



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

ESCOLA DE GESTÃO

**O PAPEL DO EMPREENDEDORISMO NA CRIAÇÃO DE  
EMPREGO**

DISSERTAÇÃO

João Gilberto Ramos de Abreu

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

Orientador: Prof. Doutor Belmiro Cabrito

LISBOA



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

ESCOLA DE GESTÃO

**O PAPEL DO EMPREENDEDORISMO NA CRIAÇÃO DE  
EMPREGO**

DISSERTAÇÃO

Discente: João Gilberto Ramos de Abreu n.º 2110083

Mestrado em Gestão Financeira

Docente orientador: Prof. Doutor Belmiro Gil Cabrito

Lisboa

2013

*Empreendedorismo: um passo para melhorar a vida e estimular os negócios, a chave para uma nova geração.*

## RESUMO

A presente dissertação de mestrado aborda o papel do empreendedorismo na criação de emprego. A questão de partida respectiva incide na influência do empreendedorismo na criação do emprego. Vamos descrever e distinguir a noção de empreendedorismo, identificar as suas características mais valorizadas aquando da aprovação dos projetos.

Este estudo é de natureza qualitativa e de carácter exploratório, descritivo e indutivo com recursos à técnica da amostragem intencional. O trabalho ocorrerá em três momentos, nomeadamente a construção do enquadramento teórico, a metodologia e a análise e discussão dos dados.

Serão discutidos os pontos cruciais do empreendedorismo, a sua evolução histórica e a contextualização; será analisado o tecido económico e a atividade empreendedora do nosso país e apurar quais os fatores que fomentam o empreendedorismo e a sua envolvente. É nosso objetivo avaliar as características do empreendedor e o processo de criação de empresas. Vamos analisar todo o processo empreendedor desde a cultura organizacional e empreendedora à ideia de oportunidade e ao processo empreendedor de criação de empresas.

Na investigação utilizar-se-á a entrevista semidirigida como instrumento de recolha de dados, com recurso a um guião. Desta forma estudar-se-á o papel do empreendedorismo na criação de emprego através de uma análise de conteúdo do discurso dos entrevistados, que constituem uma amostra de conveniência.

Os resultados de estudo demonstraram que o empreendedorismo pode ser uma alternativa ao desemprego.

Palavras-Chave: *Criação de emprego, Empreendedorismo, Desemprego, Crise económica*

## **ABSTRACT**

This dissertation addresses the role of entrepreneurship in creating employment, the question starting this focuses on the influence of entrepreneurship in creating employment. We will describe and distinguish the notion of entrepreneurship, identify their most valued characteristics when approving projects.

This study is qualitative and exploratory, descriptive and inductive character features with the technique of purposive sampling. The work will take place in three stages, namely the construction of the theoretical framework, methodology and analysis and discussion of data.

Will discuss the crucial issues of entrepreneurship to its historical evolution to contextualize, analyze the economic fabric and entrepreneurial activity in our country, ascertain what factors foster entrepreneurship and its surroundings, our goal is to evaluate the characteristics of the entrepreneur and the creative process companies. Let's look at the whole process from the entrepreneur and entrepreneurial organizational culture, from the idea to the opportunity and the entrepreneurial process with the creation of companies.

Subsequently a semi structured interview as a tool for data collection, using a script will be used - . Thus the role of entrepreneurship in job creation will be studying through a content analysis of Bardin.

The results of the study showed that entrepreneurship can be an alternative to unemployment.

Keywords: *Job Creation, Entrepreneurship, Unemployment, Economy Crisis*

## **AGRADECIMENTOS**

*“Chegar até ao cimo da montanha e contemplar o imenso vazio do cume pode ser gratificante. Mas nada é superior à árdua caminhada desde o baixo terreno e às dificuldades percorridas nessa viagem, para superar os percalços da subida.”*

Este espaço é dedicado àqueles que deram a sua contribuição para que este relatório fosse realizado. A todos eles deixo aqui o meu agradecimento sincero.

À Márcia Alves a quem dedico este trabalho, pela eterna paciência e apoio ao longo desta minha evolução académica. Não tenho palavras para expressar toda a minha admiração. Muito Obrigado por tudo!

Ao Senhor Professor Doutor Belmiro Cabrito quero deixar um agradecimento especial por ter acreditado neste trabalho quando poucos acreditaram, pelo apoio, ensino, atenção e encorajamento prestados, pela disponibilidade oferecida e pelas sugestões efetuadas enquanto orientador.

Ao meu padrinho Sr. Jorge Morna pela ajuda, paciência, motivação e incentivo.

Aos entrevistados por se pré-disponibilizarem em participar neste estudo.

Aos amigos e colegas que me apoiaram, e ajudaram na base do incentivo.

A todos agradeço aquele apoio incondicional e tão importante para mim em momentos difíceis da elaboração deste trabalho por me terem fornecido todo o material, matéria-prima e recursos necessários.

Para todos vós um muitíssimo obrigado.

## **ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>DtA</b>	Deutsche Ausgleichs bank
<b>EU</b>	União Europeia
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>GEM</b>	Global Entrepreneurship Monitor
<b>I&amp;D</b>	Investigação E Desenvolvimento
<b>KfW</b>	Kreditanstalt für Wiederaufbau
<b>OECD</b>	Organization for Economic Co-operation and Development
<b>OIT</b>	Organização internacional do Trabalho
<b>PEDIP</b>	Programa Específico de Desenvolvimento da Indústria Portuguesa
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>POCI</b>	Programa Operacional Ciência e Inovação
<b>POCT</b>	Programa de Cooperação Transfronteiriça
<b>POE</b>	Programa Operacional da Economia
<b>POSC</b>	Programa Operacional Sociedade do Conhecimento
<b>POSI</b>	Programa Operacional Sociedade da Informação
<b>PRAXIS</b>	Programa De Intervenção Operacional Ciência E Tecnologia
<b>PRIME</b>	Programa de Incentivos à Modernização da Economia
<b>QCA</b>	Quadro Comunitário de Apoio
<b>QREN</b>	Quadro de Referência Estratégico Nacional
<b>TEA</b>	Total de Atividade Empreendedora

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Empreendedorismo e as suas vertentes.....	19
Figura 2: Domínios de análise de um ecossistema do empreendedorismo. ....	23
Figura 3: Problemas económicos que se colocam a qualquer economia.....	29
Figura 4: Princípios de Gestão de Criação de Valor. ....	31
Figura 5: O Processo Empreendedor.....	32
Figura 6: Processo de Inovação.....	35
Figura 7: Modelo de gestão flexível a partir de mudanças na cultura organizacional alicerçada no empreendedorismo. ....	40

## **INDICE DE QUADROS**

Quadro 1: Evolução de diferentes critérios sobre Empreendedorismo. ....	18
Quadro 2: Taxa de Desemprego no 3º trimestre de 2010, em Portugal. ....	21
Quadro 3: Os três principais pilares de ação para uma sociedade mais empreendedora.....	34
Quadro 4: Classificação dos entrevistados. ....	52

## INDICE GERAL

<b>RESUMO</b> .....	3
<b>ABSTRACT</b> .....	4
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	5
<b>ABREVIATURAS E SIGLAS</b> .....	6
<b>INDICE GERAL</b> .....	9
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	7
<b>INDICE DE QUADROS</b> .....	8
<b>INDICE DE TABELA</b> .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>PROBLEMÁTICA DE INVESTIGAÇÃO</b> .....	14
<b>I PARTE-ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b>	
<b>1. EMPREENDEDORISMO</b> .....	16
1.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA E PRINCIPAIS CONCEITOS DE EMPREENDEDORISMO .....	16
1.2 POLÍTIAS NACIONAIS .....	19
1.3 TECIDO ECONÓMICO E ATIVIDADE EMPREENDEDORA.....	22
1.4 FATORES DE ENVOLVENTE QUE FOMENTAM O EMPREENDEDORISMO .....	23
1.5 AS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR E O PROCESSO DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS .....	24
<b>2. O EMPREENDEDORISMO COMO FORMA DE COMBATE AO     DESEMPREGO</b> .....	28
2.1 EMPREENDEDORISMO, UMA ALTERNATIVA .....	28
2.2 CRIAÇÃO DE NEGÓCIOS, COMPETÊNCIAS, OPORTUNIDADES E IDEIAS .....	29
2.3 PROCESSO EMPREENDEDOR.....	32
2.4 O ESPÍRITO EMPREENDEDOR E A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS.....	35
2.5 A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO .....	38
2.6 A CULTURA ORGANIZACIONAL E EMPREENDEDORA .....	39
2.7 IDEIA E OPORTUNIDADE VERSUS EMPREENDEDORISMO .....	41
2.8 ORIENTAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DAS OPERAÇÕES E ESTRATÉGIA.....	42
2.9 O PROCESSO EMPREENDEDOR E A CRIAÇÃO DE EMPRESAS.....	43
<b>II PARTE - INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA</b>	
<b>1. METODOLOGIA</b> .....	50

1.1 POPULAÇÃO /AMOSTRA.....	52
1.2 INSTRUMENTO DE COLHEITA DE DADOS .....	53
1.3 OBJETIVOS .....	55
<b>1.3.1 Objetivos específicos</b> .....	55
1.4. ANÁLISE DE CONTEÚDO .....	56
1.5 DADOS DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS .....	57
<b>2. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS DO ESTUDO DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>59</b>
2.1 O PERCURSO ACADÉMICO E PROFISSIONAL, A FORMA QUE A FORMAÇÃO CONTRIBUIU PARA O CARGO.....	59
2.2 PERFIL AO NÍVEL DE MOBILIDADE DE EMPREGOS .....	59
2.3 FORMAÇÃO COMO UMA MAIS-VALIA.....	60
2.4 O PONTO DE VISTA DO ENTREVISTADO RELATIVAMENTE AO EMPREENDEDORISMO .....	61
2.5 INTERPRETAÇÃO SOBRE O EMPREENDEDORISMO E COMO PARTE DA SOCIEDADE.....	62
2.6 CARACTERÍSTICAS QUE UM EMPREENDEDOR.....	63
2.7 PORTUGAL É UM PAIS DE EMPREENDEDORES E OU QUE OS PORTUGUESES TÊM POTENCIAL EMPREENDEDOR .....	64
2.8 COMO É QUE UM POTENCIAL EMPREENDEDOR DEVE ENCARAR A REALIDADE ATUAL .....	65
2.9 PRINCIPAL BARREIRA AO EMPREENDEDORISMO EM PORTUGAL .....	66
2.10 O EMPREENDEDORISMO, UMA FORMA DE COMBATE AO DESEMPREGO.....	67
2.11 O EMPREENDEDORISMO COMO UMA OPORTUNIDADE DE MERCADO .....	68
<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>70</b>
LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	71
LINHAS EMERGENTES DE PESQUISA.....	72
RECOMENDAÇÕES .....	72
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>Erro! Marcador não definido.</b>



## INTRODUÇÃO

No contexto da globalização mundial, tem-se assistido a uma grande transformação na economia e gestão das empresas, no sentido de uma economia empreendedora. Foi Peter Drucker (1994) o primeiro que acentuou esta tendência.

Gartner`s (1985 e 1988) acreditava que o empreendedorismo era o processo de criar uma nova organização; e, a atividade empreendedora a ação da criação de uma nova empresa.

O empreendedorismo segundo Low e MacMillan`s (1998) é definido como a criação de uma nova empresa, em que esta criação para Gartner e Shane (1995) traduz-se numa importante característica do empreendedorismo e que tem sido utilizado como método de mensuração do tecido empreendedor por muitos investigadores tais como Florida e Lee (2004), Wong (2005) e Tamásya (2006). Wennekers (1999) complementam que o empreendedorismo relevante para as novas economias em crescimento e que é importante devido às necessidades estruturais que se fazem sentir, consequentes da globalização e da revolução das tecnologias da informação e comunicação.

Segundo a Commission's (2003) o empreendedorismo contribui para a criação de postos de trabalho e crescimento do tecido empresarial, é uma ferramenta essencial à competitividade, atua como fator libertador do potencial em termos individuais que vão desde a autoconcretização à satisfação laboral e desenvolvimento sob uma perspetiva social.

Assim sendo, o empreendedorismo nasce como um motor de desenvolvimento económico-social em termos mundiais (Audretsch, 2004). Parafraseando a Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) citada por Ahmad e Hoffman (2008), em termos mundiais a importância do empreendedorismo é enfatizada como um mecanismo promotor do crescimento económico e diminuidor da pobreza.

Dado isto, o empreendedorismo tem atraído muitos investigadores nas últimas décadas, refletindo assim a importância deste fenómeno na área da Gestão.

Cada vez mais, assiste-se a um crescimento da investigação que liga os elevados níveis de atividade empreendedora ao crescimento económico. Antes, é importante conhecer e debater várias questões relacionadas com o ser empreendedor e o empreendedorismo. Perceber os fenómenos na sua globalidade e entender como se nos aplica.

Fazemos, assim, uma breve análise do empreendedorismo em Portugal e no mundo. Iniciamos a nossa análise por alguns dos fatores externos que influenciam a nossa própria propensão a ser empreendedor. Esta análise, essencialmente descritiva, contribui para conhecer a capacidade empreendedora dos portugueses, e de que forma o empreendedorismo poderá ser uma ferramenta de combate ao desemprego.

Para Silva e Moreira (2007), o empreendedorismo deve ser visto, assim, enquanto processo dinâmico que tem inerente a conceção, perceção e realização de uma determinada oportunidade de negócio, que pressupõe o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em novas oportunidades. As autoras sublinham ainda que a abordagem sobre empreendedorismo requer a coexistência de dois fatores relevantes que são: “Criatividade e Inovação”, Criatividade – ligação e a organização de conhecimentos nas mentes de pessoas que se disponham a pensarem de forma flexível de forma a gerar ideias inovadoras e surpreendentes que possam ser julgadas úteis por terceiros. Inovação – é a primeira implementação prática e concreta de uma ideia criativa de tal forma que justifique um reconhecimento extrínseco ao indivíduo ou organização.

Segundo os intervenientes no processo do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2005), podem ser identificadas três principais componentes do empreendedorismo que se encontram interligados entre si: atividade, atitude, e aspiração empreendedora.

Segundo Moreira e Silva (2007), o modelo é centrado no interveniente, no desenvolvimento da pessoa e nas características necessárias para se ser empreendedor e dividem o processo de Empreendedorismo em várias fases, desde o planeamento, estudo e execução, facilmente atingíveis.

Desta forma, teve-se como principais objetivos do presente estudo, a análise comparativa de conceitos e indicadores relacionados com o empreendedorismo como meio de combate ao desemprego e a criação de empresas. É importante, a análise das diferentes perspetivas dos instrumentos de política que foram desenvolvidos recentemente, tendo em conta a situação grave de crise económica. Igualmente, será importante analisar o ponto de situação do debate sobre o empreendedorismo e criação de emprego em Portugal.

## PROBLEMÁTICA DE INVESTIGAÇÃO

Em primeiro lugar, o sujeito deve ter uma aspiração que lhe servirá de guia para a orientação do negócio a realizar. Muitas vezes, o empreendedor numa fase inicial pensa em algo que o fará ganhar dinheiro, e apesar de ser um fator importante, é crucial trabalhar uma ideia que o empreendedor realmente queira fazer. No entanto, a primeira ideia invariavelmente não é a que os indivíduos acabam, por concretizar, pelo que há etapas que conduzem uma escolha. Este primeiro passo representa a preparação da ideia, a qual identifica as oportunidades. Depois de identificar as oportunidades, o empreendedor deve planear o financiamento necessário para a realização do projeto. Em observação aos pressupostos teóricos, questões e objetivos de investigação determinados para este estudo que agora se apresenta, os mesmos foram clarificados a partir da observação da realidade social mobilizada para este estudo. A análise da bibliografia pertinente sobre este tema procurou a dedicação especial ao facto de ser um tema relativamente novo. A base da bibliografia foi escolhida pelo valor que pode vir a agregar, nomeadamente, no que se relaciona com o Empreendedorismo e o combate ao desemprego.

Os princípios epistemológicos subjacentes à construção do objeto do estudo conduziram à delimitação da área temática na qual se situaria o trabalho de investigação, centrando-se essencialmente, nos impactos da economia e do desemprego.

A partir desta temática definiu-se a seguinte questão de partida: De que forma, o Empreendedorismo pode ser considerada uma ferramenta de combate ao desemprego.

**I PARTE**  
**ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

## 1. EMPREENDEDORISMO

### 1.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA E PRINCIPAIS CONCEITOS DE EMPREENDEDORISMO

A expressão *entreprenant* tem origem francesa, pois significa o sujeito que assume riscos, e inicia algo em que é pioneiro. Foi contextualizado com Marco Pólo, no sentido de estabelecer uma rota comercial para o Oriente, contratado para a venda de mercadorias.

No século XVII o empreendedor estabelecia um acordo em forma de contrato, como o governo, para a realização de algum serviço. Geralmente, os preços eram fixados anteriormente, pelo que qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor. Foi Cantillon<sup>1</sup>, um importante escritor e economista do século XVII, que foi considerado como um dos principais criadores do termo empreendedorismo, diferenciando o empreendedor do capitalista.

O mundo tem passado por inúmeras transformações por períodos muito curtos de tempo, revolucionando o estilo de vida das pessoas. Assim, tendo em conta estes aspetos, alguns conceitos administrativos predominaram, em contextos sociopolíticos, culturais e desenvolvimento tecnológico. É a “Era do Empreendedorismo” que criou novas relações de trabalho, novos empregos, e quebrou antigos paradigmas.

