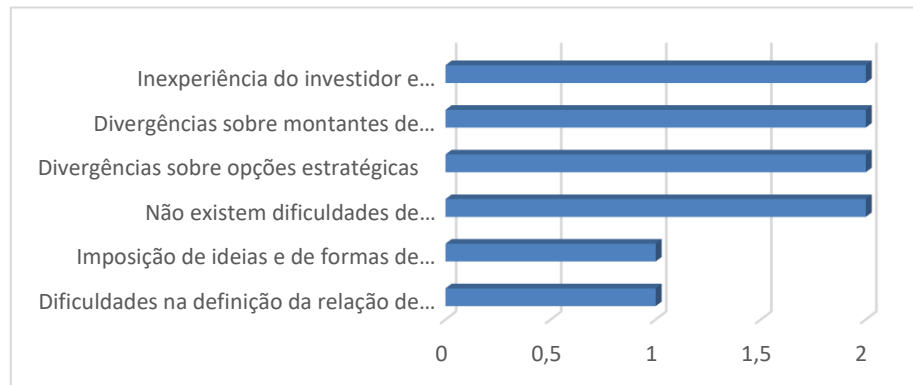
**Gráfico 16 - Os investidores envolvidos desempenharam algumas das seguintes**



Fonte: Elaboração Própria

O relacionamento com os investidores é um aspecto fulcral no contexto da dinamização de formas alternativas ao financiamento tradicional pela banca. A este respeito é importante ter presente possibilidade as razões que podem estar na origem de algumas divergências entre investidores e empreendedores. No presente estudo 33,3% consideram que uma das razões que pode estar na origem das dificuldades de relacionamento é a inexperiência do investidor e desconhecimento do mercado. Sobre as divergências entre montantes de investimento e condições esta é uma questão ultrapassada, quando se chega a acordo, realidade que já não se verifica nas divergências sobre as opções estratégicas, e que por si só pode representar um obstáculo bastante grave (gráfico 17).

**Gráfico 17 - Afirmações que melhor caracterizam as dificuldades no relacionamento com os investidores**



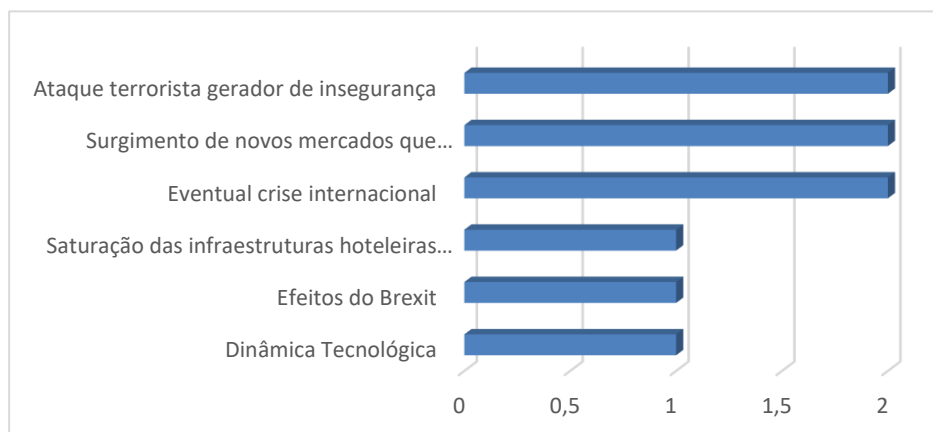
Fonte: Elaboração Própria

Em termos de ameaças para as *Startups* de Turismo em Portugal os inquiridos consideraram um ataque terrorista gerador de insegurança, o surgimento de novos mercados que desviem turistas e a saturação das infra-estruturas hoteleiras existentes.

De facto, a segurança é um ponto chave em Turismo, mas um ataque terrorista é um ponto extremo, tendo em consideração que existem em termos intermédios muitos graus de segurança que têm de ser assegurados para garantir a qualidade e sustentabilidade da oferta turística.

Em relação a novos destinos o desenvolvimento do Turismo é uma realidade em todo o mundo, a agressividade concorrencial, também, pelo que é essencial continuar a ir encontro dos motivos e razões de escolha de um destino, tendo presente que o turista é cada vez mais informado, mais experiente e exigente, bem como, ávido de novas experiências (gráfico 18).

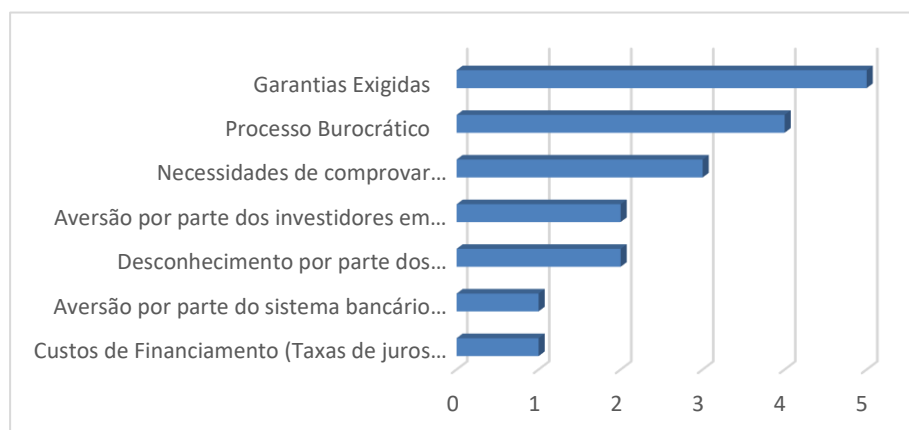
**Gráfico 18 - Afirmações que melhor caracterizam as ameaças para as Startups do Turismo em Portugal**



Fonte: Elaboração Própria

No que concerne às afirmações que melhor caracterizam os constrangimentos no acesso ao financiamento, 83% dos inquiridos destacam as garantias exigidas e 67% o processo burocrático. De um modo geral, todas as empresas vivenciam um maior controlo sobre o financiamento, no entanto, estas restrições fazem-se sentir com maior intensidade nas micro e pequenas empresas, e em particular nas *Startups* pelas suas características de inovação e grau de risco (gráfico 19)

**Gráfico 19 - Afirmações que melhor caracterizam os constrangimentos no acesso ao financiamento**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre o valor total de financiamento obtido pelo universo alvo do estudo é importante destacar que uma das *Startups* não obteve financiamento e outra não revelou o montante obtido. Das restantes o valor variou entre 7.000 euros e 750.000 euros conforme tabela 1 tendo totalizado 889.000 euros.

**Tabela 1 - Valor de Financiamento**

<i>Startups</i>	Valor Financiamento (em euros)
A	0
B	0
C	7.000
D	130.000
E	200.000
F	750.000
	<b>889.000</b>

Fonte: Elaboração Própria

### 3.2 Inquérito ao Turismo de Portugal

Integrado no Ministério da Economia, o Turismo de Portugal é a Autoridade Turística Nacional responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da actividade turística,

agregando numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura (Turismo de Portugal, 2019).

De acordo com a informação disponibilizada por António Daniel Santos, na qualidade de Técnico Superior do Departamento de Gestão de Conhecimento do Turismo de Portugal, este organismo não certifica *Startups*, mas sim apoia a sua criação e desenvolvimento. Em consonância com a Estratégia de Turismo 2027 (questão 1).

Sobre os programas públicos de incentivo e de estímulo ao empreendedorismo turístico (questão 2) em 2016, o Turismo de Portugal celebrou, no âmbito do programa FIT – *Fostering Innovation in Tourism*, um protocolo com uma rede incubadoras e aceleradoras portuguesas, tendo actualmente 39 entidades.

Entre 2017 e 2018, o Turismo de Portugal apoiou o desenvolvimento de 24 programas, envolvendo a participação de mais de 500 *Startups*. Das principais iniciativas, as quais visam aproximar as *Startups* aos agentes do sector do turismo e, também, investidores, geralmente *Business Angels* e *Venture Capitalists*.

Segundo o inquirido a Portugal Ventures gere o fundo de capital de risco do Turismo e lançou e irá lançar novamente, os *Calls* para investimento às *Startups* de Turismo.

Ainda de acordo com António Santos, o Turismo de Portugal, procura sempre dar a conhecer os seus instrumentos de apoio financeiro, embora, geralmente, não se destinem directamente às *Startups*, razão pela qual os parceiros *Fostering Innovation in Tourism (FIT)* que desenvolvem programas de apoio ao empreendedorismo tentam envolver a Portugal Ventures, além de outros parceiros (públicos ou privados) que também possuam instrumentos de apoio financeiro, como é o caso, por exemplo, do IAPMEI ou dos clubes de *Business Angels*.

Em relação ao perfil financeiro das *Startups*, e quais os instrumentos de financiamento que mais recorrem, (questão 3) o inquirido explicou que “o programa *Fostering Innovation in Tourism (FIT)*, embora já com métricas muito relevantes, em matéria de apoio ao empreendedorismo, ainda é muito recente. Algumas das *Startups*, nomeadamente aquelas apoiadas durante o ano de 2018, ainda se encontram a ser acompanhadas pelos parceiros, mesmo após a conclusão dos programas de aceleração e de ideação em que participaram. Face ao exposto, o trabalho de caracterização do perfil (não só financeiro) das *Startups* ainda está a ser conduzido. Não obstante, pelo feedback dos parceiros *Fostering Innovation in Tourism (FIT)* e das próprias *Startups*, sabemos que foram submetidas algumas candidaturas à *Call for Tourism da Portugal Ventures*, por parte das *Startups* que têm participado nos referidos programas de estímulo ao empreendedorismo, com o apoio do Turismo de Portugal”.

Inquirido sobre se trabalham com outras instituições públicas parceiras de negócio para efeitos de financiamento das *Startups* como forma de mitigar o risco de financiamento ou de conceder bonificação dos juros, e sobre os factores que são tradicionalmente acautelados (questão 4), o inquirido explicou que o Turismo de Portugal não investe/financia directamente *Startups*, realidade que já anteriormente tinha sido mencionada pelo que como isso compete à *Portugal Ventures* desconhece os procedimentos.

Relativamente ao papel e à forma de participação de instituições de Garantia Mútua e dos Fundos da União Europeia, (questão 5) António Santos, esclareceu que das várias linhas de apoio, o Turismo de Portugal possui a Linha de Apoio à Qualificação da Oferta, que é um instrumento de crédito, resultante de uma parceria entre o Turismo de Portugal e o sistema bancário, com o objectivo de assegurar às empresas do turismo melhores condições no acesso ao financiamento de médio e longo prazo. O financiamento é repartido entre o banco e o Turismo de Portugal em distintas proporções, consoante o tipo e localização do projecto e a dimensão da empresa. E acrescenta ainda que neste caso concreto, em que eventualmente pode ser concedido financiamento a *Startups*, nos termos do respectivo protocolo, compete à instituição bancária assegurar a constituição de garantias que cubram a totalidade do financiamento. Importa referir, igualmente nos termos do protocolo, que a parcela do Turismo de Portugal não vence juros, com excepção dos casos de criação de estabelecimentos de alojamento em territórios que não de baixa densidade ou que não incidam em património classificado como monumento nacional ou imóvel de interesse público.