No Reino Unido, no ano de 1998, foi publicado um relatório relacionado com o futuro competitivo, com a necessidade de desenvolvimento de um conjunto de iniciativas para intensificar o empreendedorismo.

Na Alemanha, tem existido alguns programas que se destinam ao apoio à criação de emprego e de novas empresas, nomeadamente através do Deutsche Ausgleichsbank (DtA) e do Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), as principais agências de fomento do

---

<sup>1</sup> Cantillon não era um pensador ou filósofo, mas, sim, um homem de negócios, de mercado, de ação e que estava o tempo todo em contato com a ciência econômica em seu aspeto mais prático. Pouco se sabe de sua vida particular, mas sabe-se que era banqueiro e aventureiro, tinha talento para os negócios e que sua riqueza foi edificada sobre sua perspicácia acerca dos fenômenos inflacionários causados pela coroa francesa. Já milionário escreveu o primeiro tratado reconhecidamente sobre economia em princípios de 1730 e publicado em 1755, denominado "Sobre a natureza do comércio em geral". Morreu sob circunstâncias misteriosas (mas há hipóteses de que tenha forjado sua própria morte e fugido com sua fortuna para a América do Sul).

Governo Federal, que dispõem de variadas linhas de crédito com juros propícios para as MPMEs.

O DtA dispõe de um programa específico direcionado ao estabelecimento de novos empreendimentos por meios do financiamento de iniciativas como: estabelecimento de profissionais liberais ou empresas, consolidação das empresas até os primeiros 8 anos de existência e investimentos na inovação de produtos e processos.

O conceito e definição de empreendedorismo têm sido contextualizados através de uma palavra bastante comum, segundo Gaspar (2009, p.54) “a criação de empresas tem, nos dias de hoje, um papel muito importante no crescimento das economias”.

Schumpeter (1968) refere que o empreendedor é um criador de desequilíbrios, ao mesmo tempo, que fomenta o processo de “criação destrutiva”, (*an creative destructive event*, ou seja tem que ter algo novo e tem que destruir o que já existia com uma nova forma de ver e resolver um problema). Processo, que conduz a alterações estruturais nas novas empresas que têm incutido o espírito empreendedor.

O empreendedorismo obteve a sua maior importância, no ano de 1945, através dos temas relacionados com as economias de escala. Nesta época, as empresas mais pequenas eram consideradas como um luxo, necessário para assegurar a descentralização dos processos de decisão. Com a crise dos anos 1970, a percepção de que as grandes empresas seriam capazes de atingir grandes economias de escala, foi alterada. Associado a este facto, a importância que era então atribuída às economias de escala, favoreceu a mudança tecnológica, inovação e adaptabilidade. E, as pequenas empresas obtinham maiores facilidades, com grandes vantagens competitivas. O Entrepreneurship Center na Universidade de Miami (2012, p.14) cita que o Empreendedorismo é,

*“O processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida. A visão pode ser uma ideia inovadora, uma oportunidade ou simplesmente uma forma melhor de fazer algo. O resultado final deste processo é a criação de uma nova empresa, formada em condições de risco e de incerteza considerável”.*

Sakar (2010) faz uma pertinente contextualização sobre a evolução do conceito de Empreendedorismo, partindo das concepções dos diferentes autores, como descrito no quadro 1.

**Quadro 1: Evolução de diferentes critérios sobre Empreendedorismo.**

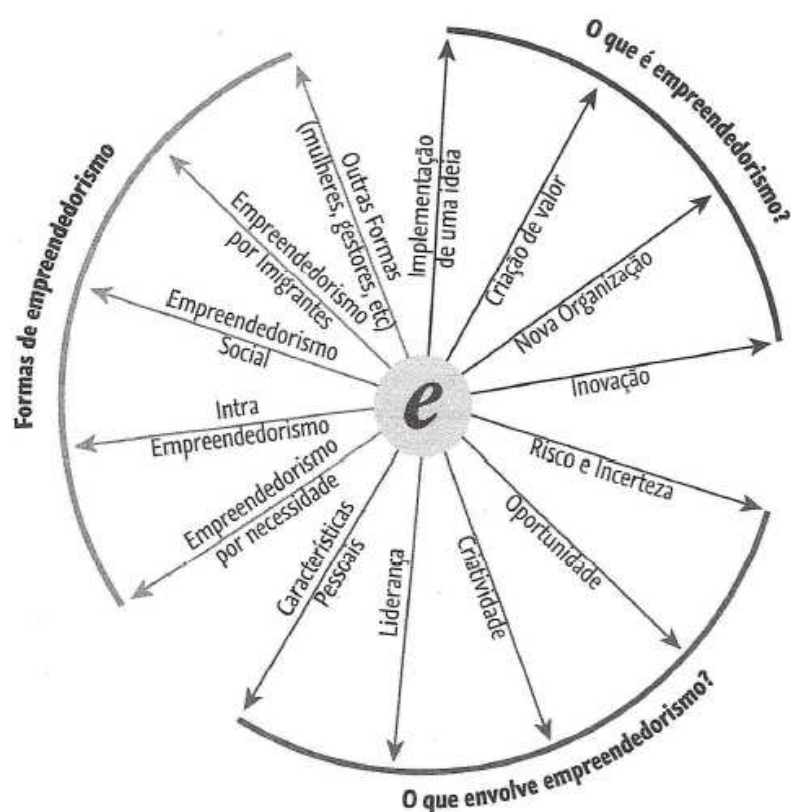
<b>Autores</b>	<b>Abordagem conceptual</b>	<b>Palavra-chave</b>
<b>Knigt (1921)</b>	Análise dos fatores subjacentes ao lucro do empreendedor	Lucros
<b>Schumpeter (1936)</b>	Papel do empreendedor como importante impulsionador da inovação	Inovação
<b>McClelland (1961)</b>	Motivações dos empreendedores	Motivação e perfil
<b>Kirzner (1973)</b>	Considera importante, um conjunto de pessoas conseguirem identificar oportunidades de criarem lucros	Identificação de oportunidades
<b>Brockhaus (1980)</b>	“Tomada de risco”, considerada semelhante entre os gestores e empreendedores	Investigação que se baseia nas ideias
<b>Larson (1992)</b>	Os empreendedores utilizam as networks para acederem à informação, para aumentarem o capital e aumentarem a sua credibilidade.	Redes e capital social
<b>Shane; Venkataramann (2000)</b>	Exploração de oportunidades	Exploração de oportunidades.
<b>Entrepreneurship Center na Universidade de Miami (2012)</b>	O processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida.	Desenvolvimento de uma ideia inovadora

Fonte: Adaptado de Sakar (2010, p. 53).

Assim sendo, segundo o autor, o Empreendedorismo representa três aspetos importantes de caracterização:

- Risco, Atividade empreendedora que gera resultados incertos.
- Criatividade e inovação, O empreendedorismo deve trazer algo de novo para o mercado.
- Oportunidade, Associada ao empreendedorismo está o surgimento de novas ideias que geram lucros.

Recorrendo ao mesmo autor Sarkar (2010) expomos uma visão global da definição de empreendedorismo tendo em conta as suas vertentes.



**Figura 1: Empreendedorismo e as suas vertentes.**

Fonte: Adaptado de Sakar (2010, p. 52).

Ao observar à supra exposta imagem constatamos que existe uma multidisciplinaridade em torno do conceito do empreendedorismo, em que este, por sua vez é visto como um fenómeno dinâmico, pode ser estudado por diversas áreas e sob uma panóplia de perspetivas.

## 1.2 POLÍTICAS NACIONAIS

Ao nível de políticas nacionais e comunitárias, associado à estratégia de crescimento económico e criação de emprego, o Empreendedorismo pode colocar novos e importantes desafios aos poderes públicos e diferentes stakeholders, no sentido de desenvolver uma estratégia nacional para a promoção do espírito empreendedor e inovação.

É pertinente referir a situação da economia portuguesa, a qual tem estado envolvida num processo histórico de aproximação rápida às economias mais avançadas ao longo das últimas décadas. Todavia, existem indicadores preocupantes, atualmente, pois durante os últimos 10 anos, a taxa de crescimento do PIB ficou abaixo à da década

anterior. A situação ainda é mais grave quando se considera que após o ano 2000, apesar de existir um aumento do desemprego, não se verificou um aumento visível da taxa de produtividade do fator de trabalho em comparação com a média da União Europeia (Eurostat, 2005)

Todavia, depois da aposta nas últimas décadas do século passado na especialização concentrada em setores de baixa intensidade tecnológica, emergiram novos setores de média tecnologia na economia portuguesa, decorrentes, nomeadamente, do investimento estrangeiro. Ao nível interno, ocorreram alterações visíveis, com o desenvolvimento de novos tipos de serviços, nomeadamente, em setores de intensidade cognitiva.

Portugal confronta-se com problemas relevantes no futuro. A existência de uma estrutura demográfica envelhecida e, igualmente, um perfil de qualificações baixas, constituem dois aspetos que têm como resultado, uma influencia marcante, na oferta de trabalho nas próximas décadas (Quadro 2). É importante salientar que desde o início da década de 1980, a dimensão média das empresas em Portugal, diminuiu de 24 para 12 empregados, alteração que surge associada ao facto de ser baixa a existência de empresas com grande intensidade tecnológica. A figura 1 representa a taxa de desemprego por escalão etário em Portugal e na UE.

**Quadro 2: Taxa de Desemprego no 3º trimestre de 2010, em Portugal.**

	Nº de desempregados (milhares)	Peso relativo (%)	Taxa de desemprego (%)	Varição homóloga face ao 3º trimestre de 2008 (%)
<b>Total</b>	609,4	100	10,9	40,5
Homens	281,2	46,1	9,6	45,2
Mulheres	328,2	53,9	12,4	36,8
<b>Idade</b>				
15 - 24 anos	98,8	16,2	23,4	13,3
25 - 34 anos	186,6	30,6	13,2	34,7
35 - 44 anos	138,8	22,8	9,5	53,5
45 - 64 anos	185,2	30,4	8,1	56,2
<b>Nível de escolaridade completo</b>				
Até ao 9º ano	418,6	68,7	11,5	40,0
Ensino secundário ou pós-secundário	122,3	20,1	11,7	84,7
Ensino superior	68,5	11,2	7,8	-0,3
<b>Regiões</b>				
Norte	262,8	43,1	13,2	45,7
Centro	99,2	16,3	7,4	26,5
Lisboa	157,8	25,9	11,3	37,6
Alentejo	42,8	7,0	11,6	28,1
Algarve	28,9	4,7	12,8	115,7
RA Açores	7,8	1,3	6,6	25,8
RA Madeira	10,1	1,7	7,8	38,4
<b>Duração da procura</b>				
Menos de 1 mês	28,5	4,7	0,5	-24,6
1 a 6 meses	141,5	23,2	2,5	17,2
7 a 11 meses	98,6	16,2	1,8	71,2
12 a 24 meses	157,6	25,9	2,8	62,8
25 e mais meses	181,6	29,8	3,3	55,2

Fonte: Observatório das desigualdades (2010).

Constatou-se que a taxa de desemprego teve uma aceleração muito rápida, no último trimestre de 2012, indicador de uma “espiral recessiva”, decorrente de uma política económica/financeira agressiva imposta pelo governo, nomeadamente entre o 1º trimestre de 2011 e o 3º trimestre de 2012, período em que a taxa de desemprego oficial aumentou 0,6 pontos percentuais por trimestre.

Tendo em conta estes fatores, as empresas são os principais atores do SNI, isto porque são essenciais para os processos de criação de valor de empreendedorismo e inovação.

As principais políticas de I&D, inovação e empreendedorismo, têm estado associadas a programas específicos, nos últimos 20 anos, nos Quadros Comunitários de Apoio, sendo de destacar, no entanto, alguma incoerência e conflito entre elas.

Este conflito, e a separação entre as duas áreas, nomeadamente, a inovação e empreendedorismo, foi cristalizado no QCA I, com os programas CIENCIA e PEDIP e replicado com o PRAXIS XXI e o PEDIP II no QCA II. A separação manteve-se no QCA III: no campo da ciência, o POCTI e o POSI, um novo programa orientado para a sociedade de informação; na política de empresa, o POE, como sucessor dos dois PEDIP, alargando no entanto a sua influência ao setor dos serviços. A revisão destes programas pelos XV e XVI Governo Constitucionais – transformando o POE em

PRIME, o POCTI em POCI 2010 e o POSI em POS\_C – não alterou a essência da separação. Ela continuou basicamente inalterada, tal como a correspondência quase direta entre os PO e os Ministérios. De facto, a ‘apropriação’ dos PO pelos Ministérios acentuou a dificuldade de definir uma política integrada, transversal, de inovação – não obstante algumas tentativas nesse sentido (QREN, 2007-2013).

### 1.3 TECIDO ECONÓMICO E ATIVIDADE EMPREENDEDORA

A atividade empreendedora é importante, no sentido em que reforça o tecido económico empresarial e fomenta a inovação com forte valor económico.

Segundo Hitt et al. (2008) a inovação e o empreendedorismo assumem um papel importante na resolução dos desafios globais do século XXI, com finalidade na construção do desenvolvimento sustentável para a criação de empregos. Neste sentido, o empreendedorismo cria empregos e oportunidades de emprego, fomenta a riqueza para a sociedade.

Tendo em conta os pressupostos de OECD (2010); Henrekson e Stenkula (2009); Hall e Sobel (2006); Murdock (2009), Lundstrom e Stevenson (2001) e Storey (2008), é importante inventariar os principais fatores que podem vir a afetar a atividade empreendedora, nomeadamente:

- as mudanças demográficas: movimentos migratórios e idade;
- as mudanças sociais, mormente: consciência ambiental, nível de educação;
- as mudanças económicas, como a estabilidade macroeconómica, e relações comerciais com outros países;
- as mudanças regulatórias: oportunidades resultantes de mudanças de regulação em setores específicos, incluindo regulações definidas em contextos multilaterais;
- as mudanças tecnológicas e a emergência de novas tecnologias.

Portugal conheceu ultimamente, um período de crescimento que se caracterizou por visíveis melhorias na qualidade de vida, na realização de obras de infraestruturas elevadas e na modernização da economia. Todavia, atualmente Portugal atravessa uma fase de elevado desafio e mudança decorrente do facto de o ritmo de convergência com a UE ter vindo a diminuir pelo que, e conforme referem Lundstrom e Stevenson (2001) o país pode necessitar de retomar o seu processo de desenvolvimento para o que se torna indispensável continuar a qualificar o seu capital humano e a melhorar desempenho da economia.

O tecido empresarial em Portugal encontra-se muito envelhecido, o peso dos produtores que têm mais de 65 anos, que se situa nos 46%, é o dobro da média comunitária (Eurostat, Real Effective Exchange Rate, 2013). O nível educacional é baixo e a importância do setor primário na população ativa é o dobro da média comunitária. A experiência em termos de trabalho é distinta dos mais jovens, o que poderá igualmente, incentivar o empreendedorismo.

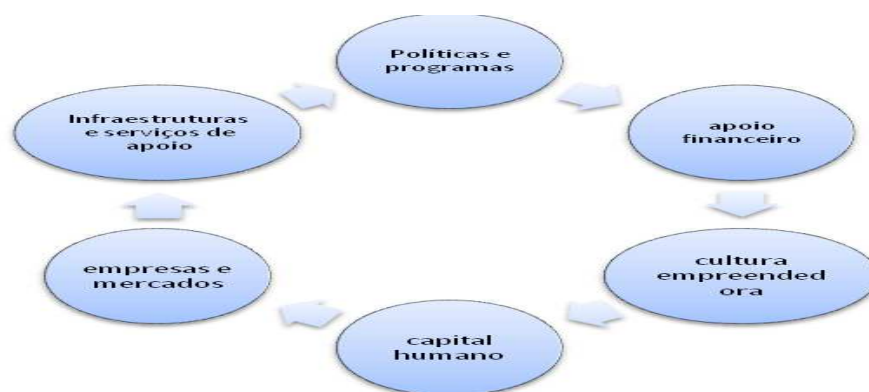
Deste modo, a estratégia para o Crescimento, Emprego e Fomento Industrial tem como objetivo, a materialização de uma visão clara de crescimento na economia portuguesa, nomeadamente, uma economia de vocação internacional, como principal motor de desenvolvimento e geradora de emprego (Maddison, 2003).

As fraquezas do país continuam a ser o fraco investimento e desenvolvimento, associados a um baixo nível de exportações de produtos de alta tecnologia. No geral, Portugal está numa posição desfavorável, em competitividade, com um padrão de mudança misto: os serviços intensivos em conhecimento, o investimento em I&D e os segmentos de alta qualidade melhoraram.

#### 1.4 FATORES DE ENVOLVENTE QUE FOMENTAM O EMPREENDEDORISMO

Existe um conjunto de fatores que se relacionam e que influenciam a atividade empreendedora. Deste modo, as aproximações metodológicas mais recentes, estabelecem uma associação com os sistemas, designados de “ecossistemas de empreendedorismo”. Estes ecossistemas representam o conjunto de fatores e atores relevantes para as suas inter-relações.

Babson College (2010) propôs um modelo de geração de ecossistemas que promovem políticas, estruturas e programas, e climas favoráveis para o fomento do empreendedorismo. A figura 2 demonstra os principais domínios de análise.



**Figura 2: Domínios de análise de um ecossistema do empreendedorismo.**

**Fonte: Babson College, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project (BEEP), 2010.**

No âmbito do estudo do GEM (2005), os domínios são implementados com a finalidade de análise da realidade atual. No capital humano, são analisados os principais aspetos como taxa de crescimento populacional, a estrutura etária da população e as suas qualificações. No que se refere às empresas e mercados, é analisado o dinamismo empresarial local. O apoio financeiro efetua a análise da facilidade de acesso dos empreendedores a capital financeiro, identifica os principais recursos disponíveis, de forma associativa à cultura empreendedora e analisa as normas sociais vigentes relacionadas com a atitude perante o empreendedor. As infraestruturas e serviços de apoio identificam e analisam os apoios ao empreendedorismo. As políticas e programas consideram o envolvimento político na temática do empreendedorismo e a forma de envolvimento dos programas de apoio<sup>2</sup>.

Outros autores como Collins, Locke e Shane (2003), Ferreira, Raposo e Rodrigues (2007), dão ênfase à influência de atributos pessoais, como a motivação de controlo, a necessidade de realização (Collins, Locke & Shane, 2003; Franke & Luthje, 2003), a auto-confiança e a propensão para assumir riscos (Franke & Luthje, 2003). Estes autores apresentam estas características como importantes na construção do perfil do empreendedor.

## 1.5 AS CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR E O PROCESSO DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS

Alguns autores como Franke e Luthje (2003) estudaram a personalidade empreendedora e demonstraram que existem traços comuns associados aos empreendedores. Segundo aqueles autores e Cole (1959) são quatro os tipos de empreendedores: o inovador, o inventor, o promotor super-otimista e o construtor de organização.

---

<sup>2</sup> Estes 6 domínios se relacionam diretamente com os definidos no âmbito do estudo GEM. Nesse caso, foram consideradas 10 Condições Estruturais do Empreendedorismo: Políticas governamentais, Programas governamentais, Apoio financeiro, Educação e formação, Normas culturais e sociais, Abertura do mercado/Barreiras à entrada, Infraestrutura comercial e profissional, Acesso a infraestruturas físicas, Transferência de ID e Proteção dos direitos de propriedade intelectual. Neste diagnóstico, as duas primeiras surgem agrupadas com a designação “Políticas e Programas” e as quatro últimas são referenciadas no âmbito das “Infraestruturas e serviços de apoio”.

Para Falcão (2008) existem quatro motivos para a ocorrência do empreendedorismo e que caracterizam o perfil do empreendedor, e de acordo com este autor esses quatro motivos são:

- Empreendedorismo por necessidade, quando os sujeitos não têm liberdade, capacidades mínimas de inserção na economia, passando a viver em condições pré-capitalistas e praticam atividades somente de subsistência.
- Empreendedorismo por vocação, no caso em que existe liberdade de acesso a oportunidades do mercado, e, é desenvolvido o instinto empreendedor.
- Empreendedorismo inercial, no sentido em que o ambiente institucional é frágil e as empresas prosperam com base nas relações interpessoais. São essencialmente, os negócios que passam entre gerações.
- Empreendedorismo pelo conhecimento que associa o espírito empreendedor à alma de negócio do ambiente empresarial.

Outra das características do empreendedor, é o facto de promover uma visão com paixão e entusiasmo, e o planeamento estratégico o ponto mais forte. O empreendedor assume a responsabilidade inicial de tornar a visão bem-sucedida e desenvolve estratégias para tornar essa visão/esse objectivo em realidade, com persistência e determinação.

De uma forma geral, alguns estudos efetuados sobre as características dos empreendedores e do seu sucesso, sublinham que é essencialmente, a perseverança, o desejo e a vontade de traçar o rumo da vida, a autoestima e o forte desejo de vencer.

Mas para além destas, há um conjunto de outras características comuns aos empreendedores de acordo com autores Franke e Ludhje (2003):

- Curiosidade
- Capacidade de resistência (física e emocional)
- Orientação para objetivos
- Independência
- Exigência
- Elevada propensão ao risco calculado
- Tolerância à ambiguidade e à incerteza

- Criatividade
- Inovação
- Visão
- Empenho
- Aptidão para resolução de problemas
- Capacidade de adaptação
- Iniciativa
- Integridade
- Capacidade de angariação de recursos
- Capacidade de persuasão
- Forte apetência pela mudança
- Empatia
- Tolerância ao fracasso

A criação de um negócio é um processo específico. Não existe um programa mágico, é um processo altamente estocástico e iterativo. Zell e Lurie (2002), dos Estudos Empresariais da Universidade de Michigan, referem que o mais importante é pensar sobre o desenvolvimento de um novo empreendimento em várias fases:

- Fase I: Identificação de oportunidades e moldá-las em conceitos de negócio;
- Fase II: Análise de viabilidade e avaliação;
- Fase III: Criação do plano de negócios;
- Fase IV: Lançamento do negócio;
- Fase V: Crescimento do negócio;

A fase I da formação de risco e processo de desenvolvimento consiste em reconhecer as oportunidades e moldá-las em conceitos de negócios. Estas novas possibilidades são construídas tendo em conta a identificação de uma ou mais das seguintes características: novo produto ou serviço, novos canais para o mercado e a situação do mercado. Neste contexto, a empresa preenche as necessidades de mercado.

Tendo em conta que o comportamento dos indivíduos não determina a possibilidade de se tornar empresário, alguns estudos identificam um conjunto de atitudes associadas aos empreendedores que criam empresas. Segundo McClelland (1961) o desejo de sucesso representa a principal motivação para alcançar um objetivo. A capacidade de tomada de riscos calculados é enfatizada pelos pioneiros do empreendedorismo, Knight (1921) e Koh (1996). Esta importante capacidade está relacionada com o controlo interno, o qual assume que os indivíduos que criam empresas apresentam níveis superiores de percepção, autoeficácia e autoconfiança (Baron, 1998; Chandler e Jansen, 1992; Koh, 1996; Shane, 2003a)

Vários autores identificaram proatividade, associada à tomada de decisões, como atitude distintiva (Ajzen, 1987; Krueger, 2003; Krueger e Braezel, 1994). Deste modo, a criatividade e a inovação estão associadas ao processo de criação de empresas (Drucker, 1985; Schumpeter, 1934; Timmons, 1989). Segundo os autores, os empreendedores têm tendência para pensar de forma não convencional, desafiando pressupostos, no sentido de alcançar maior flexibilidade na identificação de cenários e resolução de problemas.

Tendo como base a vontade política e a importância dos perfis de competências dos indivíduos no processo de criação de empresas, as influências do capital humano e social são imprescindíveis no nascimento de novas empresas. Na concretização das suas ideias, os empreendedores dispõem de um conjunto de recursos que são dados por outras pessoas ou instituições (Venkataraman, 1997).

## **2. O EMPREENDEDORISMO COMO FORMA DE COMBATE AO DESEMPREGO**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO, UMA ALTERNATIVA**

As alterações existentes no mercado de trabalho nas últimas décadas, conduziram à precarização do trabalho e a sua flexibilização, bem como ao desenvolvimento de formas atípicas de emprego. Assiste-se a uma reconfiguração dos processos de transição profissional dos jovens e associadas a uma diversidade de estatutos ou condições. Assim, tendo em conta a crescente incerteza, instabilidade e precariedade atual do mercado de emprego, o debate sobre a empregabilidade tem estado no centro das preocupações (Alves, 2008; Marques, 2007; Marques e Gaio, 2010; Gonçalves, 2010).

Um conjunto de estudos empíricos tem demonstrado que os desempregados têm maior probabilidade de iniciar o seu próprio negócio Evans e Leighton (1989, 1990), Meager (1992), Blanchflower e Meyer (1994), Kuhn e Schuetze (2001), Von Greiff (2009), e Berglann *et al.* (2011).

Segundo Parker (2004) algumas pessoas iniciam novas empresas e fazem-no através da criação ou aquisição de pequenas sociedades.

De uma forma geral, alguns estudos descobriram que o desemprego está associado com maiores atividades empresariais, embora noutros estudos se tenha chegado a uma conclusão oposta, a de que o Empreendedorismo e o desemprego são inversamente proporcionais. Por exemplo, Evans e Leighton (1990) concluíram que o desemprego está positivamente associado a uma maior propensão para iniciar uma nova empresa, mas Garofoli (1994) e Audretsch e Fritsch (1994) constataram que o desemprego está negativamente relacionado com *startups* da nova empresa, e Carree (2001) constatou que há relação estatisticamente significativa, entre estes dois aspetos. Audretsch e Thurik (2000) demonstram que o aumento no número de donos de empresas reduz o nível de desemprego.

Investigando o Empreendedorismo a partir da perspectiva de carreira implica que tornar-se ou agir como um empreendedor é um passo na carreira como a escolha de qualquer outra profissão em vez de um único evento singular (Lähteenmäki 1997). Esta abordagem é aplicada para desmistificar o Empreendedorismo, ao fazer desta capacidade dos indivíduos uma fase na sua carreira profissional (Dyer, 1994; Cohen – Mallon, 2001; Mallon - Cohen, 2001).

A insegurança e o risco são aspetos utilizados para caracterizar a experiência contemporânea do trabalho, sendo os indivíduos responsáveis pela construção da sua posição no trabalho mercado.

As carreiras fornecem um conjunto de princípios de organização em torno de gestores e colaboradores profissionais. As organizações têm sido capazes de estruturar, tanto as suas vidas, profissional como a privada. Tem havido uma relação de “Contrato psicológico” entre o empregador e o empregado numa base de lealdade e compromisso com a organização, em troca de aumentos incrementais de autoridade, *status* e remuneração financeira. O contrato psicológico refere-se às expectativas do empregador e o empregado, que operam para além do contrato formal de emprego, características do empreendedorismo (Wajcman & Martin 2001).

## 2.2 CRIAÇÃO DE NEGÓCIOS, COMPETÊNCIAS, OPORTUNIDADES E IDEIAS

Os fatores produtivos, em alguns casos são escassos e face às ilimitadas necessidades dos consumidores, os agentes económicos têm a necessidade de tomar a decisão de aplicar de forma preferencial, os recursos disponíveis.

O objeto da ciência económica é estudar e analisar a escassez. Ao nível de economia, podemos contextualizar que tudo se pode resumir a uma restrição quase física, a lei da escassez, ou seja, para se poder produzir o máximo de bens e serviços a partir dos recursos escassos disponíveis em cada sociedade. Assim sendo, e conforme exposto na figura 3 os principais problemas económicos básicos correspondem a “o que produzir, quanto produzir, como produzir, para quem produzir”. Estes fatores não seriam problemas se os recursos utilizáveis fossem ilimitados. Existem ilimitadas necessidades face a limitados recursos disponíveis e técnicas de fabricação. É desta forma que a economia deve optar entre os bens a serem produzidos e os processos técnicos que sejam capazes de transformar os recursos escassos em produção.



Figura 3: Problemas económicos que se colocam a qualquer economia.

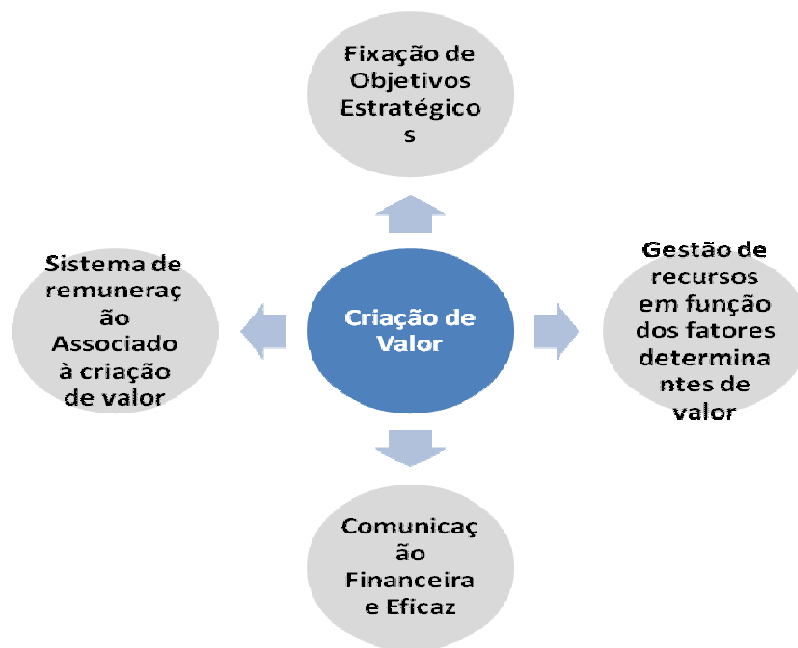
As grandes mudanças na forma de efetuar os negócios atualmente, decorrente de consumidores cada vez mais exigentes e conhecedores, exigem que as empresas inovem cada vez mais, nos seus produtos e serviços.

Autores como Parro (1972), Viñolas & Adsera (1997), Amat (1999), HBR (1999), Young (2001), Stern (2002), Irimia (2003), Martin & de la Calle (2003), Sanjurjo & Reinoso (2003) e Rappaport (2006), referem que o valor criado ocorre quando as ações geram um retorno económico maior do que o custo dos recursos económicos utilizados. Para estes autores a rendibilidade económica não é igual à rentabilidade da contabilidade, isto porque está a gerar fluxos de caixa, e o lucro contábil representa a razão de dados contábeis.

A criação de valor representa uma parte fundamental da visão e missão de qualquer organização empresarial, como um processo de melhoria contínua, compromisso com a educação, e que consequentemente abrange desde o Conselho de Administração a diretores e gerentes.

Para Marin (2000) existem determinados fatores que medem o desenvolvimento económico da empresa ou de algum negócio em particular, nomeadamente, através do conhecimento do fluxo de fundos, quantificação da utilização de recursos utilizados para a produção de fluxos de caixa, medição do risco associado com as decisões futuras e quantificação da rentabilidade do mercado. A figura 4 ilustra alguns destes indicadores utilizados (Parró (1972), Viñolas y Adserà (1997), Amat (1999), HBR (1999), Young (2001), Stern (2002), Irimia (2003), Martín y de la Calle (2003), Sanjurjo y Reinoso (2003), Rappaport (2006).

A figura seguinte ilustra os princípios de gestão orientada para a criação de valor segundo Rappaport (1998).



**Figura 4: Princípios de Gestão de Criação de Valor.**

**Fonte: Rappaport (1998)**

Tradicionalmente, as empresas baseiam-se em atividades internas de I & D, no sentido de criar novos produtos e serviços. Em muitas indústrias são implementadas estratégias para comercializar tecnologias (Chesbourg, 2003).

O processo de inovação no setor de serviços é um assunto da atualidade e, não somente para os especialistas em inovação, mas igualmente, para os decisores políticos. A associação da importância dos processos de inovação com a posição das atividades de serviço nas economias atuais, teve como consequência a transformação do tema “inovação nos serviços”.

Alguns estudos, segundo os autores: Parro, (1972), Viñolas & Adsera, (1997), Amat, (1999), HBR, (1999), Young, (2001); Stern, (2002); Irimia, (2003), Martin & de la Calle, (2003), Sanjurjo & Reinoso, (2003) e Rappaport, (2006), têm tendência para mitificar o papel do empreendedor como um herói solitário. Segundo Johansson, (1998), embora as investigações mais recentes enfatizem a natureza coletiva do fenómeno do empreendedorismo como um processo que traduz as possibilidades em oportunidades, os indivíduos não estão isolados, beneficiam das suas relações sociais e redes pessoais na captação de sinais e na sua validação, para além de ser bastante comum a constituição de equipas empreendedoras (Simões & Dominginhos, 2006).

### 2.3 PROCESSO EMPREENDEDOR

Para Vasconcelos (2011) o empreendedor possui uma capacidade transformadora dos recursos, mesmo na situação em que os objetivos que o movam sejam distintos.

O empreendedorismo relaciona-se com a criação de novas empresas que ofereçam potencial de sucesso, ao mesmo tempo que se desenvolvem pequenas transformações através de inovações que possam ir ao encontro das novas oportunidades de negócio e criação de valores. O empreendedor é um peregrino em busca de novos negócios/oportunidades, adequados à aprendizagem contínua de uma forma estratégia e inovadora.

A criação de empresas gera autoemprego, cada vez mais importante numa sociedade do conhecimento, da educação, da formação e da cultura que tem tendência a valorizar o empreendedorismo como contributo para a modernização e atualização do tecido empresarial (Silva, 2009).

O processo empreendedor é constituído por quatro passos, como ilustrado pelo esquema seguinte.



**Figura 5: O Processo Empreendedor.**

**Fonte: adaptado de Dornelas (2003)**

De uma forma geral, a potencialidade empresarial associada à atitude de risco, são frequentemente, fatores da criação de novas empresas. Segundo Pacheco (2009) existe uma relação significativa entre a atividade empresarial empreendedora e o desemprego, relação esta que é positiva. A criação de novas empresas é impulsionada pela necessidade de produção de atividades económicas prósperas que determinam o crescimento económico de um país.

A inovação é a “semente” do processo empreendedor; as inovações tecnológicas têm sido o fator principal do desenvolvimento económico mundial. O talento ao nível empreendedor resulta da perceção, da direção, da dedicação e de muito trabalho. As fases do processo empreendedor são:

- Identificação e avaliação de oportunidades, que representa a parte mais difícil, pelo facto de o empreendedor necessitar de ter maior perceção para os negócios.
- O desenvolvimento do plano de negócios, que pode representar a parte mais trabalhosa do ciclo, pois dá forma a um documento que sintetiza toda a essência do negócio, a estratégia da empresa, do mercado e competidores.
- Determinação e captação dos recursos necessários, que é consequência do que já foi efetuado e planeado no plano de negócios. A captação de recursos pode ser efetuada de diversas formas.
- Gerenciamento da empresa, o estilo de gestão do empreendedor na prática deve reconhecer as suas limitações e o recrutamento da equipa de profissionais é uma condição imprescindível para o sucesso.