Sobre os instrumentos financeiros de capital mais utilizados e os contextos em que são utilizados (questão 6), o inquirido recomendou a consulta do link [https://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas\\_incentivos/Paginas/default.aspx](https://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/default.aspx) que corresponde aos Programas e Incentivos do site do Turismo de Portugal e explicou que todas as linhas de apoio registam/registaram um significativo volume de candidaturas, no entanto, destacou a Linha de Apoio à Qualificação da Oferta, com mais de 120 candidaturas apoiadas, e o Programa Valorizar, com mais de 400 candidaturas/projectos apoiados, na globalidade das respectivas linhas de apoio. Sobre o caso da *Call for Tourism da Portugal Ventures*, ainda não existe informação disponível.

Em relação à questão sobre as perspectivas, tendências e desafios do financiamento das *Startups* do Turismo (questão 6), o inquirido respondeu que não obstante a multiplicidade de apoios existentes, o ecossistema está consciente de que o financiamento às *Startups* é um desafio, razão pela qual se perspectiva, face ao trabalho que tem vindo a ser desenvolvido, particularmente no contexto do programa *Fostering Innovation in Tourism (FIT)*, a

diversificação de fontes financiamento alternativas (como por exemplo, crowdfunding, instrumentos de empreendedorismo social) e a dinamização de soluções de financiamento ajustadas à realidade das *Startups*.

Para finalizar o inquérito procurou-se saber quantas *Startup* estão licenciadas em geral e em particular no sector do Turismo em Portugal, tendo obtido como resposta que “Tal como referido anteriormente, o Turismo de Portugal não certifica e/ou licencia *Startups*. O Turismo de Portugal disponibiliza, para consulta informativa, o Registo Nacional de Turismo (RNT), que centraliza a informação relativa aos empreendimentos turísticos, agentes de animação turística, agentes de viagens e turismo e alojamentos locais em operação em Portugal. Aproveito para informar que, brevemente, será disponibilizada informação sobre os programas candidatos ao programa FIT 2019”, pelo que se conclui que sendo compreensível o desconhecimento em termos de informação sobre o sector é uma lacuna importante.

### 3.3 Inquérito aos Investidores

Os resultados obtidos e validados totalizaram 32 respostas, o que representa 19,51% da população alvo identificada, e cuja classificação da empresa se apresenta no gráfico 20. A maior representatividade é evidenciada pelas *Business Angels* com 28,1%, seguida pelos Fundos específicos para apoio ao empreendedorismo com 15,6%. Um dos inquiridos seleccionou a opção “Outra” tendo colocado Grande Empresa.

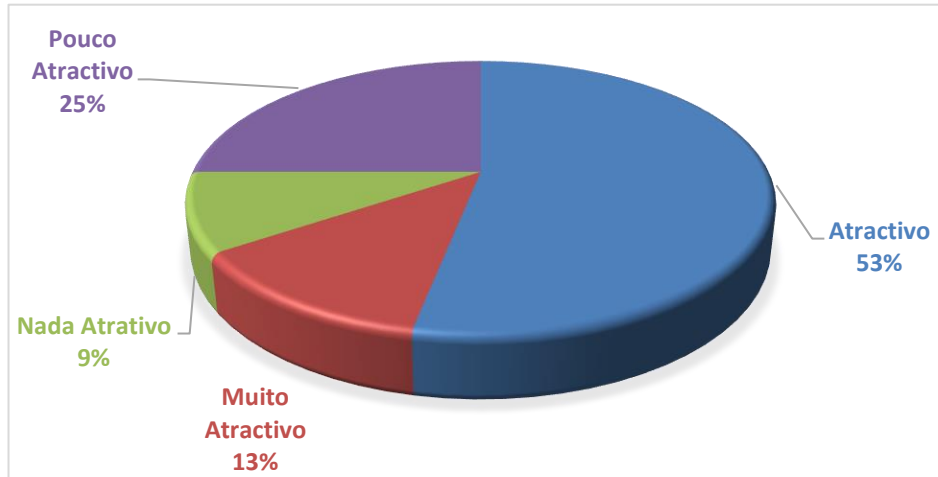
Gráfico 20 - Classificação da Empresa



Fonte: Elaboração Própria

Sobre a atractividade das *Startups* de Turismo 53,1% considera o sector atractivo e 12,5% muito atractivo (gráfico 21) sendo que 71,9% dos inquiridos tem ou já teve investimentos no sector. Apenas 75% considera uma opção rentável investir em *Startups* de Turismo.

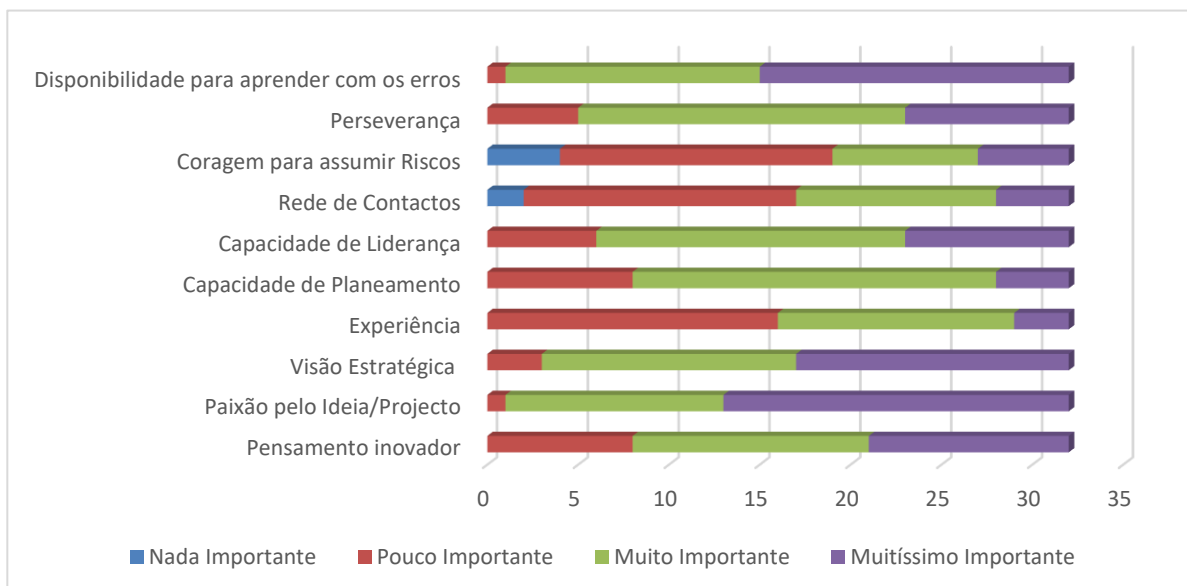
**Gráfico 21 - Como considera o sector das *Startups* de Turismo?**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre a valorização das características do empreendedor sob a óptica do investidor é interessante constatar que o grau de concordância mais valorizado foi Muito importante e não Mui-tíssimo importante. É também essencial destacar que a paixão pela ideia/projecto foi considerado como a característica mais relevante no grau de muitíssimo importante, seguida da disponibilidade para aprender com os erros. A visão estratégica destaca-se também pelo peso atribuído no grau muito importante (gráfico 22).

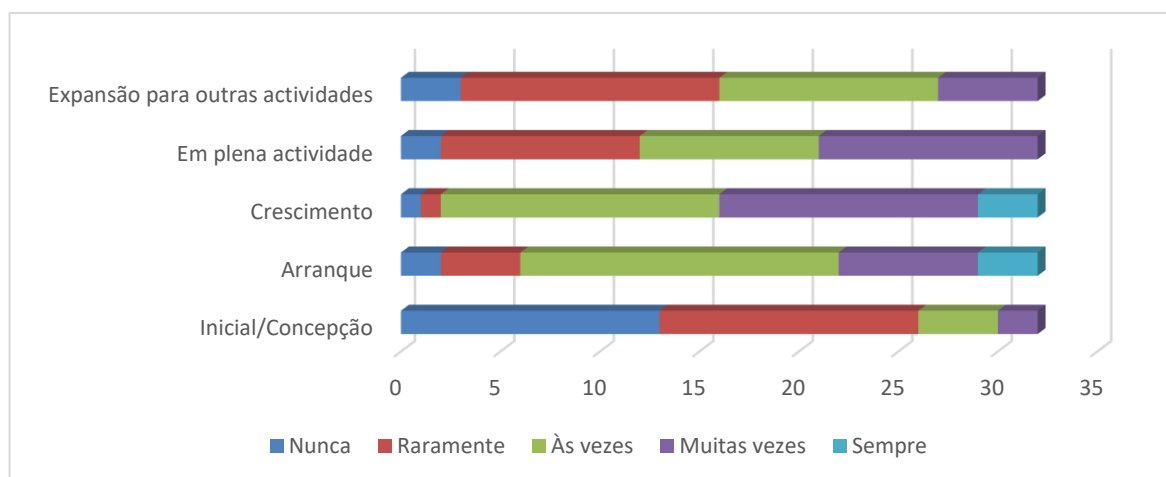
**Gráfico 22 - Como valoriza as seguintes características num empreendedor**



Fonte: Elaboração Própria

Em relação ao estágio que os investidores mais privilegiam para investir, a fase de crescimento é considerada a mais atractiva, com 34,21% dos inquiridos a afirmarem a opção “Muitas vezes”. No que concerne à fase inicial 40,63% dos inquiridos afirma que nunca investe nesta fase e 40,63% afirma que raramente investem nesta fase (gráfico 23).

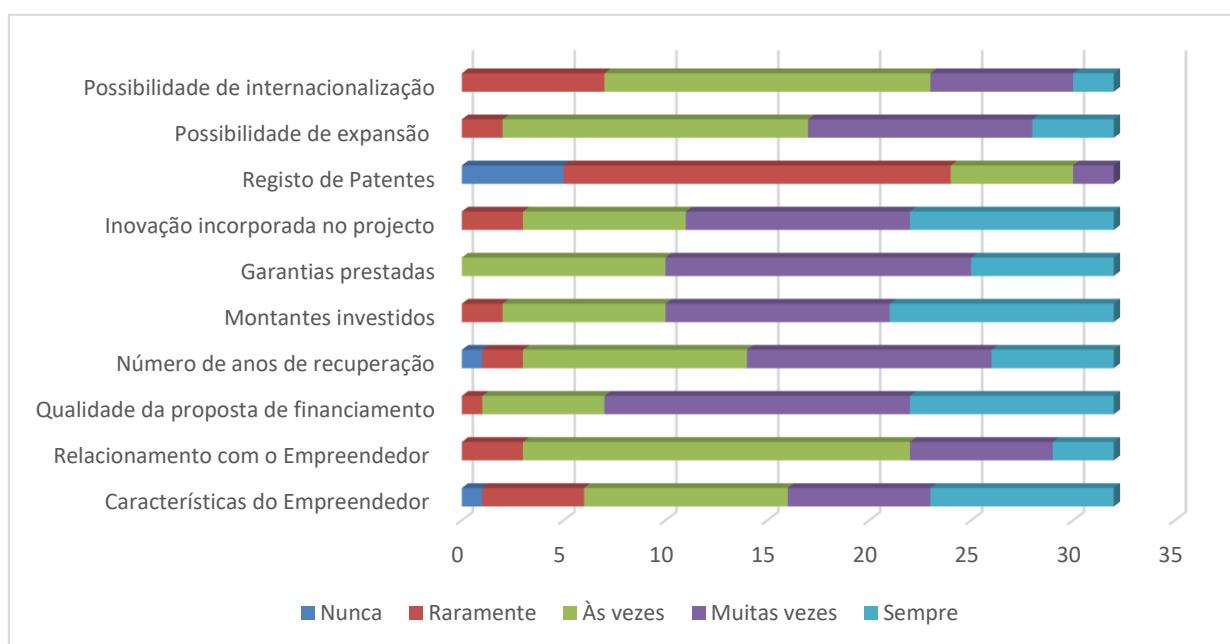
**Gráfico 23 - Maioritariamente investem em que estágio da Startup.**



Fonte: Elaboração Própria

Sobre os itens que mais influenciam as decisões de investimento destacam-se quer na opção “muitas vezes” quer na opção “sempre” a qualidade da proposta, as garantias prestadas e os montantes investidos (gráfico 24).

**Gráfico 24 - Como valorizam os seguintes itens na decisão de investimento**

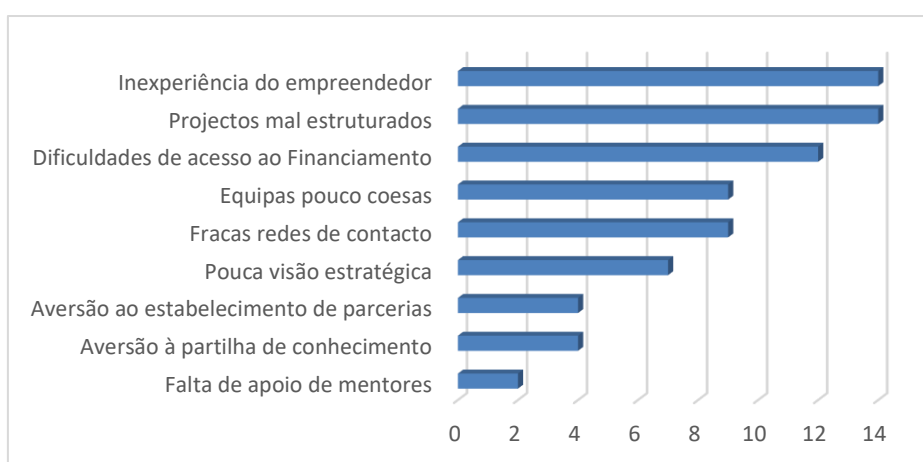


Fonte: Elaboração Própria

Curiosamente os dados obtidos evidenciam pouca influência na tomada de decisão da existência de patentes ou possibilidade de internacionalização. Para 75,5% dos inquiridos as *Startups* de Turismo não têm valores de incumprimento superiores comparativamente com outros sectores.

Sobre as principais razões que contribuem para as elevadas taxas de encerramento das *Startups* 43,75% evidenciaram o facto de os projectos estarem mal estruturados e a inexperiência do empreendedor. Apenas 37,5% aponta como causa as dificuldades de financiamento (gráfico 25).

**Gráfico 25 - Principais razões que considera que contribuem para as elevadas taxas de encerramento de *Startups***



Fonte: Elaboração Própria

De acordo com os inquiridos o valor de financiamento atribuído a *Startups* de Turismo em 2018 foi de 5.626.500€ o que em termos médios se traduz em 175.828€, o que efectivamente é um valor muito reduzido se tivermos em consideração os valores apresentados de necessidades de financiamento dos três entrevistados.

Cumprir destacar que foi solicitado a todos os inquiridos que nos deixassem comentários que considerassem pertinentes tendo recebido os seguintes contributos (C):

- C1: “É uma ilusão pensar que se obtém financiamento num evento”.
- C2: “A maioria dos empreendedores tem o sonho de vender a Startup por valores elevadíssimos e não ser empresário pelo menos naquela empresa para o resto da vida. Isto se por um lado gera muita dinâmica, por outro, pode ser inconveniente”.
- C3: “No empreendedorismo errar não é inédito, o importante é saber aprender com os erros e dar a volta por cima.
- C4: O empreendedorismo não pode ser encarado como uma moda, fomentado por tanto evento. Muitas das ideias ou projectos não correspondem a verdadeiras necessidades do mercado ou não são exequíveis. São desperdício de tempo e dinheiro.

## 4. Análise das Entrevistas

### Live Electric Tours

Djalmo Gomes e Luís Lucas investiram 100 mil euros e apostaram numa nova forma de conhecer a capital e de partilhar a experiência com os amigos. Criaram a marca *Live Electric Tours*, que desde 1 de Julho de 2017 que têm carros 100% eléctricos a percorrer as ruas da capital e prontos para mostrar a cidade de Lisboa em directo para os amigos no Facebook. A *Live Electric Tours* é a primeira marca da empresa *Electric Rent & Advertising*, que apostou nos carros eléctricos como forma de activação de marca, da associação de produtos ou marcas a determinados percursos ou mesmo como uma forma de partilhar o carro dentro de uma empresa. Só que até tudo começar, foi necessário esperar oito anos. “Foi cedo demais para todos e tivemos de colocar a ideia na gaveta, porque ninguém estava preparado para um produto deste género”, explica Djalmo Gomes.

O *Twizy* é um carro seguro, equipado com airbags e cintos de segurança. É 100% eléctrico, totalmente automático, tem uma autonomia de 75 Km e não é poluente para o ambiente. Dispõe apenas de acelerador e travão pelo que é muito fácil de conduzir. Por questões de segurança não é permitido o transporte de bebés.

Questionado Djalmo Gomes, sobre o motivo da criação da *Startup*, o mesmo respondeu que a vontade de iniciar uma empresa/negócio totalmente nova, e obviamente a oportunidade de introduzir um produto/serviço totalmente inovador em Portugal, transformou-se, num sonho/objectivo a concretizar.

Quisemos também saber sobre as principais dificuldades existentes no processo de criação da *Startup*, tendo o entrevistado destacado o acesso à obtenção de financiamento, a realização dos primeiros pagamentos, a carga fiscal, a dificuldade em encontrar instalações adequadas, em encontrar pessoal adequado, em lidar com as questões legais/burocráticas e a falta de apoio do conjugue/família.

Em termos de fontes de financiamento, foi necessário recorrer a capitais próprios e a capitais alheios, nomeadamente, a sociedades de capital de risco. As necessidades de financiamento destinaram-se a activos correntes. O investimento da Portugal Ventures veio permitir aumentar a frota de viaturas, expandir a operação para o Porto e para outras cidades portuguesas no interior do país. Relativamente sobre as medidas que o entrevistado gostaria de ver implementadas de apoio às *Startups* destacam-se os incentivos de financiamento e menos carga fiscal, e a flexibilização da legislação laboral.

O entrevistado, afirma ainda que não teve dificuldades no acesso a investidores, tendo mesmo sido financiados por diferentes fontes, e que neste momento têm a participação de uma sociedade de capital de risco.

Sobre os constrangimentos, dificuldades e ameaças no caso dos investidores o entrevistado reconhece a tomada de decisões estratégicas, em relação à dinâmica do mercado, é revelado como preocupação o abrandamento do sector e o surgimento de novos destinos com maior atractividade, por último, e em termos do acesso ao financiamento as garantias exigidas, o processo burocrático e a aversão por parte dos investidores em aceitar os riscos subjacentes ao negócio.

### **Adão e Fragoso, Lda. - Zulla – Nazaré**

A Adão e Fragoso, Lda. é uma sociedade constituída em 2017 por duas sócias, que explora o *Zulla – Nazaré surf Village* e a academia *Zulla Surf & Bodyboard School*.

Teresa Almeida, tinha 24 anos, tinha sido campeã mundial de bodyboard, e pretendia encontrar um novo projecto para se dedicar ao terminar a carreira de *bodyboarder* profissional. Ana Adão é licenciada em nutrição, mas não conseguia encontrar trabalho e estava desempregada. Face a esta situação ambas decidiram criar um empreendimento com um novo conceito.

O empreendimento tem várias tipologias de quartos, dispõe de beliches, apartamentos e quartos duplos, tem capacidade total para 43 pessoas e dá trabalho a cinco pessoas. A nossa entrevistada foi Ana Adão. Encontra-se em fase de crescimento e expansão para outras actividades.

As habilitações dos colaboradores são maioritariamente o ensino secundário e o ensino superior para as fundadoras, que dominam bem o Português, o Inglês e o Espanhol. Os motivos principais que foram considerados como grandes impulsionadores foi ter o seu próprio negócio, realizar um sonho pessoal/profissional, aproveitar a oportunidade para introduzir serviços/produtos inovadores, aproveitar o crescimento do turismo, a projecção da Nazaré e a possibilidade de ser criativo.

Como principais dificuldades, foram evidenciadas a obtenção de financiamento, encontrar colaboradores adequados, e lidar com as questões legais, governamentais, administrativas e fiscais. Como obstáculo foi também apresentado a obtenção de licenças e alvarás e mais uma vez a problemática da carga fiscal. Em termos de financiamento a empresa recorreu a capitais próprios e capitais alheios e em relação à tipologia de financiadores a *Startup*

optou por *Business Angels*, empréstimos bancários e programas de garantias mútuas. As necessidades de financiamento tiveram como base o financiamento de activos correntes. Sobre a vertente de inovação foi evidenciado a preocupação em inovar nos produtos e que a mesma contribuisse para a diversificação e diferenciação.

Outro dos temas abordado na entrevista foi sobre as medidas de política de apoio a *Startups* que a entrevistada gostaria de ver implementadas, tendo sido destacadas – as facilidades de acesso ao crédito, os incentivos e menos carga fiscal, leis laborais mais flexíveis, programas públicos de financiamento, mais formação e incentivo à criação de *Startups*.

De acordo com a entrevistada não foi difícil chegar ao contacto com os investidores, naturalmente, que foi exigido um plano de negócio. A opção por financiamento alheio, foi uma decisão de último recurso, tendo em consideração que envolve risco. A razão apresentada é que foi um pequeno montante e a empresa não tinha capital para iniciar o projecto. Os investidores envolvidos prestaram serviços de consultoria. Em termos de constrangimentos ao acesso ao financiamento, a entrevistada evidenciou os custos, as garantias exigidas e o processo burocrático. A linha de financiamento utilizada foi a Invest + da Caixa Geral de Depósitos. Esta linha destina-se a apoiar o empreendedorismo e a criação de empresas de pequena dimensão que gerem emprego e contribuam para a dinamização das economias locais. Os montantes de investimento variam entre 20.000€ e 200.000€, o financiamento é 95% do investimento total, com limite de 100.000€, com dois anos de carência de capital e reembolso no prazo de 5 anos com prestações mensais. Tiveram de comprovar a situação de desemprego e quem prestou a garantia foi a Garval (Sociedade de Garantia Mútua).

## **ECCO Ocean**

A *ECCO Ocean* é uma sociedade limitada, constituída em 2015, com sede em Lisboa, e que neste momento se encontra em fase de arranque. Tem como empreendedor Francisco Martinho, de 32 anos, biólogo marinho, especializado em golfinhos e com grau de mestre conferido pela Universidade de Lisboa.

Dos motivos principais invocados como impulsionadores da constituição da sociedade o entrevistado salientou o facto de estar desempregado, a paixão pela investigação científica sobre o meio marinho, e o facto de frequentemente ir procurar visualizar os golfinhos no barco do pai. O projecto *ECCO Ocean*, cruza assim a realização de passeios para observação de golfinhos e aves e em simultâneo com a recolha de informação sobre as posições geográficas de golfinhos, aves, tartarugas e grandes peixes para ser usadas em estudos de ocorrência, distribuição e

densidade destas espécies. Simultaneamente também é recolhida informação sobre a presença de lixo marinho e embarcações, tendo em considerar os seus impactos no ambiente.