A construção de uma sociedade mais empreendedora, diz respeito a todos e não somente às instituições e empresas. Fazem falta as medidas, atitudes mais positivas, relacionadas com a iniciativa empresarial, bem como ao insucesso, por vezes, inevitável de alguns casos. O Conselho Europeu reconhece que o espírito empresarial deve ser promovido, pelo facto das competências e as atitudes necessárias à empresa, constituem os benefícios para a sociedade, que ultrapassam o âmbito restrito das suas aplicações empresariais<sup>3</sup>.

O Livro Verde do Espírito Empresarial na Europa identifica os três principais pilares de ação para uma sociedade mais empreendedora. O quadro 3 ilustra estes pilares.

---

<sup>3</sup> Os objetivos futuros concretos dos sistemas de educação e formação”, Conselho Europeu, 5980/01 EDUC 23, de 14.2.2001, e “Projecto de programa de trabalho de trabalho pormenorizado para o seguimento do relatório aos objetivos concretos dos sistemas de educação e formação”, adotado pelo Conselho e pela Comissão, Conselho da União Europeia, EDUC 27, 6365/02, de 20.02.2002, e COM(2001) 501 final. Livro Verde para o Espírito Empresarial na Europa, 2003 (p.25).

**Quadro 2: Os três principais pilares de ação para uma sociedade mais empreendedora.**

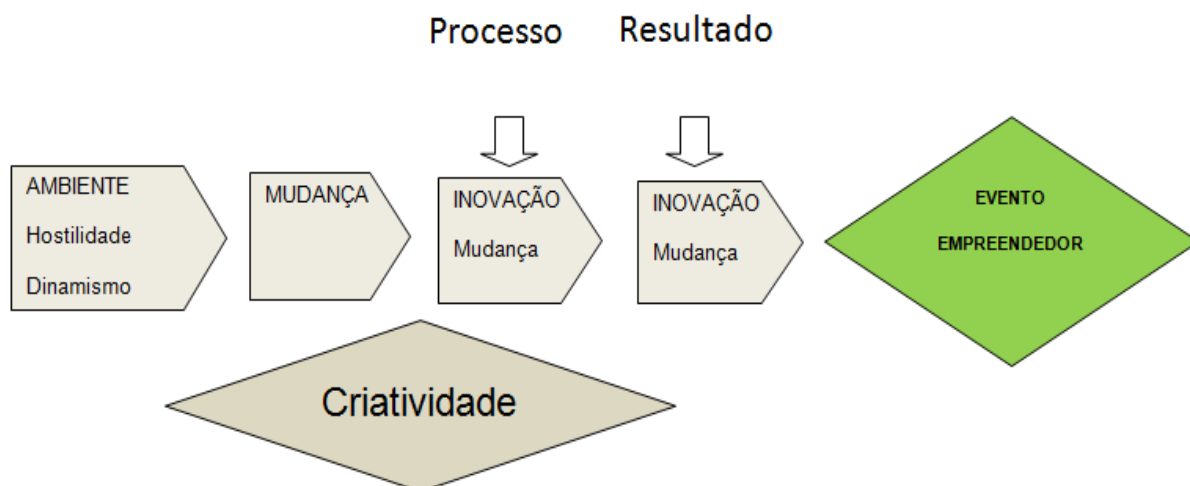
<b>Eliminar os obstáculos ao desenvolvimento e ao crescimento das empresas</b>	<b>Pesar os riscos e as recompensas do espírito empresarial</b>	<b>Promover uma sociedade que valoriza o espírito empresarial</b>
<b>Continuar a melhorar o funcionamento do mercado interno</b>	A assunção de riscos deve ser recompensada e não punida	Aumentar e estimular as competências dos empreendedores
<b>Redução da burocracia</b>	Encorajar a compra de empresas já existentes	Aumentar a sensibilização e o contacto com a realidade empreendedora dos jovens e daqueles que possuem responsabilidade na sua educação e formação
<b>Promoção do princípio “pensar nos pequenos em primeiro lugar”</b>	Maior exploração e incentivo ao espírito empreendedor dentro da empresa, nomeadamente tornando os <i>spin-offs</i> mais atraentes	Dar a conhecer os modelos e histórias de sucesso de empreendedorismo, à sociedade em geral e às instituições de apoio aos potenciais empresários, em particular
<b>Melhorar o acesso ao financiamento e à mão-de-obra qualificada</b> <b>Incentivar a troca de experiencias e cooperação</b> <b>Estimular a construção de redes</b>	Redução dos efeitos negativos das falências	

**Fonte: Livro Verde Espírito Empresarial na Europa (2003).**

A inovação é associada à ocorrência da mudança e, à verificação da transformação dessa mesma mudança, em proveito para as empresas, quer seja através de impactos internos na sua estrutura de custos, quer ao nível do valor percebido para o cliente (Comissão Europeia, 2003).

A relação existente entre a inovação, mudança e atividade empreendedora tem tendência a ser recíproca. As condições económicas podem criar uma oportunidade, o que permitirá que o processo de mudança e inovação ocorra, que como consequência, dará origem a uma mudança e inovação, enquanto resultado. A figura 6 ilustra o processo de inovação.

**Figura 6: Processo de inovação.**



**Fonte: Adaptado de Brazeal e Herbert (1996).**

Para Schumpeter, o ato empreendedor coloca o processo de inovação em continuidade. Quanto maior for a concorrência, maior será a imitação, e as estruturas monopolistas ou oligopolistas apresentam maiores condições de garantir recompensa para a inovação empreendedora. Perante esta visão, as grandes empresas têm vantagens, pelo facto de terem os seus recursos, quer pelas economias de escala que geram e, que por esta razão, permitem a criação de produtos mais competitivos. Segundo Deakins (1996) esta visão dirige um conflito, nomeadamente, porque os empreendedores são a força motora da inovação, e as grandes empresas são imprescindíveis para motivar e recompensar a inovação.

O empreendedorismo surge para encontrar na inovação, a matéria-prima de toda a sua produção, no caso em que se designa o ato empreendedor, enquanto obra de um individuo, quer se opte por poder incluí-lo no âmbito da organização. Assim, o processo empreendedor dá origem à inovação e, por outro lado, é o processo inovador que está na origem de toda e qualquer atividade empreendedora.

#### 2.4 O ESPÍRITO EMPREENDEDOR E A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS

A competitividade, ao nível empresarial, implica um conjunto de condições, nomeadamente, a sustentabilidade, o controlo, a relatividade e o dinamismo (Man *et al.*, 1998). A sustentabilidade está relacionada com o desempenho a longo prazo, e a competitividade encontra-se associada à capacidade de aumentar a quota de mercado, de crescimento de lucros. Neste contexto, o controlo é contextualizado como uma condição de competitividade na gestão de recursos, segundo uma visão interna da empresa. O

dinamismo é fundamentado por Man et al. (1998), como a transformação dinâmica de potencialidades competitivas em resultados.

Segundo a OCDE (1993) existem algumas fontes de competitividade nas empresas:

- Gestão eficaz de fluxos de produção, matérias-primas, *stocks*;
- Organização eficaz, integrada e interativa de mecanismos de planeamento de marketing, I&D, *design*, engenharia e produção industrial;
- Capacidade de integrar, na empresa, atividades de I&D em cooperação com outras entidades, nomeadamente com Universidades;
- A capacidade de incorporar as exigências e evolução dos mercados no *design* e fabrico de novos produtos;
- A capacidade de organizar, com sucesso, relações de cooperação com outras empresas, a montante e a jusante da cadeia;
- Os esforços levados a cabo no sentido de melhorar as capacidades, saberes e competências dos trabalhadores, pela aposta em formação, pela motivação e responsabilização desses trabalhadores.

A Comissão Europeia (2003), no Livro Verde Espírito Empresarial na Europa, define o espírito empreendedor como a “atitude mental e o processo para a criação e desenvolvimento de atividades económicas, combinando o risco e a criatividade e/ou inovação com uma gestão rigorosa, no âmbito de um organismo novo ou já existente”. Neste contexto, a atitude mental diz respeito à motivação e capacidade de um indivíduo, de forma isolada ou integrada, identificar uma oportunidade e concretizar o objetivo de produção de um novo valor económico.

A transformação de uma ideia com potencial comercial num sucesso de mercado, designa a capacidade de combinar a criatividade e a inovação, com uma gestão rigorosa, gerir estrategicamente uma empresa, no sentido de otimizar o seu desenvolvimento ao longo de todas as fases de existência.

O espírito empreendedor pode contribuir para os ganhos de competitividade para as empresas, visto que as iniciativas empresariais fazem subir a pressão competitiva, forçam as outras empresas a reagir perante as melhorias de eficácia ou inovação<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Livro Verde do Espírito Empresarial na Europa, 2003 (p.8).

Existem inúmeros estudos adicionais que identificam as possíveis ligações entre as variáveis psicológicas pessoais e empresariais. Destas, dois fatores podem ser mencionados, os traços de personalidade e fatores cognitivos. Uma das tendências de convergência em direção a um consenso científico, ocorreu durante as últimas décadas em relação à teoria psicológica dos traços de personalidade<sup>5</sup>.

Os pesquisadores utilizaram o modelo “Big Five”, no sentido de prever as diferenças nos atributos empresariais. Segundo Hao Zhao e Scott Seibert (2006)<sup>6</sup> os empreendedores marcam uma consciência superior e abertura à experiência e, em menor nível em neuroticismo.

Os resultados dos estudos sugerem que os indivíduos com este perfil de personalidade podem ser mais atraídos para empregar o empreendedorismo e podem ser mais satisfatórios do que os outros, e / ou em relação a outras profissões. Os indivíduos com esses traços de personalidade também podem ser mais bem-sucedidos no apoio a mobilização para o seu empreendimento empresarial de capitais, fornecedores, empregados, etc.<sup>7</sup>

O modelo de Timmons (1994) considera que existem três forças motoras que estão na origem do empreendedorismo e da criação de novos negócios. Os criadores, tal como o reconhecimento da oportunidade e os recursos são, segundo modelo de Timmons, determinantes do sucesso dos atos empreendedores. Em contexto e tempo real, a forma como são potenciadas, associadas ao cuidado, continuidade e razoabilidade da sua gestão, podem determinar todo o percurso de uma organização. Segundo o autor, existe a importância do entendimento e uniformidade do empreendedor com a sua equipa, e determina que a equipa de gestão tem, necessariamente, que estar identificada com a oportunidade e de mercado e, que para responder a esta, tem que haver capacidade de gerir recursos necessários.

Outro dos aspetos importantes apresentados no modelo de Timmons, sobre o estudo do empreendedorismo, é o ciclo de vida e estágio de crescimento das empresas. Neste

---

<sup>5</sup> ROBERT R. MCCRAE & PAUL T. COSTA, JR., PERSONALITY IN ADULTHOOD: A FIVEFACTOR THEORY PERSPECTIVE 25 (2d ed. 2003); *see also* Robert R. McCrae & Oliver P. John, *An Introduction to The Five Factor Model and Its Applications*, 60 J. PERSONALITY 175 (1992); Robert R. McCrae & Paul T. Costa, Jr., *Personality Trait Structure as a Human Universal*, 52 AM. PSYCHOL. 509 (1997).

<sup>6</sup> Hao Zhao & Scott Seibert, *The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review*, 91 J. APPL. PSYCHOL. 259, 264 (2006).

<sup>7</sup> *See* Icek Ajzen, *Attitudes, Traits, and Actions: Dispositional Prediction of Behavior in Personality and Social Psychology*, in 20 ADVANCES IN EXPERIMENTAL SOCIAL PSYCHOLOGY 1 (Leonard Berkowitz ed., 1987).

contexto, os níveis de mudança e incerteza, geralmente, variam em função do ciclo de vida das empresas, e por esta razão, estas são mais ou menos empreendedoras.

O reconhecimento e aproveitamento da oportunidade estão ligados, fortemente, a este fator, e ao comportamento dos empreendedores gestores, que têm tendência para serem mais administrativos à medida que a empresa avança para a maturidade.

É pois, fácil encontrar numa *Start-up*, uma intensa atividade empreendedora, onde todos os indivíduos são movidos para uma visão comum, através do comprometimento e viabilização do negócio.

## 2.5 A INOVAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO

A inovação é atualmente, uma das prioridades para a maioria dos países e, para todos os membros da União Europeia. Um conjunto de medidas e políticas que se preparam nos vários países, têm como objetivo apoiar e fomentar a inovação, a diversidade das políticas, que refletem a diversidade cultural e da sociedade, onde a inovação ocorre.

Em 1996, surgiu uma importante ferramenta, o Primeiro Plano de Ação para a Inovação na Europa, designado por “*Trend Chart on Innovation in Europe*”, que teve como finalidade recolher e sistematizar a informação dos vários países, no que se relaciona com inovação, e deste modo, recolher dados e estatísticas relacionadas com as políticas de inovação e os seus resultados<sup>8</sup>.

A comunicação da Comissão Europeia *Innovation in a Knowledge-driven Economy*<sup>9</sup>, traduz os principais objetivos de Lisboa, em matéria de prioridades e práticas na área da política de inovação. O objetivo nº 3 desta comunicação, que constitui o Estímulo à criação e ao crescimento de empresas inovadoras, tem como finalidade:

- A criação ou reforço de um contexto legal, fiscal e financeiro que seja um benefício para a criação e desenvolvimento de novas empresas
- O estímulo, ao nível regional, a criação e o reforço de serviços e estruturas de suporte adequados, como por exemplo, as incubadoras;
- A criação de programas de educação e formação em empreendedorismo e gestão da inovação e a disseminação de boas práticas nesta área.

---

<sup>8</sup> <http://cordis.lu/trendchart>.

<sup>9</sup> COM(2000) 567 final, in “European Trend Chart on Innovation, Theme-specific Country Report: Portugal”, Março 2002, *Draft*.

## 2.6 A CULTURA ORGANIZACIONAL E EMPREENDEDORA

É pertinente a contextualização das premissas de Chiavenato (2004) que refere que o empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou, um construtor de novos negócios, mas sim uma energia para a economia, uma dinâmica para as ideias e um importante impulso para os talentos. Deste modo, as pessoas com características empreendedoras têm a capacidade de influenciar as outras com uma energia positiva, motivando-as e estimulando-as a cooperarem com os seus objetivos.

A cultura empreendedora, segundo Dornelas (2003), é de grande importância para as empresas. A cultura corresponde às formas de incentivo à partilha de ideias das pessoas que compõem a organização, como requisito fundamental na procura do sucesso.

O capital empreendedor baseia-se na capacidade da organização, de identificar as oportunidades e criar uma ferramenta que capacite a organização para elaborar estratégias, criar negócios e entrar em novos mercados, ou seja, o empreendedorismo (Morris & Kuratko, 2002)<sup>10</sup>. Segundo os mesmos autores, o estado de “arte” do capital empreendedor constitui a cultura que representa um elemento presente no ambiente organizacional.

O estudo do efeito da cultura organizacional com o empreendedorismo nasce da literatura através de vários autores que apoiam as implicações positivas que o ambiente interno das organizações determina na cultura. Assim, um ambiente que menospreza a inovação revela antecedentes mais fracos para o empreendedorismo. Deste modo, a cultura pode ser definida como o resultado de uma construção social da realidade, por poder atribuir um significado e sentido a um evento organizacional, em que as percepções, conhecimento prévio e juízos, interagem para poder conferir um significado às manifestações de cultura (Ireland *et al.*, 2006).<sup>11</sup>

A cultura organizacional é contextualizada como um importante antecedente para o desenvolvimento de um ambiente favorável ao empreendedorismo (Kuratko, 2007)<sup>12</sup>, na medida em que influencia as iniciativas empreendedoras nas organizações, tais como, a mudança e a inovação.

As organizações que procuram sobreviver a longo prazo, necessitam de implementar modelos de gestão flexível, com base na mudança da cultura organizacional. Para que

---

<sup>10</sup> Morris, M. H., & Kuratko D. F. (2002). Corporate entrepreneurship. USA:Thompson South-Western

<sup>11</sup> Ireland, R. D., Kuratko D. F., & Morris M. H. (2006). A health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels: part I. Journal of Business Strategy, 27(1), 10-17.

<sup>12</sup> Kuratko, D. F. (2007). Corporate entrepreneurship. (Vol.3:2). USA: Now Publishers.

tal ocorra é importante que se compreenda a necessidade de efetivar a participação de todos, tendo por isso, uma cultura própria e definida.

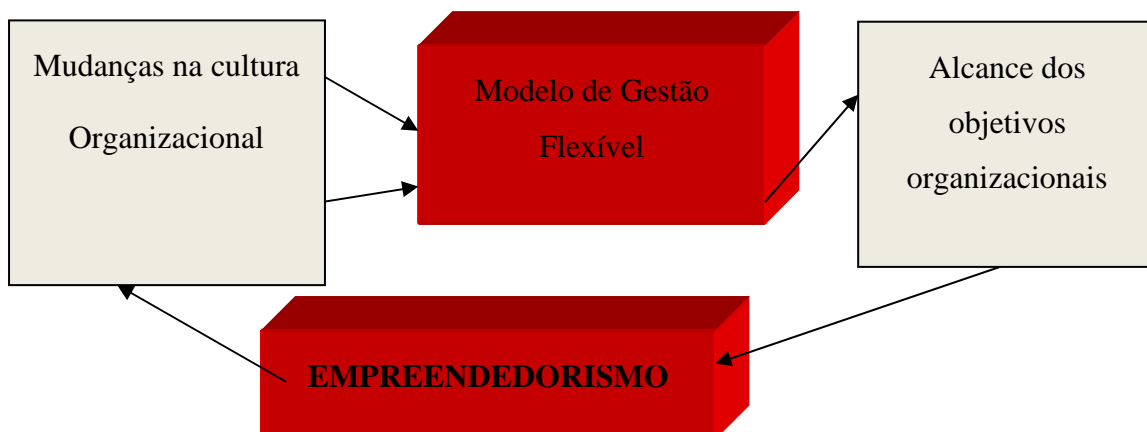
Segundo Schein (1986, citado in Fleury, 1995, p. 24),

“A cultura é formada pelo conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu, ou desenvolveu, ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir com relação a esses problemas”.

Segundo o autor, o ambiente em que as empresas operam é constituído por competidores, clientes e tecnologias, onde os valores são crenças dos negócios. Os empreendedores designados “heróis” são os que na organização personificam a cultura e os valores. Os rituais, por outro lado, demonstram às pessoas o tipo de comportamento que é esperado.

Para Reynolds (1997, citado in Freire, 2001) o empreendedorismo é a força que sempre existiu por detrás das invenções e inovações, impulsiona o crescimento dos povos e regiões. Através dele, existem novas abordagens, que contextualizam que a tecnologia ao avançar, desenvolve novos produtos e ferramentas, promovendo um aumento na produtividade humana. Alguns administradores inovam a sua gestão interna, com base nas práticas empreendedoras. A figura 7 ilustra um Modelo de gestão flexível a partir de mudanças na cultura organizacional alicerçada no empreendedorismo.

**Figura 7: Modelo de gestão flexível a partir de mudanças na cultura organizacional alicerçada no empreendedorismo.**



O empreendedorismo pode viabilizar um modelo de gestão flexível, em conformidade com as mudanças na cultura organizacional. Por outro lado, um modelo de gestão

flexível fomenta o alcance dos objetivos de gestão, provocando novas mudanças na cultura organizacional, através de ações empreendedoras.

Assim sendo, a própria mudança na cultura das organizações exige modelos de gestão flexíveis que, podem ser viabilizados através do empreendedorismo. Segundo Elfring e Hulsink (2003) as características empreendedoras proporcionam aos gestores, o acompanhamento e absorção de novas tendências de negócios, uma condição imprescindível para a sobrevivência no mercado.

## 2.7 IDEIA E OPORTUNIDADE VERSUS EMPREENDEDORISMO

A diferença entre a ideia e a oportunidade. Muitas das organizações falham nos seus negócios, porque não existia uma oportunidade inicial, isto porque, segundo Ferreira *et al.* (2008) antes de se ficar entusiasmado com uma determinada ideia de negócio, é importante compreender e avaliar se esta ideia preenche ou não as qualidades de oportunidade.

O empreendedor cria novas oportunidades de negócio. O seu maior desafio consiste em identificá-las. Estas ideias podem surgir de diversas fontes e contextos, tais como:

- Identificação de necessidades, tendo em conta a pesquisa de necessidades que não são satisfeitas e, igualmente, da conceção de produtos e serviços que satisfaçam os clientes dispostos a pagar;
- Observação de tendências – analisa-se o mercado e observa-se as tendências locais, regionais, nacionais e internacionais, numa determinada dimensão ambiental, nomeadamente, os padrões de consumo e preferências;
- Observação de deficiências – alguns dos produtos ou serviços podem sofrer alterações ou melhorias, ao nível de embalagem, preço, espaços físicos, entre outros;
- Derivação de ocupação atual – alguns empreendedores deixam o seu emprego para iniciar uma atividade, pois neste contexto, o potencial empreendedor identifica a ideia de negócio.

O empreendedor necessita de procurar um negócio que tenha em conta as alterações no mercado. Embora, para que uma ideia seja uma oportunidade, seja importante efetuar uma análise sobre os recursos necessários.

## 2.8 ORIENTAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DAS OPERAÇÕES E ESTRATÉGIA

A existência de uma análise de negócios ou a preparação de um plano estratégico representa uma necessidade fundamental para o sucesso. Assim sendo, um bom plano estratégico serve como um quadro de decisões, fornece uma base para um planejamento mais detalhado, auxilia o *benchmarking* e monitoramento de desempenho. A preparação de um plano estratégico inclui necessariamente, a visão, missão, objetivos, valores, estratégias, metas e programas.

A estratégia de negócio é geralmente vista como um plano ou conjunto de intenções que define a direção a longo prazo das ações que são necessárias para garantir o sucesso futuro da organização. A estratégia da organização só se torna uma realidade significativa, na prática, se for operacionalmente promulgada. A relação entre a estratégia da organização e as suas operações são um fator determinante da sua própria capacidade para alcançar o sucesso e sobrevivência.

Estratégia é uma das palavras mais utilizadas no dicionário dos negócios. A premissa de que uma organização empresarial poderia ter uma estratégia, surgiu pela primeira vez na década de 1960, no momento em que as técnicas de planejamento de negócios a longo prazo foram popularizadas. Foi Mintzberg *et al.* (1998) que caracterizaram as “escolas de pensamento” sobre o que se considera a estratégia. A definição foi aceita por Johnson *et al.* (2005, p. 23) que definiu estratégia como a *direção e extensão de uma organização a longo prazo, a qual alcança uma vantagem na mudança de ambiente através da sua configuração de recursos, com o objetivo de satisfazer às partes interessadas.*

A forma pela qual a organização assegura, implanta e utiliza os seus recursos determinará a extensão em que esta pode prosseguir com êxito, os objetivos de desempenho específicos. Slack *et al.* (2004) salientam que existem cinco objetivos de desempenho das operações:

1. Custo
2. Qualidade
3. Velocidade
4. Confiabilidade
5. Flexibilidade

No entanto, a maneira como a função de operações faz a gestão dos seus recursos vai influenciar a forma como a organização interage com o ambiente externo e a sua capacidade de atender às necessidades do seu público. Deste modo, a gestão de operações faz parte integrante da estratégia de uma organização (Slack *et al.*, 2004).

Segundo Hayes *et al.* (2005) numa organização, as operações preveem uma perspectiva de estratégia *top-down*, que se encontra associada à metodologia empresarial através da estratégia de negócios.

## 2.9 O PROCESSO EMPREENDEDOR E A CRIAÇÃO DE EMPRESAS

A recente crise económica teve um efeito sobre os jovens. De acordo com as Tendências Globais de Emprego para a Juventude da OIT (2011), a taxa de desemprego mundial entre os jovens aumentou de 11.8 para 12.7% entre 2008 e 2010, o maior aumento já visto, nos últimos dez anos. Até ao final de 2010, cerca de 78.000 jovens estavam desempregados (ONU, World Youth Report, 2012).

Tijani - Alawiye (2004) define o empreendedorismo como um processo de oferta de empresários para um país, criando empregos.

Acs e Szerb (2004) referem que o empreendedorismo gira em torno da realização de oportunidades, em combinação com a decisão de comercializar produtos e serviços. No entanto, Shepherd e Douglas (1997) observam que a essência do desenvolvimento do empreendedorismo representa a capacidade de traçar um caminho para um novo empreendimento, através da combinação de informações, num contexto de incerteza e ambiguidade.

Na literatura é comum igualar o empreendedorismo ao autoemprego (Parker, 2004). Embora, muitos dos indivíduos que iniciam novas empresas façam através da criação ou aquisição de pequenas sociedades com responsabilidade limitada. Estes indivíduos são classificados como ativos no registo que se baseia na análise do empreendedorismo.

No âmbito das estratégias para impulsionar o emprego e criação do mesmo para jovens, o empreendedorismo é cada vez mais aceite como um importante meio alternativo para a nova geração como forma de assegurar a sua rendibilidade (Ryan, 2003)<sup>13</sup>.

O empreendedorismo dos jovens é considerado como uma forma adicional de integração, e igualmente, considerado como uma forma adicional de integrar os jovens

---

<sup>13</sup> Ryan, C. (2003): Programme Priorities 2003-2006 Youth Enterprise Development, Strategic Paper by the Commonwealth Secretariat, London, Commonwealth Secretariat

no mercado do trabalho, superando a pobreza. Segundo ILO (2005),<sup>14</sup> na última década a maioria dos novos empregos formais tem sido criado através de pequenas empresas.

Deste modo, o Empreendedorismo e o autoemprego podem ser uma fonte de novos empregos e de dinamismo económico nos países desenvolvidos como forma de melhorar a vida de jovens.

Existe no entanto, um conjunto de restrições e barreiras importantes do empreendedorismo para os jovens. Segundo Haftendornn e Salzano (2004) existem cinco fatores que devem servir de incentivo ao empreendedorismo jovem:

1. Atitude social e cultural para o empreendedorismo juvenil;
2. Educação para o empreendedorismo;
3. O acesso ao financiamento / Start-up de financiamento;
4. Quadro administrativo e regulamentar,
5. Assistência e apoio às empresas.

Alguns investigadores assumem que as atitudes culturais influenciam as atividades do empreendedor. A iteração entre a cultura e o empreendedorismo é mais forte num determinado grupo do que noutra. As diferenças culturais entre as nações estão cada vez mais visíveis e constituem um importante fator determinante ao nível de desenvolvimento económico e empresarial (Carswell & Rolland, 2004)<sup>15</sup>.

É amplamente aceite que, existem muitas razões para promover o empreendedorismo entre os jovens. Cortina (2000) assume que existe um conjunto de benefícios potenciais, nomeadamente, o que cria emprego. Desta forma, o empreendedorismo pode ajudar a resolver alguns dos problemas sociopsicológicos e delinquência que surgem a partir de desemprego.

Nos últimos anos a promoção do empreendedorismo como principal fonte de criação de emprego, capacitação e dinamismo económico, numa sociedade cada vez mais globalizada atraiu uma atenção crescente por parte dos estudiosos. A tendência tem sido essencialmente, subsumir os mais jovens em prol da população adulta. Resultou de uma

---

<sup>14</sup> ILO (2005): “Youth: Pathways to decent work”. Report VI Promoting youth employment – Tackling the challenge, ILC, 93rd Session.

<sup>15</sup> Carswell, P.; Rolland, D. (2004): “The role of religion in entrepreneurship participation and perception” in: International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 2004, Vol. 1. No.3/4 pp. 280-286.

falta de compreensão dos potenciais benefícios do empreendedorismo dos jovens, como meio de melhorar a vida e criar forma de rendimento.

Segundo Gray *et al.* (1995) existem vários motivos para iniciar um negócio, principalmente, ser o próprio patrão, com maior controlo sobre o trabalho e sobre a vida, opinião partilhada pelos jovens empresários.

Os jovens em países em desenvolvimento têm tendência para entrar nos negócios por necessidade económica ou, por fracasso em encontrar emprego por outras vias. Atualmente, as medidas de apoio à criação do emprego correspondem à possibilidade de antecipação do pagamento, de uma só vez, dos subsídios de desemprego, em associação com o apoio do Estado, através dos bancos para o financiamento de projetos que incluem a criação do próprio emprego (Steyaert, 2006).

No que se relaciona com o desemprego, é pertinente referir que Portugal é um caso específico, pelo facto de, no início do século XXI ser um dos países com uma das taxas mais baixas de desemprego dos países da UE, viu o desemprego a crescer mais, crescendo as taxas de desemprego de forma gradual mas continuada, passando dos 4% em 2000 para os 16% em 2013. Uma situação que se diferencia dos restantes países da Europa, onde as taxas de desemprego entre os anos de 2000 e 2009, não apresentaram grandes oscilações, passando a média da UE de 8,7% para 8,9%.

Estes dados permitem concluir que as várias medidas de combate ao desemprego aplicadas entre nós e nos outros países Europeus, foram suficientes para combater o aumento do desemprego nesses outros países, contrariamente ao que ocorre em Portugal, onde o desemprego não pára de aumentar (Sousa, 2007).

Nunca como atualmente se ouviu falar tanto em empreendedorismo, por estar associado à inovação, à competitividade e desenvolvimento económico dos países e, essencialmente, por estar em concordância com a criação de empregos, num momento em que o número de desempregados é cada vez maior. Assim, os conceitos de empreendedorismo e emprego estão associados, são conceitos complexos que envolvem muitas dimensões e muitos indicadores. O empreendedorismo refere-se por isso, a uma atitude empreendedora como a uma situação, na profissão, está pois relacionado com a inovação e criação de empregos. Segundo o Centro de Estudos Sociais (2012) o emprego relaciona-se com todo o trabalho realizado a troco de uma remuneração, por conta de outrem e, igualmente, por conta própria.

Nos dias de hoje, a vertente do Empreendedorismo é assumida como uma das vias possíveis de acesso ao mercado de trabalho, as quais são visíveis pelas diretivas comunitárias e políticas nacionais (QREN, 2007/2013). De uma forma prática, é colocado à universidade importantes e novos desafios relacionados com o empreendedorismo, que juntamente com outros setores, económicos, sociais, políticos, possam desenvolver o espírito empreendedor e, igualmente, uma cultura empreendedora nos futuros trabalhadores.

No contexto das rápidas mudanças ocorridas nos cenários político, económico, tecnológico e social do mundo globalizado, pode-se referir, segundo Mendonça (2009), que existe um aspeto marcante desta situação que obriga a que maior parte dos jovens universitários, com qualificações superiores, procurem o desenvolvimento de novas competências, através de novas abordagens entre o sistema educativo e o mundo do trabalho. É visível que nos últimos tempos se assiste a uma evolução dos cursos e programas sobre o Empreendedorismo em todos os níveis de ensino (Vesper e Gartner, 1999). Os dados que existem no *Eurobarómetro do Empreendedorismo* (2007) não engratecem os europeus, no que se relaciona com o espírito empreendedor. Deste modo, há uma necessidade emergente de estimular o empreendedorismo pela UE e pelos Estados-Membros. Um dos objetivos estabelecidos no quadro da Estratégia de Lisboa, com a finalidade de melhorar a performance relacionada com o emprego, reforma económica e coesão social, é a adoção de uma estratégia mais sistemática de educação para o empreendedorismo<sup>16</sup>.

A comunicação designada por *Promover o espírito empreendedor através do ensino e aprendizagem*, que foi publicada em 2006, pela Comissão Europeia tornou mais evidente esta intenção, essencialmente, na necessidade de criar um ambiente mais favorável ao empreendedorismo, tendo como base, a mudança de mentalidades, e o melhoramento de competências.

O empreendedorismo e a influência do desemprego, associados ao crescimento tecnológico formam um trio de componentes interrelacionados, com forte ênfase num ou dois componentes. A teoria do crescimento endógeno sugere que o empreendedorismo representa um importante determinante de crescimento. Tais modelos preveem que o aumento dos recursos destinados para a inovação e desenvolvimento conduzem a um maior crescimento, implicando uma correlação

---

<sup>16</sup> Esta prioridade foi incluída na Agenda Europeia através de vários documentos, nomeadamente: *A agenda europeia para o espírito empresarial*, Comissão Europeia, COM (2004) 70 final de 11.2.2004.; e *Modernizar a política das PME para o crescimento e o emprego*.

positiva entre o empreendedorismo e o crescimento (Aghion e Hewitt, 1992; Grossman e Helpman, 1991; Segerstrom, 1991, 1998; Romer, 1990; Jones, 1995). Segundo Fonseca et al. (2001) determinam que o empreendedorismo e o desemprego são negativamente relacionados.

Rasteletti et al. (2010) referem que o estudo dos três componentes do crescimento tecnológico, empreendedorismo e desemprego não devem ser estudados isoladamente. Segundo os autores, o modelo busca examinar o impacto das várias formas de mudança técnica exógena sobre o empreendedorismo e o desemprego.

Audretsch e Keilbach (2004) introduziram o capital empreendedorismo numa função padrão de produção, ao descobrir que o grau de empreendedorismo de capital tem um impacto positivo no PIB, em 327 regiões da Alemanha Ocidental entre 1989 e 1992.

Acs e Armington (2004) concluíram que a taxa de nascimento de novas empresas tem um efeito positivo sobre o crescimento do emprego em 52 Estados dos EUA, na década de 1990. Tem sido demonstrado que o impacto de formação de novos negócios em crescimento depende do período em exame, necessitando, deste modo, de um número determinado de anos para ter esse efeito positivo sobre o crescimento do emprego.

Fritsch (1997) realizou um estudo sobre 75 regiões da Alemanha Ocidental entre 1986 e 1989, e concluiu que a formação de novas empresas tem um efeito positivo sobre a mudança de emprego no ano em que as novas empresas são criadas, e um efeito negativo nos períodos subsequentes.

Em complementariedade do estudo de Fritsch, sobre as regiões da Alemanha Ocidental, Audretsch e Fritsch (2003) constataram que a taxa de inicialização na década de 1980, não tem efeito sobre o crescimento do emprego na década de 1980, e um efeito positivo sobre o crescimento do emprego na década de 1990. Igualmente, num estudo de 326 distritos da Alemanha Ocidental, Fritsch e Mueller (2004), determinaram que entre os anos de 1983 e 2002, a formação dos novos negócios teve um impacto positivo ou negativo sobre a mudança de emprego, dependendo da estrutura dos empregos.