Além dos dados registados e informação recolhida nos passeios, parte das receitas destinam-se a um fundo de investigação para permitir preços acessíveis a projectos académicos e para financiar saídas para o mar dedicadas à investigação científica.

O barco utilizado é um trimarã com onze metros com capacidade para oito passageiros. Por questões ambientais todos os passeios são realizados à vela, sendo apenas utilizado o motor apenas quando estritamente necessário.

Como explicou o entrevistado o projecto da *ECCO Ocean* foi financiado pelo Turismo de Portugal com o apoio da Caixa de Crédito Agrícola, tendo existido um misto de capitais próprios e alheios. Os capitais próprios exigidos foram de 25%. O empréstimo bancário permitiu a aquisição do barco. O processo para aprovação do financiamento demorou dois anos, tendo sido atribuídos 130.000 euros, com carência de três. Foram solicitadas garantias reais, disponibilizadas pela mãe, através de um imóvel. O entrevistado optou por vender o antigo barco, tendo o valor da venda sido utilizado para completar os capitais próprios.

Para o entrevistado o facto de não ter um sócio com nome no mercado e experiência, tornou este percurso mais difícil. Afirma que tem sido uma tarefa árdua, lidar com a burocracia e com a carga fiscal, e reconhece que já cometeu vários erros que podiam ter sido evitados se tivesse mais apoio, nomeadamente, em termos de decisões de gestão.

Questionado sobre o processo de candidatura explica que algumas das perguntas que lhe foram feitas nas reuniões de análise do projecto, não faziam sentido, como, “mas existem golfinhos, tem a certeza?”, outras foram pertinentes, nomeadamente, como é que ele estava a pensar arranjar clientes. O entrevistado, à data não estava preparado para responder e afirmou que ia colocar uma banquinha para vender os passeios. Na verdade, só utilizou este processo durante um mês, dado que se confirmou ser desadequado em termos efectivos e por conseguinte de rentabilidade. Actualmente, cerca de metade da facturação vêm por parcerias com plataformas digitais, que têm custos entre os 10% e os 25%, no entanto, a maioria cobra 20%. Os outros clientes vêm directamente pelo site.

Ao ser questionado sobre o maior obstáculo que já enfrentou, a afirmação foi clara - conseguir convencer o Turismo de Portugal que o plano era viável. Foi muito difícil de “vender a ideia”. O entrevistado revelou que durante este processo, teve conhecimento de algumas situações em que o financiamento foi aprovado, os candidatos compraram os barcos, mas só os utilizavam para passeios com familiares e amigos, o que tem criado algum descrédito neste tipo de projectos. Outra das grandes preocupações do Turismo de Portugal é convencer os candidatos a irem por exemplo para o Alentejo. Esta pressão para excluir Lisboa e Algarve, está

a ter resultados perversos, porque os projectos são desenhados para outras zonas, mas não são exequíveis, muitas vezes não são implementados, ou acabam por ser realizados abusivamente em Lisboa.

Outro dos exemplos revelados pelo entrevistado, para ilustrar e evidenciar algum cepticismo por parte do Turismo de Portugal, e o “grande oportunismo” que gira em torno dos financiamentos, foi sobre um projecto de Aquacultura para o Algarve, apresentado por um biólogo, que escolheu propositadamente uma ostra, que não sobrevive naquelas águas, e como era expectável, rapidamente morreram todas.

Questionado sobre os motivos da elevada taxa de mortalidade, das *Startups* o entrevistado argumentou que muitos projectos são apenas mais uma empresa, não são bem delineados, não se fazem estudos de mercado, as faixas etárias são preferencialmente abaixo dos trinta e existe ainda pouca experiência. Neste contexto, voltou a referir os critérios de avaliação de candidaturas, quer os obrigatórios, quer os critérios de ponderação que geram pontos e uma nota, lamentando o peso atribuído à localização, à idade, ao histórico da empresa e o benefício atribuído quando o empreendedor é uma mulher.

Sobre os programas de aceleração, e contactos com investidores, explica que as taxas de rentabilidade do seu negócio são muito baixas e por isso, muito pouco atractivas para os investidores. Nos primeiros três anos, não se ganha o suficiente, só se está a construir condições para o futuro - “se não tivesse carência do empréstimo, era incomportável”. Tendo em consideração que nem todos os dias pode trabalhar, por questões de mar, ou vento, percebeu que não se devia desviar do foco do seu negócio. Para colmatar as dificuldades de rendimentos, trabalha na *Uber Eats*.

Em termos de contributos o entrevistado explicou ainda que as verbas atribuídas pelo IAPMEI, são para projectos que necessitem de financiamentos mais reduzidos. Considera que um dos factores de sucesso são as parcerias e a partilha de conhecimento, “sozinhos não se vai lá” “é para esquecer” - Sem o apoio dos investidores não tinha conseguido. E salienta que inicialmente, a verba solicitada era inferior, e com o desenrolar do processo o próprio Turismo de Portugal, propôs uma verba mais elevada alegando que “se é para fazer mal, mais vale não fazer”.

## Conclusões, limitações e pistas futuras

O mercado turístico está a atravessar um período de mudança. Os consumidores estão a mudar, a tecnologia e os mercados também. O futuro mostra-se incerto e com base na revisão bibliográfica e no trabalho de campo realizado as histórias de sucesso das *Startups* passarão por estratégias que se baseiem em informação sobre mercados, sobre as novas inovações tecnológicas, as novas tendências e os novos problemas, quer sejam económicos, sociais e/ou políticos. Esta nova concepção de concorrência económica constitui um elemento de diferenciação gerador de vantagens competitivas, mas necessita de ser alimentada sistematicamente pela inovação e conhecimento.

O avanço tecnológico em turismo de um modo geral e em particular na hotelaria, com a introdução constante de novas tecnologias, abre um leque enorme de oportunidades ao aparecimento de novas *Startups* e à consolidação das existentes. Neste contexto, destaca-se como inovações para melhorar a estadia e experiências dos turistas a inteligência artificial (IA), a robótica, activação por voz, a biometria e o reconhecimento facial, a tecnologia *wearable*, a realidade virtual (RV), o transporte sem motorista e o design do hotel inteligente. A importância destas novas tecnologias tem sido assumida pelo Turismo de Portugal, não só em termos de Linhas para o Financiamento de Projectos Tecnológicos, como no apoio a empresas como a *Startup e-bot* anteriormente mencionada. Assim, o sucesso dos destinos e das *Startups* de Turismo depende, da capacidade de atrair turistas, mas essencialmente da aptidão para corresponder às suas necessidades e expectativas. Não sendo possível obter dados só sobre *Startups* de Turismo, é importante destacar que o valor de investimento só de capital de risco em *Startups* Portuguesas em 2018 foi de 485 milhões de euros (Link to Leaders, 2019). Em nove anos, o número de empresas de capital de risco em Portugal passou de 24 para 48, e em termos de valor de fundos sob gestão passou de 3,1 mil milhões para 4,6 mil milhões de euros, de 2009 para 2016, enquanto o número de Business Angels aumentou de 267, em 2010, para 344, em 2018, e o capital total de 43 para 63 milhões de euros (Link to Leaders, 2019).

Apesar dos números anteriormente apresentados serem muito animadores sobre o empreendedorismo em Portugal é essencial salientar alguns pontos importantes.

Em primeiro lugar, a maioria dos empreendedores é motivada pelo desejo de criar serviços e produtos inovadores e o facto do sector do turismo registar um desenvolvimento considerável, é extramente atractivo e permite potenciar as oportunidades. No entanto, e apesar dos inúmeros eventos e concursos sobre empreendedorismo, não é, segundo os inquiridos tão fácil, como por vezes em termos mediáticos se passa a mensagem - ter sucesso empresarial.

Apesar da introdução progressiva de medidas facilitadoras em termos burocráticos para fomentar o empreendedorismo, a moldura jurídica em vigor é ainda complexa e a carga fiscal muito penalizadora. Outro aspecto importante, que é preciso ter presente é a importância atribuída por todo o sistema, aos capitais próprios e à capacidade de apresentar garantias reais.

Em termos de tipologia de investidores pela flexibilidade de actuação, a maioria dos empreendedores inquiridos tem preferência por empresas *Business Angels* e reconhece que sem o apoio dos investidores dificilmente teria tido sucesso.

Efectivamente, não se pode falar de um modelo universal de financiamento, tendo em consideração que as diferentes tipologias têm especificidades muito próprias, e por conseguinte vantagens e desvantagens, consoante os produtos e serviços financeiros.

Os resultados obtidos ao longo da investigação permitem afirmar que existe um hiato significativo entre uma ideia e a sua operacionalização numa lógica empresarial. Nem todas as inovações são viáveis, e neste sentido, rentáveis.

Outro aspecto que se revelou interessante, foi compreender o que os investidores valorizam num empreendedor, dos quais se destaca a paixão pela ideia/projecto, a visão estratégica, a disponibilidade para aprender com os erros e a perseverança.

Tendo como alicerce todo o trabalho desenvolvido, é plausível afirmar em conformidade com os objectivos específicos, que o principal motivo para a criação de *Startups* é o desejo de criar serviços/produtos inovadores, e que ao se equacionar um pedido de financiamento, a existência de capitais próprios ou prestação de garantias é essencial. Neste sentido, uma das principais dificuldades identificadas pelos empreendedores é o facto de lutarem sozinhos pela sua ideia/projecto, obter financiamento, mas também, o facto de os investidores desconhcerem o mercado onde os empreendedores pretendem actuar. A forma de encarar o negócio, e, por conseguinte, a definição da estratégia é de crucial importância para obter resultados.

Sobre as hipóteses em análise confirma-se que existem, para além do financiamento, outros factores e determinantes de sucesso ou insucesso das *Startups*, sendo a disponibilidade por parte dos empreendedores para aprender com os erros, a perseverança, a paixão pelo Ideia/Projecto e a visão estratégica.

Cumpram ainda acrescentar que o dinamismo do sector do turismo tem sido um factor importante e gerador de oportunidades, mas que é fundamental reflectir sobre os critérios de atribuição de financiamento, tendo como alicerce que se confirma a existência de dificuldades e restrições de acesso ao mesmo.

Como principais limitações do estudo, apresenta-se a enorme dificuldade em conseguir convencer os empreendedores e os investidores, da importância de aceitar responder a inquéritos por questionário de trabalhos académicos. Emerge a sensação que em teoria existe uma aproximação das empresas ao mundo académico, mas depois na prática, nem sempre se concretiza.

É relevante salientar que, se por um lado está tanto em voga a formação em empreendedorismo, a mesma abertura e entusiasmo deveria ser aplicada na partilha de conhecimento, na procura de novos talentos e no estabelecimento de parcerias. O conhecimento é o único bem que não se deprecia com o uso. Na realidade, enquanto que os recursos materiais perdem valor à medida que são utilizados, as ideias geram novas ideias e a informação, quando partilhada permanece com o transmissor ao mesmo tempo que enriquece o receptor. Por conseguinte, o conhecimento é diferente dos outros recursos, e cresce quando é partilhado.

Em futuras investigações, seria interessante tentar alargar o universo do estudo, com vista a obter maior representatividade.