A edição especial do *Small Business Economics* (2008) identifica o impacto da criação de novas empresas no emprego regional, e encontra o efeito positivo, a curto e longo prazo. Acs e Mueller (2008) encontraram uma significativa diferença nos 6 anos no impacto de criação de novas empresas em mudança de emprego em 320 áreas metropolitanas dos EUA, entre os anos de 1989 e 2003.

Batista et al. (2008) identificaram diferenças significativas no impacto de criação de novas empresas, num período de 10 anos, com padrão de U em 30 regiões portuguesas entre 1982 e 2002.

Van Stel e Suddle (2008) identificaram um atraso de 8 anos em 40 regiões, em cinco setores na Holanda durante 1988-2002, com um padrão, cuja forma varia de acordo com o período de tempo e setor.

Tendo em conta estes estudos científicos, o programa de pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) desenvolveu um conjunto de medidas a nível nacional da atividade empresarial, incluindo o Total de Atividade Empreendedora (TEA) e o empreendedorismo nascente (Reynolds et al., 2005). Os resultados que se basearam no GEM sugerem que a relação entre o empreendedorismo e o crescimento não é linear. Este estudo utilizou os dados de 36 países, e Wennekers et al. (2005), encontraram uma relação em forma de U, entre o empreendedorismo nascente e o nível de desenvolvimento económico medido, quer através da renda *per capita*, ou através de um índice de capacidade de inovação.

Neste sentido, Wong et al. (2005) avaliaram a influência sobre o crescimento do PIB por empregado de quatro tipos de empreendedorismo, TEA, TEA oportunidade, necessidade TEA, e elevado potencial de crescimento TEA. Os autores identificaram que somente o elevado potencial de crescimento do empreendedorismo tem um impacto positivo sobre o crescimento económico.

Van Stel et al. (2005) constataram que TEA tem influências no crescimento do PIB numa amostra de 36 países, embora esse efeito dependa do nível de renda *per capita*: o TEA tem um efeito negativo e positivo, sobre o crescimento do PIB nos países mais pobres e mais ricos, respetivamente.

É de salientar os estudos de Bräuning e Pannenberg (2002), os quais demonstraram que o aumento do desemprego está associado a um forte declínio do crescimento da produtividade na Europa e nos EUA durante o período de 1960 e 1997.

Em síntese, pode-se referir que os modelos de empreendedorismo são essencialmente, as teorias do mercado de trabalho de escolha ocupacional<sup>17</sup>. Lazear (2005) refere que os indivíduos são dotados de duas habilidades essenciais, um especialista que beneficia de uma renda proporcional à sua habilidade máxima ou, por outro lado, um empresário que beneficia da sua habilidade mínima.

---

<sup>17</sup> Parker (2004 , pp 43-65 ) para uma discussão detalhada das teorias do empreendedorismo.

**II PARTE**  
**INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA**

## 1. METODOLOGIA

Esta dissertação apoia-se, em termos metodológicos, num formato de pesquisa não experimental, com uma génese metodológica de estudo de caso e com recolha de dados qualitativos.

A pesquisa exploratória segundo Santos (1991) é o estabelecimento do primeiro contato com o tema em análise, com os sujeitos investigados e com as fontes secundárias.

A pesquisa exploratória tem por objetivo compreender as motivações que levam a determinadas atitudes e comportamentos das pessoas, proporcionando um melhor entendimento do problema a estudar.

O investigador fica alerta para reconhecer as inter-relações entre as informações que vai recolhendo para encontrar novas ideias. Os principais métodos utilizados nos estudos exploratórios são: levantamentos em fontes secundárias (levantamento documental e bibliográfico), levantamento de experiências, através de entrevistas em profundidade, direta, semiestruturada e não estruturada, e estudo de casos. Segundo Yin (1994) o estudo de caso propõe-se investigar um fenómeno atual, onde o limite entre o fenómeno e o contexto não são claramente conhecidos e contribuiu para a construção de teorias, no sentido em que as evidências empíricas devem gerar *feedback* para a teoria. Justifica-se a aplicação de estudo de caso em determinados contextos: a possibilidade de responder a perguntas do tipo como? E porquê? Ou seja, compreender a natureza e complexidade do processo em estudo.

As unidades de análise, nos estudos de caso, podem ser compostas por grupos, organizações ou por projetos. A determinação da unidade deve ser resultante de uma análise cuidadosa das questões da investigação. O investigador tem de decidir entre a utilização de caso único ou de múltiplos *casos*.

Na presente investigação decidiu-se por um estudo de múltiplos de casos, uma vez que se pretende a descrição de um fenómeno, a construção de uma teoria (Yin, 1994).

Denzin e Lincoln (1994) definem a investigação qualitativa como multimetódica, uma vez que envolve uma perspetiva interpretativa, construtivista e naturalista face ao seu objeto de estudo.

Este fato predispõe os investigadores qualitativos ao estudo da realidade no seu contexto natural, procurando dar-lhe sentido, interpretando os fenómenos de acordo com os significados que têm para os sujeitos envolvidos.

Uma das principais preocupações foi definir a metodologia, decidir qual a natureza do estudo. Tendo em conta os objetivos da investigação optamos por uma abordagem de natureza qualitativa. Uma abordagem centrada essencialmente nos aspetos qualitativos. O nosso estudo pretende, escrever e interpretar a Institucionalização, com a perceção do Eu e dos Outros.

Segundo Bogdan e Biklen (2006), a investigação qualitativa possui cinco características:

- Os dados são recolhidos pelo investigador no seu contexto natural.
- Os dados recolhidos são, essencialmente, de carácter descritivo.
- Em metodologia qualitativa o processo é, pelo menos, tão relevante como os resultados.
- A análise dos dados é feita de forma indutiva.
- O investigador interessa-se, acima de tudo, por tentar compreender o significado que os participantes atribuem às experiências.

A pesquisa em causa, ocorre em três momentos:

- As construções do quadro teórico, resultantes do apanhado dos principais estudos científicos já realizados e de grande importância,
- Pelas técnicas de recolha de dados,
- Pelas fontes de informação: a aplicação de entrevistas.

Na ótica de Yin (1994) podemos identificar quatro categorias ou interesses inerentes à realização de estudos de caso: estudos exploratórios (investigar fenómenos pouco conhecidos para identificar variáveis importantes e gerar hipóteses para investigações futuras e mais alargadas); estudos explanatórios (incidem na explicação de forças que originam o fenómeno em estudo e procuram identificar redes plausíveis de causas que o afetam); estudos descritivos (procura-se documentar o fenómeno de interesse); estudos avaliativos (visam prever os resultados de um fenómeno e prever situações e comportamentos resultantes do fenómeno).

Podemos enquadrar o nosso estudo na lógica supracitada, uma vez que o seu carácter exploratório se concebe na perspetiva de continuidade que percebemos como imprescindível a esta investigação.

Para além do referido, temos a consciência que desta fase exploratória podem emergir questões suscetíveis de alargar os nossos objetivos e melhorar a nossa investigação, reforçando a explicação de forças que originam o fenómeno em estudo e procuram identificar redes plausíveis de causas que o afetam.

Os objetivos propostos levam-nos à utilização de uma metodologia designada por paradigma qualitativo, capaz de descrever e compreender fatos pelo seu relacionamento e comparação, (anteriormente referidos) .

Segundo Yin (1989) devemos ser muito cautelosos na abordagem dos casos de estudo, uma vez que não são considerados registos rigorosos de uma situação ou evento. A sua utilização deve ser planeada e sistematizada de forma a aumentar as evidências resultantes de outras fontes.

### 1.1 POPULAÇÃO /AMOSTRA

Para Reis, Andrade e Calapez (1996) a população alvo refere-se à totalidade dos elementos sobre os quais se pretende recolher determinada informação. Neste sentido a população constitui a parte do universo que se pretende estudar.

A escolha dos entrevistados para a realização deste estudo baseou-se no critério de conveniência. Foi efetuada a proposta de estudo à organização e obtida a respetiva autorização para a recolha dos dados, assumindo-se como condição o anonimato dos respondentes, sendo a utilização dos dados exclusiva para fins académicos e científicos.

Foram entrevistados 8 indivíduos, adiante designados de E1 a E8, 3 do sexo masculino e 5 do sexo feminino. Os entrevistados desempenham funções profissionais que permitem considerá-los interlocutores privilegiados sobre a problemática em análise.

O quadro abaixo elucida o género, a idade e as funções desempenhadas pelos entrevistados.

**Quadro 4: Classificação dos entrevistados.**

Entrevistados	Idade	Ocupação /profissão
E1	42	Técnico oficial de contas
E2	41	Presidente executiva do Centro de Empresas e Inovação da Madeira.
E3	56	Coordenadora comercial do microcrédito do Millennium BCP no Funchal
E4	32	Sou professora Auxiliar na Universidade da Madeira
E5	34	Técnico Oficial de Contas
<b>E6</b>	<b>50</b>	Membro do CD
E7	25	Sou sócio-gerente do Pilar Empresarial.

## 1.2 INSTRUMENTO DE COLHEITA DE DADOS

A identificação e utilização de instrumentos de recolha de dados são cruciais para a obtenção de dados de qualidade que permitam uma análise eficaz e eficiente, que se traduzirá em conclusões consistentes e fiáveis. Em particular, perante a utilização de uma metodologia que considera a recolha de dados qualitativos, é considerada vantajosa a utilização de instrumentos já validados em estudos anteriores. Para a realização deste estudo foi utilizado um questionário elaborado para aferir duas medidas, a saber: o empreendedorismo e as alternativas ao desemprego.

Sendo o mundo social construído por indivíduos a entrevista qualitativa permite ao investigador recolher dados que visam compreender um determinado fenómeno e a sua relação com os sujeitos. Assim, a entrevista tem como objetivo conhecer as crenças, os valores, as atitudes e as motivações das pessoas que se inserem em determinados contextos.

Segundo Bogdan e Biklen (1994) “... a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo”. (p.134).

De acordo com vários autores, tais como: Bogdan e Biklen, 1994; Gaskell, 2005; Ghiglione e Matalon, 1992), as entrevistas podem ser mais ou menos estruturadas consoante os objetivos do trabalho de investigação. Assim, existem entrevistas estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas.

No caso do presente estudo, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, adequadas a análise de cariz qualitativa (Gaskell, 2005). Estas entrevistas têm como suporte um guião orientador. E tal como o nome indica, é algo que orienta “e não deve ser seguido à risca como se o sucesso da investigação estivesse dependente dele” (Gaskell, 2005). Desta forma, existe flexibilidade na ordem das questões, o que estimula o aparecimento de outras e permite ao entrevistado produzir um discurso pessoal sobre os temas abordados.

Tais características permitem manter um ambiente natural de conversa, contudo, se o entrevistado não abordar naturalmente um dos temas, o entrevistador deve propô-lo.

Segundo Bogdan e Biklen (1994), com as entrevistas semiestruturadas “fica-se com a certeza de se obter dados comparáveis entre os vários sujeitos”. ( p.135).

Embora a entrevista seja uma técnica que dá a conhecer a perspetiva dos entrevistados, existem fatores que a condicionam como: a cultura das pessoas; a empatia que se estabelece entre entrevistador/ entrevistado; os objetivos; o meio e o tempo/disponibilidade do entrevistador e entrevistado. O entrevistador tem que estar atento a esses fatores.

Torna-se indispensável existir alguns cuidados a ter durante a entrevista. Esses cuidados prendem-se com o respeito que todos os entrevistados devem merecer ao entrevistador. Este último deve ao longo do seu desempenho identificar-se com a sua função e *descolar-se* da sua identidade, não exprimindo as suas opiniões; deve conduzir o seu entrevistado para um aprofundamento do seu discurso (exceto em entrevistas diretivas); ouvir atentamente o que lhe é transmitido e, obviamente, ser sensível às relações humanas.

A entrevista deve ser efetuada num local calmo para a concentração ser maior e o discurso fluir com mais facilidade. A duração da entrevista deve ter em conta o grau de interesse que o próprio entrevistado tem em responder.

Outro aspeto importante é a confidencialidade e o anonimato, que devem ser assegurados e garantidos aos entrevistados.

Para recolher as representações dos entrevistados face aos objetivos, foi elaborado um guião de entrevista (Apêndice 1). A elaboração de um guião é extremamente útil para orientar a recolha de dados. Este pode ser modificado ao longo da investigação, visto algumas questões poderem vir a ser mais importantes que outras, em função do entrevistado. Tal como sugere Estrela (1994) deve-se construir um guião com uma estrutura maleável que permita a colocação de novas questões no decorrer da entrevista, se necessário. E que igualmente permita a livre expressão das ideias e representações, sem esquecer os objetivos pretendidos.

Para cada guião foi elaborada uma lista de temas em blocos temáticos, Para cada bloco, foram enumerados objetivos específicos, bem como formuladas possíveis questões orientadoras no decorrer da entrevista. Algumas questões foram pensadas para os participantes no estudo responderem da forma que lhes aprouvesse, tentando levá-las à explicitação e clarificação dos seus pontos de vista relativamente às temáticas em causa.

A preparação da realização das entrevistas implicou o cumprimento de alguns requisitos metodológicos. Antes das entrevistas, existiram conversas informais, onde se trocaram impressões sobre a temática em estudo, sendo referido de uma forma muito genérica o propósito daquele e procurou-se criar um clima agradável, colocando os participantes à vontade.

Os objetivos propostos levam-nos à utilização de uma metodologia qualitativa onde se utiliza o paradigma qualitativo, capaz de descrever e compreender fatos pelo seu relacionamento e comparação (Reichard & Cook cit Carmo & Ferreira, 1998, p. 177) resume o paradigma qualitativo às seguintes características:

Emprego de métodos qualitativos; fenomenologismo (compreender a conduta humana a partir dos próprios pontos de vistas daquele que atua); observação naturalista e sem controlo; subjetivo; próximo dos dados (perspetiva a partir de dentro); fundamentado na realidade, orientado para a descoberta, exploratório, expansionista, descritivo e indutivo; orientado para o processo; válido: dados reais, ricos e profundos; não generalizável: estudo de casos isolados; holístico; assume uma realidade dinâmica.

Intentaremos assegurar a qualidade e confiabilidade do presente estudo através da triangulação de dados, processo indutivo aqui experimentado (Bogdan & Biklen, 2006, p. 73).

- Dos dados e dos investigadores (recorrendo a fontes de informação diversificadas na recolha e análise de dados).
- Das teorias (recorrendo a várias perspetivas teóricas).
- Das técnicas (na recolha e análise de dados).

### 1.3 OBJETIVOS

O objetivo geral do presente estudo de investigação é analisar de que forma, o Empreendedorismo pode ser considerada uma ferramenta de combate ao desemprego

#### 1.3.1 Objetivos específicos

- Analisar e identificar o empreendedorismo na Região Autónoma da Madeira
- Identificar quais as principais características de um bom empreendedor
- Identificar as barreiras possíveis para o empreendedorismo em Portugal

- Determinar se o empreendedorismo representa uma forma de combate ao desemprego

#### 1.4. ANÁLISE DE CONTEÚDO

A análise de dados consiste na organização sistemática do material colhido no terreno com o objetivo de, através dele, aumentar a compreensão sobre o fenómeno em estudo.

Esta análise envolve “trabalhar com os dados, a sua organização, divisão em unidades manipuláveis, sintaxe, procura de padrões, descoberta de aspetos importantes e do que deve ser apreendido e a decisão sobre o que vai transmitindo aos grupos” (Bogdan e Biklen, 1994, p. 205).

Para efetuar a análise, teve-se por base as orientações de Bogdan e Bliken (1994), Bardin (2004) e Guerra (2006), por considerarem de forma unânime que esta técnica ou conjunto de técnicas, é o processo mais adequado para transformar os dados obtidos nas entrevistas semi-directivas num corpus de informação relevante e passível de interpretações fundamentadas.

De acordo com Bardin (2004) a análise de conteúdo:

*“é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção / receção (variáveis inferidas) destas mensagens” (p.37).*

Após a transcrição das entrevistas e com os protocolos, realizou-se uma primeira leitura geral visando analisar e conhecer o texto, mas igualmente para deixar fluir impressões e orientações.

Bardin (2004) define esta fase como a “leitura flutuante” ou seja, o investigador de uma forma gradual de apropriação do texto, estabelece idas e vindas entre o documento analisado e as suas próprias anotações, até que começam a emergir os contornos das suas unidades de registo: que segundo Bogdan e Biklen (1994, p. 233), “podem ser frases ou uma sequência de parágrafos”.

No presente estudo, as unidades de registo são de natureza semântica ou temática, pois têm em conta o significado da palavra ou palavras da mensagem.

Os objetivos do estudo, assim como a primeira leitura dos textos, ajudam a determinar a (s) unidade (s) de registo, pertinentes para a investigação.

Depois de transcritas e lidas todas as entrevistas, verificou-se que há alguma homogeneidade no corpus escrito, quer quanto ao conteúdo, quer quanto ao modo de expressão dos sujeitos. São de facto, testemunhos ricos e distintos.

Após a realização de diversas leituras de uma forma mais aprofundada, destacaram-se alguns temas e ideias centrais, ainda que provisórios. Para tal, elaborou-se uma matriz de análise de conteúdo das entrevistas. Depois de dividir o texto segundo o critério de unidade de sentido (proposição); dividiu-se em termos de temáticas. Esta divisão permitiu chegar a unidades de registo, indicadores de categorias e cada categoria contemplando outras subcategorias.

A categorização, não tendo sido definida *a priori*, resultou de um processo de “classificação analógica e progressiva dos elementos” (Bardin, 2004, p.113). Somente depois de ter-se em mente as conceções pessoais de cada entrevistado, é que se procedeu à definição, definitiva, dos temas, categorias e subcategorias.

A escolha de categorias é o procedimento essencial da análise de conteúdo, visto que elas são o elo de ligação entre os objetivos da pesquisa e os seus resultados. O valor da análise depende do valor ou legitimidade das categorias de análise. É o objetivo que se pretende alcançar que deve pautar a escolha ou definição do que deve ser quantificado.

Da leitura e análise do corpus das entrevistas semiestruturadas, emergiram vários temas, subtemas, categorias e subcategorias que serão desenvolvidas num texto narrativo, ao qual se juntam excertos das entrevistas, tendo em vista elucidar melhor a análise efetuada sobre o conteúdo das entrevistas.

## 1.5 DADOS DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS

Tendo em atenção a delimitação geográfica da investigação torna-se indispensável fazer referência aos dados sobre a criação de empresas na região em causa, no caso presente a Região Autónoma da Madeira, tendo em conta os vários setores de atividade, nomeadamente, o comércio, construção, serviços, transportes, ambiente, saúde e turismo. Os dados a que fazemos referência foram cedidos pelo Instituto de Desenvolvimento Empresarial no âmbito do projeto EMPREENDINOV entre os anos 2009 e 2013 (Anexo 1).

Assim sendo, observou-se que no que se relaciona com o setor do comércio, existe a criação de 21 novos projetos, com um investimento total de 2.154.953,13 €, onde foram criados 72 empregos.

No setor da construção foi realizado apenas 1 novo projeto, com um investimento de 128.879,34€, com a criação de 2 postos de trabalho.

No setor dos serviços, observa-se que houve a criação de 67 novos projetos, com um investimento de 11.581.017,35€, com a criação de 238 novos postos de trabalho

No setor dos transportes, houve a criação de 1 projeto inovador, com um investimento de 236.417,86€ e a existência de 6 postos de trabalho.

No setor da saúde foram criados 2 novos projetos, com um investimento de 439.016,98€ que deu origem à criação de 2 postos de trabalho

No setor do turismo observou-se que existiram 5 novos projetos, com um investimento de 963.623,28€, com a criação de 18 novos postos de trabalho.

Em síntese, a existência e criação de novos projetos empreendedores, cria a possibilidade de maior número de postos de trabalho.

## 2. APRESENTAÇÃO E DE RESULTADOS

A análise de conteúdo realizada resultou num conjunto de categorias que permitem compreender o pensamento dos inquiridos e retirar algumas inferências conclusivas, Nesse sentido, elaborámos uma reflexão sobre cada uma destas categorias, cuja interpretação se socorreu de alguma literatura já existente sobre este tema, e que resultou da estrutura essencial encontrada para a análise das entrevistas (Apêndice 1)

### 2.1 O PERCURSO ACADÉMICO E PROFISSIONAL, A FORMA QUE A FORMAÇÃO CONTRIBUIU PARA O CARGO

Através desta categoria teve-se a pretensão de averiguar o perfil dos entrevistados e qual a sua relação com a formação. Os seus perfis são variados, cada um na sua área de atividade. Em relação à formação e a sua contribuição para o cargo, pode-se observar que na sua maioria, os entrevistados são da opinião de que representa uma mais-valia, em termos de competências. Relativamente a este propósito os entrevistados evidenciaram o seguinte:

*“...Pois, com 9 anos numa empresa não tenho tido grandes experiencias em diferentes, diferentes locais mas, de qualquer modo não é um trabalho rotineiro”. (E5)*

*“...Neste momento dirijo este departamento que tem duas áreas: As medidas ativa de emprego, toda a gestão e execução das medidas de emprego que neste momento temos várias desde a divulgação a informação aos empresários aos desempregados à análise das candidaturas e o acompanhamento desses processos” (E8)*

*“já tive alguns trabalhos já..., mas todos eles ligados à contabilidade” (E1)*

*“...A formação a nível da instituição é quase frequente, ou seja, todos os anos há uma quantidade de cursos disponíveis obrigatórios de se fazer” (E3)*

### 2.2 PERFIL AO NÍVEL DE MOBILIDADE DE EMPREGOS

Esta categoria dá-nos a conhecer a mobilidade de empregos dos entrevistados, tendo sido formuladas duas subcategorias principais: “pontos-chave” e “importância da formação contínua. A resposta dos entrevistados E2 e E3 foi a seguinte:

*“...E começa a ser algo chave para o cidadão se situar no mundo, e aliás há estatísticas a nível europeu que apontam que o desemprego atinge as pessoas menos formadas” (E2)*

*“Neste momento Banco Comercial Português, porque o edifício maior foi comprado pelo BCP, de maneira que eu passei lá nesta, na área de sucursal financeira exterior, para a instituição e a partir de 2006 para aqui. Ou seja, estou há mais de 30 anos aqui”. (E3).*

### 2.3 FORMAÇÃO COMO UMA MAIS-VALIA

Com esta categoria teve-se a intenção de pesquisar sobre a importância da formação como mais-valia para o cargo e para a empresa. Classificou-se, então, como uma das principais subcategorias a formação contínua como essencial que, conduz à aprendizagem e corresponde à aquisição de competências. Relativamente a este assunto os entrevistados patentearam o seguinte:

*“...É óbvio que a formação é uma mais-valia para cada um de nós porque dá gozo quando sabemos, quando compreendemos e portanto podemos ajudar os clientes a superar dificuldades, mas tem por base a formação profunda e contínua ao longo dos tempos”.(E1)*

*“...Eu acho que isso não tem, não há, duvidas nenhuma sobre isso. Aprender não é..., não pode de maneira nenhuma ser esperado da formação e as atualizações hoje são fundamentais” (E3)*

*“...A formação é no meu entender uma grande mais-valia em qualquer organização e terá de ter um carácter contínuo embora isso possa causar alguns distúrbios no normal funcionamento das entidades”. (E6)*

*“...Acho que todas as pessoas deveriam procurar ter uma formação contínua, acho que é o que falta nos trabalhadores atuais e já com alguma idade, falta proatividade, principalmente, não é que não sejam competentes mas, falta o querer saber mais; o querer ser polivalente” (E7)*

É importante, neste contexto, salientar as premissas de Sessa e London (2006) os quais referem que a aprendizagem ao nível organizacional ocorre geralmente, sob dois prismas diferentes, ao nível individual e de grupo, bem como do ponto de vista organizacional. Torna-se importante salientar que ao nível de grupo de trabalho, a aprendizagem ocorre através das mudanças organizacionais, especificamente, da

comunicação entre os membros da equipa, dos processos *standard* de trabalho e nas rotinas de trabalho. São igualmente, as políticas estratégicas, as regulações, as estruturas e os produtos que fazem parte integrante do nível organizacional. E mesmo, de acordo com Ortenblad (2004) qualquer que seja o tipo de organização, a aprendizagem dá-se de variadas formas e métodos. Nomeadamente, existem organizações, em que a formação se efetua em contexto real de trabalho, como as *Learning-at-work organizations*, onde a aprendizagem é contextual. Outro tipo de formação realizada ao nível organizacional é a *Learning structure*, onde os formandos são organizados em equipas.

#### 2.4 O PONTO DE VISTA DO ENTREVISTADO RELATIVAMENTE AO EMPREENDEDORISMO

A categoria acima descrita contribuiu para identificar o ponto de vista do entrevistado relativamente ao Empreendedorismo, pelo que a análise de registo das entrevistas determinam que o Empreendedorismo representa a base do nascimento de novas empresas e que este visa encontrar novas soluções e/ou processos que tragam mais-valia ao mercado. Seja com a criação de algo novo ou com a melhoria de um processo outrora existente que, por sua vez é importante para o crescimento e desenvolvimento do país. Sendo que estes pontos supracitados linhas vão ao encontro do que foi dito pelos entrevistados:

*“...O empreendedorismo, portanto, é sempre a base do nascimento de empresas, no fundo o empresário para um dia criar, que acaba sempre por ser empresário mas num dia não era e teve que ter uma base empreendedora, teve que criar o seu negócio, ou seja, todas as organizações que existem parte sempre do empreendedorismo de alguém e sem empreendedorismo não há desenvolvimento e para haver desenvolvimento é preciso que hajam organizações, que hajam projetos, que nas várias áreas trazem, no fundo, soluções para os problemas atuais da sociedade”.(E4)*

*“...O Empreendedorismo... Acho que se pode ver de duas formas que são muito confusas porque ainda há quem defenda uma e outra. Empreendedorismo muitas vezes é visto como alguém que cria o seu próprio negócio e outras vezes é visto apenas empreendedorismo quando se cria algo de novo e quando temos algum fator de diferenciação com outros negócios, eu acho importante tanto um como o outro”.*

*“...Mas para ser empreendedor, para ter sucesso no empreendedorismo eu diria que há que definir objetivos sem que, não esquecendo porém que a formação é a base para ser empreendedor hoje em dia e a experiência tem-me dito que muitos dos empresários atuais não se modernizaram” (E1)*

*“...É um tema importante, tendo em vista o peso que as pequenas e médias empresas possuem no contexto económico e social, gerando empregos, oferecendo produtos e serviços, contribuindo no desenvolvimento do país” (E3).*

Esta categoria é fundamental para o cruzamento do nosso estudo, no sentido de relação com os autores referenciados no enquadramento teórico. Pelo que, segundo, Hitt et al. (2008) o empreendedorismo está associado à inovação, os quais assumem um papel importante na resolução dos desafios globais do século XXI. Estes desafios são essencialmente segundo os autores, a criação de empregos, e oportunidades de colocação, fomentando a riqueza para a sociedade.

## 2.5 INTERPRETAÇÃO SOBRE O EMPREENDEDORISMO E COMO PARTE DA SOCIEDADE

A categoria acima descrita revela-nos a interpretação dos entrevistados acerca do Empreendedorismo que consideram como parte integrante da sociedade. Esta categoria subdividiu-se em subcategorias, a fonte de emprego, essencial para a afirmação das sociedades, essencial na criação de riqueza e valor, e para o dinamismo, segundo os entrevistados:

*“Creio que é determinante como fonte de emprego, o empreendedorismo leva à criação de emprego, que seja o próprio emprego, ou seja, portanto criar o seu próprio emprego o empresário, mas também cria vários postos de trabalho e soluções. Traz rendimentos para as famílias e é preciso que haja rendimento nas famílias para que a sociedade seja estável e que se consiga desenvolver”.(E5)*

*“...Sim. Claro que eu acho que o que faltou em Portugal e é uma das razões da crise em que estamos neste momento foi a falta de estruturação na nossa economia. Houve Falta de inovação, falta de criação de novas ideias ou então o tentar acompanhar os outros países”.(E7)*

*“É óbvio que o empreendedorismo é essencial nas sociedades cada vez mais, basta estarmos atentos naquilo que tem sido divulgado pelos governantes e pela própria comunicação social, o mercado precisa realmente de ideias diferentes não é mais um restaurante”.(E1)*

*“...Para mim o empreendedorismo é importante para promover o crescimento sustentável de uma região através da melhoria da qualidade de vida da população porque vai gerar mais rendimentos. Noutra vertente, e sob o ponto de vista shumpetariana, o empreendedorismo também é importante para trazer inovação para a sociedade e para promover crescimento económico”. (E4)*

*“...Eu acho que o empreendedorismo à parte de outras situações é fundamental nesta sociedade e em todas no fundo, se tivermos a usar essa perspetiva em que devemos agir e fazer com que as coisas aconteçam é uma certeza que o mundo só evolui quando as pessoas conseguem por na pratica muitos projetos, muitas ações, embora que algumas possa não ser bem-sucedidas, o sucesso das nações está essencialmente na capacidade de concretização” (E2)*

## 2.6 CARACTERÍSTICAS QUE UM EMPREENDEDOR

Para a investigação que foi efetuada a conceção dos entrevistados, sobre as características do empreendedor, foi pertinente, tendo-se inventariado as seguintes características: persistência, sonhador, visionário, trabalhador capaz de assumir riscos, bom líder, procurar oportunidades e iniciativas, inovador, suportar uma dose elevada de risco, ter uma visão a longo prazo, que traga algo de novo à sociedade, ativo, dotado de competências técnicas e profissionais, grande capacidade criativa e interativa, forte confiança nos seus projetos, ter paixão, motivação pelo seu negócio.

*“...Tem que ter uma dose elevada de risco, tem que ter uma visão de longo prazo, tem que ver mais à frente do que a maioria das pessoas porque quando ele empreende...” (E5)*

*“...Que traga qualquer coisa de novo que já não exista na sociedade ou que traga algo que já está na sociedade e que tenha uma grande aceitação” (E5)*

*“...Existem várias características, contudo isso é muito subjetivo, acho que um empreendedor terá que ser uma pessoas pró-ativa criativa e*

*perseverante, penso que para mim seriam sobretudo estas características”.*

*(E8)*

*“...O empreendedor deve ser sonhador, visionário, trabalhador assumir os riscos mas de uma forma calculada e deve ser estratégico, bom líder para que possa não tendo as capacidades consiga ir ao mercado buscar alguém que essas capacidades e tem que ser uma pessoa comunicativa” (E2)*

*“...Existem características como por exemplo: “need for achievement” ou seja a necessidade de conseguir alguma coisa na vida, necessidade de ser independente, ser confiante, eu considero que estes são os perfis psicológicos importantes para fomentar o empreendedorismo” (E4)*

A estas características associamos as características salientadas por Parker (2004), tais como, o facto de promover uma visão com paixão e entusiasmo, sendo o planeamento estratégico, o ponto mais forte. O empreendedor assume a responsabilidade inicial de tornar a visão bem-sucedida e desenvolve estratégias para tornar a visão em realidade, com persistência e determinação (Parker, 2004)

De forma complementar (Ajzen, 1987; Krueger, 2003; Krueger e Braezel, 1994), acrescentam que a proatividade, associada à tomada de decisões são características essenciais do empreendedor. Segundo (Drucker, 1985; Schumpeter, 1934; Timmons, 1989), tal como o referido pelos entrevistados, a criatividade e a inovação estão associadas ao processo de empreendedorismo e criação de novas empresas.

## 2.7 PORTUGAL É UM PAIS DE EMPREENDEDORES E OU QUE OS PORTUGUESES TÊM POTENCIAL EMPREENDEDOR

A existência desta categoria surgiu no sentido de averiguar se Portugal é considerado um país de empreendedores e se os portugueses têm um potencial empreendedor. Assim sendo, segundo a análise de registo das entrevistas, observou-se que as subcategorias determinaram que Portugal tem a fama de ter grandes inventores, embora atualmente o medo de arriscar seja elevado, o que conduz a uma fraca capacidade empreendedora. Segundo o que foi referido pelos entrevistados:

*“...Como é sabido os portugueses têm fama de serem grandes inventores e inclusive são frequentemente distinguidos com prémios internacionais. Portanto temos tradição, massa crítica e uma grande capacidade criativa,*

*características determinantes e inatas para Portugal ser reconhecido como um país de gente empreendedora” (E5)*

*“...O que eu penso é que houve uma fase em que se criaram muitas empresas, estatisticamente não tenho aqui dados mas se calhar podíamos até dizer que comparativamente a outros países da europa Portugal não tem uma representação mais pequena de criação de pequenas de empresas, embora tenhamos uma taxa elevada de mortalidade de empresas se calhar uma das maiores da europa (contudo isso teria que ser visto em termos estatísticos) ”. (E8)*

*“...Continuo a achar que nós não somos um país de empreendedores, somos sim um país de grandes costumes, muito habituados ao socialmente correto, ao by the book e tudo isto condiciona”.(E4)*

*“...Eu acho que Portugal não é um país de empreendedores, pelo dito sistema complexo em que nós vivemos, há outras variáveis comportamentais que nos influenciam demasiado”.(E3)*

## 2.8 COMO É QUE UM POTENCIAL EMPREENDEDOR DEVE ENCARAR A REALIDADE ATUAL

Como forma complementar, esta categoria permitiu identificar a forma e as técnicas a utilizar pelo empreendedor, na situação atual, que contextualiza uma grave crise económica, com uma população bastante envelhecida e a existência de soluções económicas escassas. Pelo que os entrevistados referem que o Empreendedor deve ser realista, atento, e aproveitar a altura de crise, não ter uma limitação mental, e não pensar no passado. Neste sentido, os entrevistados expõem o seguinte:

*“...Pois, um potencial empreendedor não pode esperar a realidade, se o sonho comanda a vida o sonho pode também comandar negócios, temos de estar acordados e temos de ser realistas, não podemos descurar a onda de insolvências”.(E1)*

*“...O medo das pessoas é um pouco de cultura aí, é o medo que as pessoas têm de arriscar, eu acho que nós temos sempre algum receio em arriscar e muitas vezes deixamos estar pelos subsídios que nos dão e pelas situações que nos põem à frente. Quando se tem de pagar alguma coisa, por isso é que eu acho que o empreendedorismo não é inato. Quando se tem de fazer pela vida somos muito mais ativos” (E3)*

*“...Não deve-se criar uma limitação mental ao senso porque, o ser humano tem que tentar; tem que arriscar; tem que pensar; tem que planejar, deve planejar muito bem antes de fazer qualquer tipo de investimento, e para depois ter sucesso requer um grande planeamento”(E5)*

*“...É natural que um empreendedor neste momento face a toda esta conjuntura que estamos a passar tem que ter muito mais cuidado, tem que analisar e tem que ter a ideia de fazer se calhar uma projeção e ver vários cenários relativamente ao seu projeto”(E8)*

Será importante referir os dados da OIT (2011) identifica que a crise económica que se vive atualmente, teve um efeito negativo nos jovens. A taxa de desemprego mundial entre os jovens aumentou de 11.8 para 12.7% entre 2008 e 2010, o maior aumento já visto, nos últimos dez anos. Até ao final de 2010, cerca de 78.000 jovens estavam desempregados (ONU, World Youth Report, 2012).