## Referências Bibliográficas

- Agência para a Competitividade e Inovação (IAPMEI). (2018). *StartUP Portugal*. Obtido em 10 de Março de 2019, de <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Apoios-e-Incentivos/Startup-Portugal.aspx>
- AICEP Portugal Global. (2017). *Portugal - Ficha País*. Lisboa: Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.
- Alcarva, P. (2011). *O Guia Completo sobre A Banca e as PME*. Porto: Vida Economica Editorial. Porto: Vida Economica Editorial.
- Anderson, A. R., Dodd, S., & Jack, S. (2012). Entrepreneurship as connecting; some implications for theorising and practice. *Management Decision*, 50(5), pp. 958-971.
- Associação FabLabs Portugal (FabLabs). (2019). *Associação Portuguesa de Laboratórios de Fabricação Digital*. Obtido em 20 de Maio de 2019, de <http://www.fablabsportugal.pt/>
- Associação Nacional de Jovens Empresários - ANJE. (2018). *Conheça as medidas do Startup Portugal*. Obtido em 18 de Maio de 2019, de <http://www.anje.pt/porta/anje-conheca-as-medidas-do-startup-portugal>
- Baggio, A. F., & Baggio, D. (2014). Empreendedorismo: Conceitos e Definições. *Revisão de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, pp. 25-38.
- Banco Mundial. (2019). *Classificação das economias*. Obtido em 26 de Maio de 2019, de Doing Business: <http://portugues.doingbusiness.org/pt/rankings>
- Bourbon, M. J. (2018). *Investimento em startups tecnológicas caiu 14% nos últimos cinco anos*. Obtido em 10 de Março de 2019, de Expresso.pt: <https://expresso.pt/economia/2018-11-07-Investimento-em-startups-tecnologicas-caiu-14-nos-ultimos-cinco-anos#gs.bbr3fk>
- Carvalho, L. C., & Costa, T. (2015). *Empreendedorismo. Uma visão Global e integradora. Inclui guia prático de educação para o empreendedorismo para classes presenciais e ensino a distância*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Colson, T. (2017). *The 9 best countries to be an entrepreneur*. Obtido em 21 de Maio de 2019, de Business Insider: <https://www.businessinsider.com/wharton-the-9-best-countries-to-be-an-entrepreneur-2017-3?r=UK>

- Comissão Europeia. (2002). *Guia para o Financiamento de Capital de Risco na Política Regional*. Bruxelas: Centre for Strategy & Evaluation Services.
- Condessa, M. J., Palma, A., & Baltazar, F. (2018). *Guião sobre formas de Financiamento a Startup*. Lisboa: MJC - MjCondessa Consulting .
- Daniel, A. D., & et al. . (2015). *Ensino do Empreendedorismo – Teoria & Prática. Reflexão das I Jornadas do Ensino do Empreendedorismo em Portugal*. Coimbra: Instituto Pedro Nunes – Associação para a Inovação e Desenvolvimento em Ciência e Tecnologia.
- Doz, Y., Santos, J., & Williamson, P. (2006). *O Desafio Metanacional. Como as empresas podem vencer na Economia do Conhecimento*. Lisboa: Monitor.
- Duarte, C., & Esperança, J. (2014). *Empreendedorismo e Planeamento Financeiro. Transformar oportunidades em negócios. Criar micro, pequenas e médias empresas (2ª ed.)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Filion, L. J. (1997). Entrepreneurship: entrepreneurs and small business owner-managers. *École des Hautes Études Commerciales (HEC)*, 97(2), pp. 1-37.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *Informe Ejecutivo 2014/15. EUROACE*. Trujillo (Cáceres): Fundación Xavier de Salas. Ediciones La Coria. Colección de Estudios Económicos de Extremadura.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2019). *Global Report 2018/2019* . Obtido em 21 de Maio de 2019, de Report: <https://www.gemconsortium.org/report>
- Godinho, A. M. (2017). Liderar o Turismo do Futuro. O Turismo precisa de todos e Todos precisam do Turismo. Em Turismo de Portugal, *Estratégia Turismo 2027* (p. 3). Lisboa: Turismo de Portugal, IP. Direção de Gestão do Conhecimento.
- Gomes, P. Z. (2018). *Turismo reforça em 50% verbas para acelerar startups*. Obtido em 12 de Março de 2019, de Exame: <http://visao.sapo.pt/exame/2018-11-10-Turismo-reforca-em-50-verbas-para-acelerar-startups>
- Governo de Portugal - XXI Governo Constitucional. (2018). *Turismo representa 13,7% do produto interno bruto em Portugal*. Obtido em 14 de Março de 2019, de Nota à Comunicação Social: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/comunicado?i=turismo-representa-137-do-produto-interno-bruto-em-portugal>
- Gregson, G. (2014). *Financing New Ventures An Entrepreneur's Guide to Business Angel Investment*. New York: Business Expert Press.

- Hill, M. M., & Hill, A. (2008). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (2018). *Anuário Estatístico de Portugal (AEP) - 2017*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, IP.
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (2019). *Dormidas de residentes e de não residentes com dinâmicas distintas*. Obtido em 28 de Maio de 2019, de Atividade Turística: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=315405610&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=315405610&DESTAQUESmodo=2)
- Isenberg, D. J. (2010). *The Big Idea. How to Start an Entrepreneurial Revolution*. *Harvard Business Review*, pp. 1-12.
- Julien, P.-A. (2018). *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship*. New York: Routledge. Obtido em 20 de Maio de 2019, de [https://books.google.pt/books?id=RHp\\_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=RHp_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false)
- Komarkova, I., Gagliardi, D., Conrads, J., & Collado, A. (2015). *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives*. Seville, Spain: European Commission.
- Lackéus, M. (2015). *Entrepreneurship in Education. What, Why, When, How*. Obtido em 10 de Março de 2019, de OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development: [https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP\\_Entrepreneurship-in-Education.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/BGP_Entrepreneurship-in-Education.pdf)
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. (2013). *Metodologia Científica* (6ª ed.). Editora Atlas.
- Landström, H. (2015). The Roots of Entrepreneurial Research. *New England Journal of Entrepreneurship*, 2(2), pp. 9-20.
- Lei n.º 102/2015 de 24 de Agosto. (2015). Regime jurídico do financiamento colaborativo. *Diário da República n.º 164/2015, Série I*, pp. 6249 - 6252.
- Lordkipanidze, M., Brezet, H., & Backman, M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. *Journal of Cleaner Production*, 13, pp. 787-798.
- Manjoo, F. (2011). *How “Super Angel” Investors Are Reinventing the Startup Economy*. Obtido em 25 de Maio de 2019, de Fast Company Magazine: <https://www.fastcompany.com/1715105/how-super-angel-investors-are-reinventing-startup-economy>
- Mariotti, S. (2010). *Entrepreneurship. Owning Your Future* (10th ed.). New York,: Prentice Hall.

- Marmer, M., Herrmann, B., Berman, R., & Dogrultan, E. (2011). *Startup Genome Report Extra on Premature Scaling. A deep dive into why most high growth startups fail*. Obtido em 17 de Março de 2019, de <http://innovationfootprints.com/wp-content/uploads/2015/07/startup-genome-report-extra-on-premature-scaling.pdf>
- Mason, C. M., & Harrison, R. (2008). Measuring business angel investment activity in the United Kingdom: a review of potential data sources. *Venture Capital*, pp. 309-330.
- Ministry of Business, Innovation & Employment New Zealand. (2019). *Entrepreneur visas*. Obtido em 31 de Maio de 2019, de New Zealand Now: <https://www.newzealandnow.govt.nz/investing-in-nz/visas/entrepreneur-visa>
- Nunes, C., & Alves, R. (2010). *Boletim Mensal de Economia Portuguesa*. Obtido em 10 de Abril de 2019, de Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI): <http://www.gpeari.gov.pt/analise-economica/publicacoes/ficheiros-do-bmep/2010/novembro-2010/em-analise/A-inovacao-como-factor-de-competitividade-em.pdf/view>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD). (2018). *Tendências e Políticas de Turismo da OCDE*. Paris: OECD Multilingual Summaries. doi:10.1787/20767773
- Organización mundial de turismo (UNWTO). (2019). *Resultados del Turismo Internacional 2018 y Perspectivas 2019*. Obtido em 26 de Maio de 2019, de [http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto\\_barometer\\_jan19\\_presentation\\_sp.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barometer_jan19_presentation_sp.pdf)
- Pimentel, A. (2018). *Beta-i quer uma “nova consciência” em Lisboa para resolver a “falta de liquidez” das startups*. Obtido em 12 de Março de 2019, de Observador: <https://observador.pt/2018/06/05/beta-i-quer-uma-nova-consciencia-em-lisboa-para-resolver-a-falta-de-liquidez-das-startups/>
- Portugal Global. (2017). *Turismo. Sector Estratégico para a Economia*. Obtido em 21 de Março de 2019, de Aicep Portugal Global: [http://portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2017/Documents/Portugalglobal\\_n103.pdf](http://portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2017/Documents/Portugalglobal_n103.pdf)
- Preto, M. T., & Quaresma, R. (2015). Conceito de empreendedorismo. Em A. D. Daniel (Coord.), & et al., *Ensino do Empreendedorismo – Teoria & Prática. Reflexão das I Jornadas do Ensino do Empreendedorismo em Portugal* (pp. 7-26). Coimbra: Instituto Pedro Nunes – Associação para a Inovação e Desenvolvimento em Ciência e Tecnologia.

- Proença, S., & Parreira, P. (2018). Global Entrepreneurship Monitor (GEM): Condições estruturais do empreendedorismo em Portugal. *PoliEntrepreneurship Innovation Network*, pp. 75-89.
- Rede Nacional de Incubadoras e Aceleradoras. (2019). *Programas e Serviços. Soluções perfeitas para novos empreendedores e investidores*. Obtido em 18 de Maio de 2019, de Rede Nacional de Incubadoras e Aceleradoras: <http://www.rni.pt/>
- Rodrigues, I. P. (2017). Innovative Entrepreneurship in the Tourism Sector: New Insights on the Role of the Development Context. *Journal of Economics*, 21(1), pp. 53-88.
- Silva, L. R. (2015). *Estrutura de Financiamento das Empresas Start-Up (Dissertação de Mestrado)*. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Silva, N. M. (2019). *Três startups estrangeiras vão desenvolver projetos no turismo em Portugal*. Obtido em 19 de Maio de 2019, de Jornal Económico: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/tres-startups-estrangeiras-vao-desenvolver-projetos-no-turismo-em-portugal-404545>
- Turismo de Portugal. (2015). *Turismo 2020. Cinco Princípios para uma Ambição. Tornar Portugal o Destino Turístico mais ágil e dinâmico da Europa*. Lisboa: Turismo de Portugal, IP.
- Turismo de Portugal. (2017a). *Estratégia Turismo 2027. Liderar o Turismo do Futuro*. Lisboa: Turismo de Portugal, IP. Direção de Gestão do Conhecimento.
- Turismo de Portugal. (2017b). *Turismo 4.0*. Obtido em 20 de Maio de 2019, de <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Inovacao/turismo-4-0/Paginas/default.aspx>
- Turismo de Portugal. (2018). *17 startups acompanham o Turismo de Portugal*. Obtido em 16 de Abril de 2019, de Notas de imprensa 01.08.2018. Participação em feiras internacionais de turismo: [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Media/Notas\\_Imprensa/Paginas/17-startups-acompanham-o-Turismo-de-Portugal.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Media/Notas_Imprensa/Paginas/17-startups-acompanham-o-Turismo-de-Portugal.aspx)
- Turismo de Portugal. (2019a). *Desempenho turístico*. Obtido em 20 de Março de 2019, de [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho\\_Turistic\\_o/Paginas/default.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho_Turistic_o/Paginas/default.aspx)
- Turismo de Portugal. (2019b). *Empreendedorismo*. Obtido em 11 de Maio de 2019, de Iniciativas Turismo de Portugal:

[http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear\\_Iniciar/Empreendedorismo/iniciativas-turismo-de-portugal/Paginas/default.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Empreendedorismo/iniciativas-turismo-de-portugal/Paginas/default.aspx)

Turismo de Portugal. (2019c). *Programa FIT - Fostering Innovation in Tourism*. Obtido em 10 de Março de 2019, de Turismo de Portugal: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Inovacao/programa-fit/Paginas/default.aspx>

United Nations (UN). (2017). *World could see 1.8 billion tourists by 2030 – UN agency*. Obtido em 25 de Maio de 2019, de UN News: <https://news.un.org/en/story/2017/12/640512-world-could-see-18-billion-tourists-2030-un-agency#.WkUYrWinGUI>

Vasconcelos, J. (2016). Porquê uma estratégia nacional para o empreendedorismo. *Portugal Global*(88), pp. 7-11.

Vieito, J. P., & Maquieira, C. (2013). *Finanças Empresariais. Teorias Empresariais*. Lisboa: Escolar Editora.

Vohora, A., Wright, M., & Lockett, A. (2004). Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Research Policy*, 33, pp. 147-175.

## **Anexos**

## **Anexo 1 - Carta a solicitar o preenchimento do Questionário 1 – *Startups* de Turismo**

Texto enviado por e-mail

Exmos. Senhores

Na sequência de um trabalho de investigação no âmbito de uma dissertação de Mestrado de Gestão Financeira do Instituto Superior de Gestão, foi elaborado o seguinte questionário, para o qual vimos solicitar a sua participação.

Todos os resultados destinam-se exclusivamente a uso académico, são confidenciais e visam contribuir para uma melhor percepção sobre o financiamento e sucesso das *Startups* de Turismo em Portugal.

Caso nos queira revelar o nome da empresa, questão que é facultativa, mas que desde já agradecemos, cumpre-nos informar que todos os dados são trabalhados de forma agregada e jamais qualquer informação será revelada.

Qualquer dúvida sobre o preenchimento do presente questionário, por favor, entre em contacto com Adélia Júlia André contactos: [adeliajandre.isg@gmail.com](mailto:adeliajandre.isg@gmail.com) ou +351 939627949.

Agradecemos desde já a sua colaboração

Com os melhores cumprimentos

Adélia Júlia André

Link para participação no estudo <https://forms.gle/M8N2cqUJqN1PtX77>

## **Anexo 2 – Carta a solicitar o preenchimento do Questionário 2 - Turismo de Portugal**

Texto enviado por e-mail

Exmos. Senhores

Com os nossos melhores respeitosos cumprimentos, agradecemos antecipadamente que o tempo que irão dispensar para dar respostas às perguntas abaixo formuladas, que muito nos ajudarão na concretização dos objectivos definidos para elaboração do nosso trabalho científico de fim de curso de mestrado em gestão financeira, do Instituto Superior de Gestão de Lisboa, trabalho este que exige a vossa colaboração tendo em conta os vosso conhecimentos e competências profissionais sobre a matéria em estudo, consubstanciada no financiamento de *Startups* de Turismo e determinantes financeiros para o seu sucesso – Um olhar sobre a experiência portuguesa.

Agradecemos desde já a sua colaboração

Com os melhores cumprimentos

Adélia Júlia André

Em anexo foram enviadas as perguntas.

### **Anexo 3 – Carta a solicitar o preenchimento do Questionário 3 - Investidores**

Exmos. Senhores (sempre que possível foi endereçada)

Na sequência de um trabalho de investigação no âmbito de uma dissertação de Mestrado de Gestão Financeira do Instituto Superior de Gestão, foi elaborado o seguinte questionário, para o qual vimos solicitar a sua divulgação junto dos associados e parceiros.

Todos os resultados destinam-se exclusivamente a uso académico, são confidenciais e visam contribuir para uma melhor percepção sobre o financiamento e sucesso das *Startups* de Turismo em Portugal.

Qualquer dúvida sobre o presente questionário, por favor, entre em contacto com Adélia Júlia André contactos: [adeliajandre.isg@gmail.com](mailto:adeliajandre.isg@gmail.com) ou +351 939627949.

Agradecemos desde já a sua colaboração

Com os melhores cumprimentos

Adélia Júlia André

Link para participação no estudo <https://forms.gle/khtyK5PDbEdyKhLr6>

#### **Anexo 4 - Carta a solicitar o agendamento de reunião para entrevista**

Texto enviado por e-mail endereçado

Na sequência do meu contacto telefónico venho solicitar o agendamento de uma reunião. Como já tive oportunidade de explicar estou a realizar um trabalho de investigação no âmbito de uma dissertação de Mestrado de Gestão Financeira do Instituto Superior de Gestão, e tenho bastante interesse em ser recebida.

O tema é “*Financiamento de Startups de Turismo e Determinantes Financeiros para o Seu Sucesso: Um Olhar Sobre a Experiência Portuguesa*” e pretendo recolher informação mais privilegiada de *Startups* com ligação ao Mar através de entrevista.

Grata por toda a atenção que me for disponibilizada.

Com os melhores cumprimentos

Adélia Júlia André

## Anexo 5 – Questionário 1- *Startups* seleccionadas pelo Turismo de Portugal

### Questionário – Financiamento em *Startups*

---

#### Parte I - Apresentação Facultativa da *Startup*

---

**1.1 Nome da Empresa (Facultativo).**

**1.2 Nome e cargo do responsável pelo**

**1.3 Identifique a forma jurídica.**

Sociedade em Nome Individual

Sociedade Limitada

Sociedade Anónima

Outra opção

**1.4 Identifique o estágio em que se encontra a *Startup*.**

Inicial/concepção

Arranque

Crescimento

Em plena actividade

Expansão para outras actividades

**1.5 Identifique a zona onde se localiza a sede.**

**1.6 Identifique o ano de início de actividade.**

**1.7 Identifique o capital social actual.**

**1.8 Identifique o volume aproximado de negócios em 2018.**

**1.9 Identifique a percentagem de investimento em novos produtos e serviços (último ano).**

**1.10 Identifique o número actual de colaboradores.**

---

#### Parte II - Perfil dos Fundadores e dos Colaboradores

---

**2.1 Identifique as habilitações em termos maioritários dos colaboradores.**

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado/Pós-graduação

Doutoramento

Outra opção

**2.2 Identifique as habilitações em termos maioritários dos fundadores.**

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado/Pós-graduação

Doutoramento

Outra opção

**2.3 Identifique o conhecimento dos seguintes idiomas por parte dos fundadores.**

*Não Domina, Domina Pouco, Domina, Domina Bem, Domina Muito Bem*

Português

Inglês

Francês  
Espanhol  
Alemão  
Italiano  
Outro idioma

---

### **Parte III - Motivo da constituição da empresa**

---

#### **3.1 Identifique as opções que melhor definem os motivos que deram origem à criação da Startup.**

Aproveitar o crescimento do sector do Turismo  
Ter um negócio próprio  
Capitalizar a experiência e conhecimento sobre o  
Realizar um sonho pessoal/profissional  
Usufruir da existência de linhas de financiamento  
O desejo de criar serviços/produtos inovadores  
A ambição de afirmação pelo sucesso empresarial  
Estar desempregado  
Estar reformado  
Outra opção:

#### **3.2 Identifique as principais dificuldades sentidas no processo de criação da Startup.**

Lidar com a burocracia  
Obter financiamento  
Encontrar instalações adequadas  
Lutar sozinho por uma ideia/projecto inovador  
Estabelecer contactos com futuros clientes  
Estabelecer contactos com futuros fornecedores  
Conseguir uma divulgação/aceitação interessante  
A falta de apoio do cônjuge/família  
Estabelecer contactos com futuros fornecedores  
Não existiram dificuldades assinaláveis  
Outra opção:

#### **3.3 Identifique as dificuldades que mais caracterizam o período após a constituição e até à data.**

Dificuldades no acesso a instalações  
Dificuldade no acesso ao financiamento  
Dificuldades na aquisição/renovação de licenças,  
Dificuldade de credibilização do produto/serviço  
Dificuldade de negociação com clientes  
Dificuldade de negociação com fornecedores  
Dificuldade de cumprimento da legislação laboral  
Dificuldade de cumprimento da carga fiscal

---

### **Parte IV - Formas e Fontes de Financiamento**

---

#### **4.1 Solicitou financiamento para a Startup**

Sim, Não

Para a constituição da Startup

Para o desenvolvimento da *Startup*

**4.2 Identifique as principais fontes de financiamento.**

Capitais Próprios ou de Familiares

Capitais Alheios Privados

Capitais Alheios Públicos

**4.3 Identifique as formas de financiamento que a *Startup* já utilizou.**

Bootstrapping (recursos próprios)

Microcrédito

Crowdfunding

Capital de Risco

*Business Angels*

Empréstimos Bancários

Leasing ou Renting

Factoring

Portugal 2020

IEFP

SI2E

Programas de Garantia Mútua

Outra opção:

**4.4 Identifique o objectivo do pedido de financiamento.**

Tesouraria

Amortização de dívida

Reforço de capitais próprios

Projectos de expansão nacional

Projectos de expansão internacional

Outra opção:

**4.5 Indique a relevância que atribui aos seguintes itens num pedido de financiamento**

*Muito Pouca, Pouca, Média, Muita, Muitíssima*

Taxa de Juro

Comissões e despesas bancárias

Garantias exigidas

Montante aprovado

Tempo e resposta

**4.6 Indique o tipo de investidor que a *Startup* prefere.**

*Business Angels*

Pequenos Investidores privados

Médios e grandes investidores privados

Empresas de Capital de Risco

Fundos de Investimento

Universidades e Centros de Investigação

Outra opção:

**4.7 Indique as medidas políticas de apoio às *Startups* que gostaria de ver implementadas.**

Simplificação do processo burocrático

Legislação laboral mais flexível

Mais incentivos e benefícios fiscais

Maior facilidade de acesso ao financiamento

Mais plataformas de incubadoras

Mais formação sobre os incentivos à criação de *Startups*

Outra opção:

---

**Parte V - Contacto com os Investidores e Recurso a Capital Alheio**

---

**5.1 Contactou empresas *Business Angels*?**

Sim

Não

**5.2 Se respondeu sim, como foi feito esse contacto?**

Contacto Pessoal

Directamente pelo site

Por Amigos e Familiares

Por Colegas de Trabalho

Por organizações de apoio ao Empreendedorismo

Durante a participação num evento dedicado às *Startups*

Outra opção:

**5.3 Foi exigido pelos investidores um plano de negócios detalhado antes de considerarem o**

Sim

Não

**5.4 Indique a afirmação que melhor caracteriza a opção de recorrer a investidores.**

Inexistência de Capitais Próprios

Impossibilidade de obter por outra forma financiamento

Obter financiamento, conhecimento e experiência

Obter rede de contactos

É uma opção de último recurso

Outra opção:

**5.5 Indique as afirmações que melhor caracterizam o percurso da *Startup***

O financiamento por parte dos investidores foi fundamental

A experiência dos investidores foi um contributo muito importante

Sem o apoio dos investidores dificilmente tinha tido sucesso

O relacionamento com os investidores foi péssimo

Foi um erro recorrer a investidores

Outra opção:

**5.6 Os investidores envolvidos desempenharam algumas das seguintes actividades/cargos:**

Gerência/Membro do Conselho de Administração

Aconselhamento estratégico/Consultoria

Aconselhamento operacional/Consultoria

Promoção da *Startup* e utilização da rede de contactos

Prospecção de oportunidade de crescimento

Colaboração no processo de expansão

Outra opção:

---

## **Parte VI- Dificuldades, constrangimentos e ameaças**

---

### **6.1 Indique as afirmações que melhor caracterizam as dificuldades no relacionamento com os**

Divergências sobre opções estratégicas

Divergências sobre montantes de investimento e condições

Dificuldades na definição da relação de trabalho/poder de decisão

Inexperiência do investidor e desconhecimento do mercado

Imposição de ideias e de formas de trabalhar

Outra opção:

### **6.2 Indique as afirmações que melhor caracterizam as ameaças para as *Startups* do Turismo em Portugal**

Abrandamento do sector

Dinâmica Tecnológica

Efeitos do Brexit

Eventual crise internacional

Saturação das infra-estruturas hoteleiras existentes

Surgimento de novos mercados que desviam turistas

Ataque terrorista gerador de insegurança

### **6.3 Indique as afirmações que melhor caracterizam os constrangimentos no acesso ao financiamento.**

Custos de Financiamento (Taxas de juros e comissões)

Garantias Exigidas

Processo Burocrático

Necessidades de comprovar antecedentes históricos

Desconhecimento por parte dos investidores da realidade das *Startups*

Aversão por parte dos investidores em aceitar os riscos subjacentes ao negócio

Aversão por parte do sistema bancário ao financiamento de *Startups*

Outra opção:

### **6.4 Indique aproximadamente o valor total de financiamento obtido.**

Agradecemos a sua participação.

## Anexo 6 – Questionário 2 – Inquérito ao Turismo de Portugal

1. Quais os requisitos e critérios exigidos pelo Turismo de Portugal, para atribuir uma declaração\certificado a uma determinada empresa para que ela seja considerada *Startup*?
2. Que programas públicos de incentivo e de estímulo ao empreendedorismo turístico que existem, e como eles são implementados para efeitos de facilitar o acesso ao financiamento das *Startups*?
3. Qual o perfil financeiro das *Startups*, e quais os instrumentos de financiamento que mais recorrem, sendo o Turismo de Portugal parceiro de negócio para efeitos de assessoria técnica e financeira?
4. Trabalham com outras instituições públicas parceiras de negócio para efeitos de financiamento das *Startups* como forma de mitigar o risco de financiamento ou de conceder bonificação dos juros? Quais são, que factores são tradicionalmente acautelados com essas mesmas instituições?
5. Qual o papel e a forma de participação de instituições de Garantia Mútua no financiamento das *Startups* do turismo? O mesmo relativamente aos Fundos da União Europeia?
6. Dos instrumentos financeiros de Capital (*Business Angels*, Capital de Risco, Capital Reversível, *Equity*, *Crowdfunding* e *Private Equity*) ou da Dívida (linha de crédito com garantia mútua, empréstimo bancário e Fundo de Capital e Quase-Capital), quais são mais utilizados na vossa estratégia de financiamento ou reforço de instrumentos financeiros de capitalização de empresas, em particular, nas fases de criação de empresas e de arranque (*Start-Up*, *Seed*, *Early Stage*)?
7. Quais as perspectivas, tendências e desafios do financiamento das *Startups* do turismo?
8. Quantas *Startup* estão licenciadas em geral e em particular no sector do Turismo em Portugal?

## Anexo 7 – Questionário 3 – Inquérito aos investidores

### Questionário - Investimento em Startups

---

#### 1. Classificação da Empresa

---

*Business Angels*

Instituição Bancária

Sociedades de Capital de Risco

Sociedades de Garantia Mútua

Fundos de Investimento

Fundos específicos para apoio ao Empreendedorismo

Plataformas

Incentivos e Subsídios Governamentais

Outra:

---

#### **2. Como considera o sector das *Startups* de Turismo?**

---

Nada Atractivo

Pouco Atractivo

Atractivo

Muito Atractivo

---

#### **3. Têm ou já tiveram investimentos em *Startups* do Turismo?**

---

Sim

Não

---

#### **4. De um modo geral é uma opção rentável investir em *Startups*?**

---

Sim

Não

---

#### **5. Como valoriza as seguintes características num empreendedor?**

---

*Nada importante, Pouco importante, Muito importante, MUITÍSSIMO importante*

Pensamento inovador

Paixão pela ideia/Projecto

Visão Estratégica

Experiência

Capacidade de Planeamento

Capacidade de Liderança

Rede de Contactos

Coragem para assumir riscos

Perseverança

Disponibilidade para aprender com os erros

---

#### **6. Maioritariamente investem em que estágio da *Startup*.**

---

*Nunca, Raramente, Às vezes, Muitas vezes Sempre*

Inicial/Concepção

Arranque

Crescimento

Expansão para outras actividades

---

---

**7. Como valorizam os seguintes itens na decisão de investimento**

---

*Nunca Raramente Às vezes Muitas vezes Sempre*

Características do Empreendedor

Relacionamento com o Empreendedor

Qualidade da proposta de funcionamento

Número de anos de recuperação

Montantes investidos

Garantias prestadas

Inovação incorporada no projecto

Registo de Patentes

Possibilidades de Expansão

Possibilidade de internacionalização

---

**8. De todas as candidaturas recebidas qual a percentagem de Startups de Turismo que recebeu**

---

Seleccionar opção

---

**9. Considera que as Startups de Turismo têm valores de incumprimento superiores a outros sectores.**

**Sim**

**Não**

---

**10. Indique as principais razões que considera que contribuem para as elevadas taxas de**

Projectos mal estruturados

Dificuldades de acesso ao Financiamento

Inexperiência do empreendedor

Falta de apoio de mentores

Fracas redes de contacto

Pouca visão estratégica

Aversão à partilha de conhecimento

Aversão ao estabelecimento de parcerias

Equipas pouco coesas

Outra:

---

**11. Indique aproximadamente o valor de financiamento atribuído a Startups de Turismo em 2018.**

---

(Colocar Valor)

---

**12. Os seus comentários são muito importantes para nós. Acrescente a informação que considerar**

---

Agradecemos a sua participação.

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

1.3 Identifique a forma jurídica	1.4 Identifique o estágio de desenvolvimento	1.5 Identifique a zona onde se encontra	1.6 Identifique o ano de início	1.7 Identifique o capital social	1.8 Identifique o volume de negócios
Sociedade Limitada	Inicial/concepção	Leiria	2018	10.000	200
Sociedade Limitada	Crescimento	Centro	2016	20.000	20000
Sociedade Limitada	Crescimento	Aveiro	2018	60.000	20.000
Sociedade Limitada	Arranque	Lisboa	2015	100	12000
Empresário em Nome Próprio	Arranque	São Domingos de Rana	2018	Não aplicável	7000
Sociedade Anónima	Expansão para outras actividades	Lisboa	2017	140.000	0

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

1.9 Identifique a percentagem de financiamento	1.10 Identifique o número de fontes de financiamento	2.1 Identifique as habilitações académicas	2.2 Identifique as habilitações profissionais	2.3 Identifique o conhecimento do sector	2.3 Identifique o conhecimento do mercado
6% a 10%	Menos de 5	Licenciatura	Licenciatura	Domina Muito Bem	Domina Muito Bem
31% a 40%	Menos de 5	Mestrado/Pós-graduação	Mestrado/Pós-graduação	Domina Muito Bem	Domina Muito Bem
21% a 30%	Menos de 5	Licenciatura	Mestrado/Pós-graduação	Domina Muito Bem	Domina Muito Bem
91% a 100%	Menos de 5	Mestrado/Pós-graduação	Mestrado/Pós-graduação	Domina Muito Bem	Domina Muito Bem
1% a 5%	Menos de 5	Ensino Secundário	Ensino Secundário	Domina Muito Bem	Domina Muito Bem
6% a 10%	5 a 10	Licenciatura	Licenciatura	Domina Muito Bem	Domina Bem

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

2.3 Identifique o conhecimento do sector	2.3 Identifique o conhecimento do mercado	2.3 Identifique o conhecimento do sector	2.3 Identifique o conhecimento do mercado	2.3 Identifique o conhecimento do sector	3.1 Identifique as opções que melhor se adequam
Não Domina	Domina	Não Domina	Não Domina	Não Domina	Aproveitar o crescimento do sector de turismo
Domina Bem	Domina Bem	Não Domina	Não Domina	Não Domina	Aproveitar o crescimento do sector de turismo
Não Domina	Domina	Não Domina	Domina Pouco	Não Domina	Aproveitar o crescimento do sector de turismo
Domina Pouco	Domina Pouco	Não Domina	Não Domina	Não Domina	O desejo de criar serviços/produtos inovadores
Domina Muito Bem	Domina	Não Domina	Domina Pouco	Domina Pouco	Estar desempregado
Domina Pouco	Domina	Não Domina	Não Domina	Não Domina	Aproveitar o crescimento do sector de turismo

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

3.2 Identifique as principais dificuldades sentidas no processo de obtenção de financiamento	3.4 Caracterize as dificuldades de obtenção de financiamento	3.3 Identifique as dificuldades de obtenção de financiamento	4.1 Solicitou financiamento	4.1 Solicitou financiamento
Lutar sozinho por uma ideia/projeto inovador, Estabelecer contactos com futuros clientes, Conseguir uma divulgação/aceitação	Raramente	Sim	Sim	Não
Estabelecer contactos com futuros clientes, Conseguir uma divulgação/aceitação	Nunca	Não	Não	Não
Obter financiamento, Lutar sozinho por uma ideia/projeto inovador, Encontrar parceiros	Raramente	Não	Sim	Sim
Lidar com a burocracia, Obter financiamento, Lutar sozinho por uma ideia/projeto inovador	Nunca	Sim	Não	Não
Estabelecer contactos com futuros fornecedores	Nunca	Sim	Não	Não
Lidar com a burocracia, Obter financiamento, Encontrar instalações adequadas	Frequentemente	Não	Não	Sim

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

4.2 Identifique as principais fontes de financiamento	4.3 Qual a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.3 Qual a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.5 Indique a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.5 Indique a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.5 Indique a relevância que atribui a cada fonte de financiamento
Capitais Próprios ou de Familiares, Capitais Alheios Públicos	Muita	Muita	Muita	Muita	Muita
Capitais Próprios ou de Familiares	Pouca	Pouca	Pouca	Muitíssima	Muitíssima
Capitais Próprios ou de Familiares, Capitais Alheios Privados	Muita	Muita	Muita	Muita	Muita
Capitais Próprios ou de Familiares, Capitais Alheios Privados	Muita	Muita	Muita	Muita	Muita
Capitais Alheios Privados	Muita	Muita	Muita	Muitíssima	Muitíssima
Capitais Próprios ou de Familiares, Capitais Alheios Públicos	Muita	Muitíssima	Muitíssima	Muita	Muita

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

4.5 Indique a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.5 Indique a relevância que atribui a cada fonte de financiamento	4.3 Identifique as formas de financiamento	4.4 Identifique o objectivo do financiamento	4.6 Indique o tipo de investidor	4.7 Quais os serviços/produtos oferecidos
Muita	Muita	IEFP	Projectos de expansão	Business Angels	
Muitíssima	Média	Bootstrapping (recursos próprios)	Reforço de capitais próprios	Pequenos Investidores privados	
Muita	Muita	Bootstrapping (recursos próprios)	Tesouraria, Projectos de expansão	Business Angels, Médios e grandes investidores privados	
Muita	Muita	Capital de Risco, Empreendedorismo	Aquisição equipamento	Universidades e Centros de Investigação	
Muitíssima	Média	IEFP	Projectos de expansão	Fundos de Investimento	
Muitíssima	Muita	Bootstrapping (recursos próprios)	Tesouraria	Empresas de Capital de Risco	

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

6.3 Indique as afirmações	6.4 Indique aproximadam	3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld
Custos de Financiamento	0	Raramente	Raramente	Frequentemente	Com muita Frequência
Garantias Exigidas, Processo Burocrático, Desconh	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Raramente
Necessidades de compro	200.000	Frequentemente	Raramente	Raramente	Com muita Frequência
Garantias Exigidas, Nece	130000	Frequentemente	Com muita Frequência	Nunca	Frequentemente
Garantias Exigidas, Proce	7000	Raramente	Nunca	Nunca	Nunca
Garantias Exigidas, Proce	750.000	Frequentemente	Frequentemente	Nunca	Raramente

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld	3.3 Identifique as dificuld
Com muita Frequência	Raramente	Raramente	Com muita Frequência
Com muita Frequência	Nunca	Nunca	Nunca
Frequentemente	Raramente	Frequentemente	Raramente
Raramente	Raramente	Com muita Frequência	Raramente
Nunca	Nunca	Frequentemente	Frequentemente
Raramente	Frequentemente	Frequentemente	Raramente

Financiamento das Startups Turismo (Respostas)

5.5 Alguma das seguintes	5.5 Indique as afirmações Se respondeu sim, porqu	5.6 Os investidores envol	6.1 Indique as afirmações	6.2 Indique as afirmações
	Sem o apoio dos investidores dificilmente tinha tido	Aconselhamento operac	Divergências sobre opçõe	Ataque terrorista gerador
	Ainda não recorremos a financiamento alheio	Aconselhamento estraté	N/A	Abandamento do sector,
	O financiamento por parte dos investidores foi fund	Promoção da Startup e ut	Inexperiência do investid	Saturação das infraestrut
	Sem o apoio dos investidores dificilmente tinha tido	nenhuma	Divergências sobre mont	Dinâmica Tecnológica
	O financiamento por parte dos investidores foi fund	nenhum cargo ou activida	nenhuma	Abandamento do sector,
nto	A experiência dos investidores foi um contributo mu	Gerência/Membro do Cor	Divergências sobre opçõe	Abandamento do sector,

Investimento em Startups (Respostas)

1. Classificação da Empresa	2. Como considera o sector	3. Têm ou já tiveram investido	4. De um modo geral é um	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras
Business Angels	Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Plataformas de Investimento	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Business Angels	Muito Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Instituição Bancária	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante
Business Angels	Muito Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Fundos de Investimento	Atractivo	Sim	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante
Instituição Bancária	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante
Fundos específicos para apoio ao Empreendedor	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante
Incentivos e Subsídios Governamentais	Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Plataformas de Investimento	Atractivo	Não	Sim	Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Fundos específicos para apoio ao Empreendedor	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante
Incentivos e Subsídios Governamentais	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante
Instituição Bancária	Pouco Atractivo	Não	Não	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Fundos de Investimento	Nada Atractivo	Não	Não	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Business Angels	Pouco Atractivo	Não	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante
Fundos de Investimento	Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Plataformas de Investimento	Nada Atractivo	Não	Não	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Business Angels	Muito Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Sociedades de Garantia Mútua	Atractivo	Sim	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante
Plataformas de Investimento	Nada Atractivo	Não	Não	Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Sociedades de Garantia Mútua	Atractivo	Não	Sim	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante
Fundos específicos para apoio ao Empreendedor	Pouco Atractivo	Não	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante
Business Angels	Atractivo	Sim	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante
Fundos específicos para apoio ao Empreendedor	Atractivo	Sim	Sim	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante
Grande Empresa	Atractivo	Não	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Business Angels	Pouco Atractivo	Sim	Não	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muito Importante
Sociedades de Capital de Risco	Pouco Atractivo	Sim	Não	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Business Angels	Pouco Atractivo	Sim	Não	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante
Fundos específicos para apoio ao Empreendedor	Atractivo	Sim	Sim	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Incentivos e Subsídios Governamentais	Muito Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante
Business Angels	Pouco Atractivo	Sim	Sim	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante
Sociedades de Capital de Risco	Pouco Atractivo	Sim	Não	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante

1

Investimento em Startups (Respostas)

5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	5. Como valoriza as seguras	6. Maioritariamente investido
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Às vezes
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Nunca
Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Às vezes
Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Raramente
Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Nada Importante	Nada Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitas vezes
Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nada Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitas vezes
Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Raramente
Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nunca
Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Raramente
Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Raramente
Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Nada Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Nunca
Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nunca
Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Nunca
Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nunca
Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nada Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Nunca
Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante	Nada Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Raramente
Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Às vezes
Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muitíssimo Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Às vezes
Muito Importante	Pouco Importante	Muitíssimo Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Raramente
Pouco Importante	Pouco Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Nunca
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Nunca
Pouco Importante	Muito Importante	Pouco Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Nunca
Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Nunca
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Muitíssimo Importante	Raramente
Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muito Importante	Muitíssimo Importante	Nunca

2

Investimento em Startups (Respostas)

6. Maioritariamente invest	6. Maioritariamente invest	6. Maioritariamente invest	6. Maioritariamente invest	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq
Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Nunca	Sempre	Sempre	Sempre	Muitas vezes
Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes
Muitas vezes	Muitas vezes	Raramente	Às vezes	Sempre	Sempre	Sempre	Muitas vezes
Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Sempre	Sempre
Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Sempre	Às vezes	Sempre	Às vezes
Nunca	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Muitas vezes	Muitas vezes	Raramente	Raramente	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes
Às vezes	Às vezes	Raramente	Raramente	Nunca	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Às vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Às vezes	Raramente	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes
Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes
Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes
Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Sempre	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Às vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	Sempre	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes
Raramente	Às vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	Raramente
Raramente	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Sempre	Às vezes	Às vezes	Às vezes
Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Sempre	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes
Às vezes	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Sempre	Muitas vezes
Às vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes
Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Raramente	Às vezes	Raramente	Às vezes	Nunca
Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Às vezes	Às vezes	Raramente	Raramente	Às vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente
Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes
Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Raramente	Muitas vezes	Raramente	Muitas vezes
Sempre	Nunca	Nunca	Nunca	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Raramente	Às vezes	Nunca	Nunca	Raramente	Raramente	Sempre	Sempre
Sempre	Às vezes	Raramente	Raramente	Às vezes	Raramente	Sempre	Às vezes
Raramente	Sempre	Raramente	Sempre	Sempre	Às vezes	Sempre	Sempre
Sempre	Sempre	Às vezes	Às vezes	Sempre	Sempre	Sempre	Sempre
Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Raramente	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes
Nunca	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Sempre	Sempre

3

Investimento em Startups (Respostas)

7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	7. Como valorizam os seq	8. De todas as candidatur	9. Considera que as Start
Muitas vezes	Sempre	Muitas vezes	Raramente	Sempre	Às vezes	0 a 10%	Não
Sempre	Às vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Muitas vezes	30 a 40%	Não
Sempre	Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Sempre	Às vezes	20 a 30%	Não
Sempre	Sempre	Às vezes	Nunca	Às vezes	Raramente	0 a 10%	Não
Sempre	Muitas vezes	Sempre	Raramente	Sempre	Às vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	10 a 20%	Não
Muitas vezes	Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	30 a 40%	Não
Raramente	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	Às vezes	30 a 40%	Não
Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Às vezes	Às vezes	30 a 40%	Não
Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Às vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	0 a 10%	Sim
Sempre	Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	0 a 10%	Não
Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Raramente	Às vezes	Às vezes	10 a 20%	Sim
Muitas vezes	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Às vezes	30 a 40%	Não
Às vezes	Muitas vezes	Sempre	Raramente	Às vezes	Às vezes	0 a 10%	Não
Sempre	Às vezes	Sempre	Raramente	Às vezes	Às vezes	60 a 70%	Não
Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	Raramente	Raramente	Raramente	30 a 40%	Não
Sempre	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Raramente	0 a 10%	Não
Às vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Às vezes	Muitas vezes	10 a 20%	Sim
Às vezes	Às vezes	Raramente	Raramente	Muitas vezes	Muitas vezes	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Muitas vezes	20 a 30%	Não
Raramente	Muitas vezes	Às vezes	Raramente	Muitas vezes	Sempre	10 a 20%	Não
Muitas vezes	Sempre	Sempre	Nunca	Muitas vezes	Raramente	30 a 40%	Sim
Sempre	Sempre	Sempre	Nunca	Às vezes	Às vezes	0 a 10%	Sim
Às vezes	Muitas vezes	Sempre	Raramente	Muitas vezes	Muitas vezes	0 a 10%	Sim
Sempre	Sempre	Sempre	Nunca	Muitas vezes	Às vezes	10 a 20%	Não
Sempre	Sempre	Sempre	Raramente	Muitas vezes	Raramente	20 a 30%	Não
Muitas vezes	Muitas vezes	Sempre	Nunca	Raramente	Raramente	20 a 30%	Sim
Sempre	Às vezes	Sempre	Raramente	Sempre	Sempre	10 a 20%	Sim

4

Investimento em Startups (Respostas)

10. Indique as principais	11. Indique aproximadamente o valor de financiamento atribuído a Startups de Turismo em 2018			
Projectos mal estruturado 50.000				
Projectos mal estruturado 100.000				
Projectos mal estruturado 800.000				
Projectos mal estruturado 300.000				
Inexperiência do empreer 800.000				
Projectos mal estruturado 50.000				
Projectos mal estruturado 60.000				
Projectos mal estruturado 40.000				
Dificuldades de acesso a 25.000				
Projectos mal estruturado 30.000				
Projectos mal estruturado 45.000				
Projectos mal estruturado 30.000				
Projectos mal estruturado 10.000				
Dificuldades de acesso a 8.000				
Projectos mal estruturado 15.000				
Projectos mal estruturado 45.000				
Projectos mal estruturado 6.000				
Dificuldades de acesso a 100.000				
Projectos mal estruturado 20.000				
Dificuldades de acesso a 7.500				
Projectos mal estruturado 20.000				
Dificuldades de acesso a 10.000				
Dificuldades de acesso a 25.000				
Projectos mal estruturado 20.000				
Dificuldades de acesso a 30.000				
Projectos mal estruturado 80.000				
Pouca visão estratégica, 150.000				
Projectos mal estruturado 250.000				
Projectos mal estruturado 800.000				
Inexperiência do empreer 1.000.000				
Projectos mal estruturado 500.000				
Projectos mal estruturado 200.000				