## 2.9 PRINCIPAL BARREIRA AO EMPREENDEDORISMO EM PORTUGAL

Tendo em conta a situação atual de Portugal, e do ambiente que se desenvolve nos jovens, pode-se identificar as principais barreiras existentes ao Empreendedorismo. Segundo os entrevistados, existe um conjunto de barreiras ao Empreendedorismo que são pertinentes de se identificar, tais como a legislação, excesso de burocracia, os comportamentos, e o próprio sistema de financiamento.

*“...Há novos negócios a aparecer, possivelmente são empresários que deram falência, arriscaram e falharam no projeto mas há muitos que não desistem e estão a criar muitas das novas empresas. Não são só novos empreendedores, novos empresários, são anteriores empresários que apostam em novos negócios”. (E5)*

*“...A principal barreira ao Empreendedorismo... Neste momento eu poderia dizer que é a crise, mas não posso dizer que é a crise porque antes mesmo na altura que Portugal não estava na crise, nunca fomos um país assim muito empreendedor, nós gostamos de ir muito pela zona de segurança” (E7)*

*“...O que muitas vezes as pessoas se queixam é do sistema fiscal penso que é pesado, talvez a inflexibilidade do trabalho também, já não tanto mas as pessoas queixam-se muito nos licenciamentos e toda a burocracia existente*

*em torno dos mesmos, mas eu penso que a principal barreira é sobretudo o sistema fiscal penso que é demasiadamente pesado”.(E8)*

*“...A legislação, o excesso de burocracia, aliás isso foi comentado recentemente naquela conferência das conversas mútuas da sexta-feira passada e realmente quem se atreve a fazer projetos é que consegue perceber o grau de dificuldade, digamos em chegar ao fim”.(E1)*

Segundo os estudos de Haftendorn e Salzano (2004), existem três fatores que devem servir de incentivo ao Empreendedorismo nos jovens, mas que podem ser importantes barreiras, tais como: a educação para o empreendedorismo; a atitude social e cultural e o acesso ao financiamento.

## 2.10 O EMPREENDEDORISMO, UMA FORMA DE COMBATE AO DESEMPREGO

Tendo como base de estudo, e principal objetivo de investigação, esta categoria foi importante para a pesquisa. Pelo que observou-se e classificou-se por subcategorias: a “existência de linhas de apoio, pode ser uma importante alternativa ao desemprego” a “criação do próprio emprego”.

*“...Sim aliás quando as linhas de apoio, nomeadamente a Empreendinov e outras são aprovadas, há sempre aqui uma condição que é a manutenção dos postos de trabalho e ainda há dias nessa conferência as diversas linhas permitiram 13 mil trabalhadores na região na manutenção dos postos de trabalho e é uma das condições nas linhas e outras linhas”(E1)*

*“...Absolutamente, isso eu concordo plenamente que o empreendedorismo é uma forma de combate ao desemprego. O desemprego pode ser combatido com entidades atuais a contratarem”(E5)*

*“...O empreendedorismo não será a solução para combater o desemprego com carácter estrutural como é o caso português, até porque está muito pouco enraizado na cultura portuguesa.*

*Contudo é uma forma de atenuar o crescimento do desemprego jovem e qualificado em Portugal nomeadamente com apoios à criação do próprio emprego de recém-licenciados e não só”.(E6)*

Neste contexto, os estudos existentes de Evans e Leighton (1989, 1990), Meager (1992), Blanchflower e Meyer (1994), Kuhn e Schuetze (2001), Von Greiff (2009), e Berglann et al. (2011), têm demonstrado que os desempregados têm maior probabilidade de iniciar o seu próprio negócio. Igualmente, o Empreendedorismo está associado ao autoemprego (Parker, 2004). Segundo o mesmo autor e de um do ponto de vista económico, as características essenciais do empreendedorismo correspondem a existência ou criação de uma atividade económica com o objetivo de gerar lucros.

## 2.11 O EMPREENDEDORISMO COMO UMA OPORTUNIDADE DE MERCADO

Esta categoria serviu de base para a análise e síntese do estudo empírico, no sentido de fundamentar a nossa questão de partida, pois seria importante pesquisar de que forma o Empreendedorismo pode ser uma importante alternativa ao desemprego e por consequência, uma oportunidade de mercado. Pelo que, como síntese, pode-se identificar que pode ser uma importante alternativa ao desemprego e, uma oportunidade de mercado. Neste sentido os entrevistados citaram que:

*“...Eu penso que sim... há casos desses, o próprio instituto de emprego tem linhas de apoio para essas tipologias, nós temos aqui um caso de uma das empresas que começou com o programa de pré-incubação connosco a sala Steve Jobs teve um ano a desenvolver um determinado conceito a nível de software...” (E2)*

*“...Eu acredito que sim. Sabendo que..., sabendo que para as pessoas que não têm nada, efetivamente necessário algum apoio financeiro. Para as pessoas que estão desempregadas e habitualmente ficam desempregadas e na grande maioria das pessoas que ficam desempregadas e tem poucas capacidades financeiras” (E3)*

*“...Penso que, o pouco que já fomos falando sobre essa questão anteriormente como: o empreender como solução para o desemprego e como oportunidade de mercado, sim. Penso que na resposta anterior já consegui explicar um pouco o papel que o empreendedorismo tem, tanto na resolução do combate ao desemprego e que no fundo uma oportunidade de mercado para quem está no desemprego”. (E5)*

*“...Dada a situação atual sim o empreendedorismo é uma forma de quem queria ser empreendedor ultrapassar dificuldades que possam estar ligadas á não detenção de um trabalho, ou criadas para combater o desemprego inesperado, porque oportunidade não é empreendedorismo, o empreendedorismo é uma forma de aproveitar um oportunidade de negócio” (E4)*

É importante referir as premissas de: Parro, (1972), Viñolas & Adsera, (1997), Amat, (1999), HBR, (1999), Young, (2001), Stern, (2002), Irimia, (2003), Martin & de la Calle, (2003), Sanjurjo & Reinoso, (2003) e Rappaport, 2006), que contextualizam que a criação de valor, ocorre quando as ações geram um retorno económico maior do que o custo dos recursos económicos utilizados. Igualmente, Segundo Gray *et al.* (1995) existem vários motivos para iniciar um negócio, principalmente, ser o próprio patrão, com maior controlo sobre o trabalho e sobre a vida. Os jovens em países em desenvolvimento têm tendência para entrar nos negócios por necessidade económica ou, por fracasso em encontrar emprego por outras vias.

Ainda, neste contexto, pode-se referir as premissas de Man et al. (1998), que refere que a competitividade implica um conjunto de condições como a sustentabilidade, o controlo, a relatividade e o dinamismo, que marcam valor. Neste contexto, o controlo é contextualizado como uma condição de competitividade na gestão de recursos, segundo uma visão interna da empresa. O dinamismo é fundamentado por Man et al. (1998), como a transformação dinâmica de potencialidades competitivas em resultados.

## CONCLUSÃO

Ao finalizar o trabalho que aqui apresento, é tempo de refletir, analisar e crescer com tudo aquilo que foi desenvolvido. Espero que, com muito mais luzes do que sombras, aquilo que agora se conclui possa constituir um farol para quem, como eu, se interessa por esta área, sempre na procura constante de ser melhor profissional e melhor pessoa.

Será pertinente referir que a colheita de dados foi talvez o período mais conturbado e moroso de todo o processo, dado que a aliar ao facto de ter sido desenvolvido em período laboral era influenciado decisivamente pela minha disponibilidade. Terá sido, porventura, e tendo em conta os receios iniciais justificados pela inexperiência, uma das etapas que mais prazer me proporcionou.

Apesar das dificuldades existentes, das dúvidas iniciais e daquelas que percorreram todo o trabalho, dos momentos de apreensão e cansaço, foi possível conduzir a investigação a bom porto, respondendo ao problema inicial e confirmando as hipóteses definidas.

A realização de qualquer estudo implica a tomada de consciência de que sem objetividade e rigor científicos, a validade do mesmo será sempre questionável.

De qualquer forma, deverá ser também dado assente para o investigador que existem sempre variáveis que estão fora do seu controlo, pelo que, o trabalho acabará por reunir apesar do seu esforço, algumas limitações. A este gesto de humildade deve ser associada a ideia de que as brechas existentes numa investigação são também positivas, na medida, em que podem servir de ponto de partida para novas investigações.

Desde que assim se pretenda, uma investigação nunca está concluída e pode sempre servir de base para o surgimento de novas inquietações e consequentes estudos, daí que a ciência, em qualquer dos seus domínios, seja uma área incompleta por natureza e daí a sua riqueza particular.

Pode-se contextualizar que o Empreendedorismo foi considerado um fenómeno que motiva o crescimento e desenvolvimento de empresas através de simples ideias. Segundo o estudo efetuado, pode-se apurar que a própria globalização exige soluções rápidas, criativas e competitivas, pelo que o empreendedor deve ser o mais criativo e inovador possível. A conjuntura atual não se identifica como positiva embora, seja considerada um estímulo à criação do próprio emprego.

Segundo o estudo que foi realizado, constatou-se que há que traçar metas e objetivos realistas para enfrentar o quotidiano da empresa; comprometimento o empreendedor

deve assumir o compromisso com o desempenho da empresa não deve centralizar demais nem deve delegar de menos; curiosidade pesquisar informações, quanto mais consciente e sábio for o empreendedor sobre aquele ramo de atividade maiores serão as probabilidades de ter sucesso, para isto o empreendedor deve analisar a concorrência, sejam em termos de preços, zona onde se vai sediar, entre outros; qualquer empreendedor deverá estabelecer metas realistas e mensuráveis. O segredo para quem quer ser empreendedor é procurar constantemente ser melhor, em todos os aspetos.

Esperamos convictamente que este estudo possa contribuir, em maior ou menor grau, para o enriquecimento da minha experiência pessoal e profissional, que seja um estímulo/motivação para continuar a debruçar-me sobre este género de problemática. Pretendo aprofundar a cada dia que passa os meus conhecimentos de forma a poder aplicá-los na prática visando sempre uma melhor atitude, comportamento e desenvolvimento.

#### LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Ao efetuar o presente estudo, foram encontradas diversas limitações. Limitações, essas que têm que ser tidas em conta.

A primeira limitação encontrada diz respeito ao tempo para elaborar esta investigação, muitos foram os contratempos em apenas seis meses de trabalho.

Uma segunda limitação prende-se com a recolha de dados para a elaboração desta investigação, pois esta incidiu durante uma crise que se faz sentir em termos globais.

Num terceiro ponto podemos abordar impacto das medidas de contenção impostas pelo governo, que por sua vez, seja em termos empresariais como individuais, interferiram em toda a envolvente de mercado e no ambiente empreendedor.

A quarta limitação prende-se com o local da aplicação do instrumento de avaliação, ou seja, o facto de o seu preenchimento ter ocorrido durante o horário de trabalho e que por razões económico-financeiras e de tempo este estudo restringiu-se somente à Região Autónoma da Madeira.

Outra das limitações tem que ver com a dificuldade em obter uma amostra mais significativa. Devido a problemas que surgiram na disponibilidade dos entrevistados, o número da amostra foi consideravelmente diminuído, sendo que numa fase inicial os entrevistados seriam todos eles representantes de organismos públicos. Mas uma vez que seria impossível concretizar este objetivo por indisponibilidade e ausência de

feedback tentei encontrar uma amostra rica em conhecimentos e experiente no que diz respeito ao tema.

A ultima limitação está relacionada com a falta de estudos com o mesmo objetivo deste estudo e com a mesma população alvo. O carácter exploratório do estudo, limitou fortemente em termos de revisão de literatura e de comparação de resultados com outros estudos realizados.

Todos estes fatores contribuiriam para limitações do estudo e, certamente que uma amostra mais significativa e representativa da população permitiria uma maior validade externa.

## LINHAS EMERGENTES DE PESQUISA

***LINHA DE PESQUISA 1:*** estratégia, desempenho empresarial e empreendedorismo

***LINHA DE PESQUISA 2:*** Princípios de Gestão de Criação de Valor

***LINHA DE PESQUISA 3:*** O empreendedorismo como uma oportunidade de mercado

## RECOMENDAÇÕES

Aplicar o instrumento de medida a um maior número de entrevistados em setores diferentes, na tentativa de obter resultados mais conclusivos. Poder-se-ia aumentar a representatividade da amostra, aplicando o instrumento de avaliação aos setores de informática, relacionando com o E-commerce e o Empreendedorismo.

Seria interessante verificar se existem diferenças estatisticamente significativas entre grupos.

Além das sugestões para futuros estudos, anteriormente mencionados ao longo do presente texto, considero interessante desenvolver-se um estudo comparativo entre diversos Grupos, de modo a conhecer os tipos de organização, as práticas de formação e as dificuldades sentidas por parte dos atores integrantes.

Na minha opinião, este estudo de investigação mostra que ainda existe um longo trabalho a fazer no âmbito do empreendedorismo em Portugal.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acs, Z.J. & Armington, C. (2004). Employment Growth and Entrepreneurial Activity in Cities. *Regional Studies*, 38(8): 911-927.
- Acs, Z.J. & Storey, D.J. (2004). Introduction: Entrepreneurship and Economic Development. *Regional Studies*, 38(8): 871-877
- Aghion, Philippe & Peter Howitt (1992). Growth and Unemployment. *Mimeo*, University of Western Ontario.
- Amado, J. L. (2010). *Contrato de Trabalho*. 2ª edição. Coimbra: Coimbra Editora
- Arauzo-Carod, Josep M., Liviano-Solis, Daniel & Martín-Bofarull, Mònica (2008). New Business Formation and Employment Growth: Some Evidence for the Spanish Manufacturing Industry. *Small Business Economics*, 30(1): 73-84.
- Audretsch, David & Fritsch, Michael (2003). Linking Entrepreneurship to Growth: The Case of West Germany. *Industry & Innovation*, 10(1): 65-73.
- Audretsch, David (2004). A Model of the Entrepreneurial Economy. *International Journal of Entrepreneurship Education*. 2(2): 143-166.
- Audretsch, David B. & Keilbach, Max (2004). Entrepreneurship Capital and Economic Performance. *Regional Studies*, 38(8): 949-959.
- Baptista, R, Escária, V. & Madruga, P. (2008). Entrepreneurship, Regional Development and Job Creation: The Case of Portugal. *Small Business Economics*, 30(1): 49-58.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Revista atualizada, Lisboa: Edições 70.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bräuningner, Michael & Pannenberg, Markus (2002). "Unemployment and Productivity Growth: An Empirical Analysis within the Augmented Solow Model," *Economic Modelling*, 19, 105-120.
- Centro de Estudos Sociais (CES-UC). (2012). *Dicionário das Crises Alternativas*. Coimbra: Almedina/CES.
- Collins, C., Locke, E. & Shane, S. (2003). *Entrepreneurial motivation*. Human.

- Commission's, E. (20 de Dezembro de 2003). *Green paper: Entrepreneurship in europe*. (The House of Lords, London – The Stationery Office Limited) Obtido de [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003\\_0027en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003_0027en01.pdf).
- Curry, A. (2003). *Pais Brilhantes, Professores Fascinantes: A educação de nossos sonhos: formando jovens felizes e inteligentes*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Elfring, T. & Hulsink, W. (2003). Networks in entrepreneurship: The case of high-technology firms. *Small Business Economics*, 21(4): 409-422.
- Estrela, A. (1994). *Teoria e prática da observação de classe, uma estratégia de formação de professores*. Porto: Porto Editora, p.156.
- Ferreira, J., Raposo, M. & Rodrigues, R. (2007). *Propensão para a criação da própria empresa - proposta e teste de um modelo conceptual com recurso a equações estruturais*. In Ayala Calvo, J. C. y grupo de investigación FEDRA, Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro (Eds). (1324-1337). España: Universidad de La Rioja.
- Florida, R., & Lee, Z. A. (2004). Creativity and entrepreneurship: A Regional analysis of new firm foundation. *Regional Studies*. 38(8): 879-891.
- Fonseca, R., Paloma G., & Christopher A. (2001). Entrepreneurship, Start-Up Costs and Employment. *European Economic Review*. 45(4-6): 692-705.
- Fortin, M. (1996). *Processo de Investigação - da Concepção à realização*. Loures: Lusociência.
- Franke, N. & Luthje, C. (2003). The “Making” of an Entrepreneur: Testing a Model of Entrepreneurial Intent among Engineering Students at MIT. *R&D Management*. 33(2): 135-147.
- Fritsch, M. (1997). New Firms and Regional Employment Change. *Small Business Economics*. 9: 437-448.
- Gartner, W. B. (1985). Conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management. The Academy of Management Review*. 10(4): 696-706.
- Gartner, W. B. (1988). Who Is an entrepreneur? Is the wrong Question. *American Journal of Small Business*. 12(4): 11-32.
- Grossman, G. M. & Helpman. E. (1991). *Innovation and Growth in the Global Economy*. Cambridge. MA: MIT Press

- Haftendorn, K., Salzano, C. (2004): *Facilitating Youth Entrepreneurship Part I: An analysis of awareness and promotion programmes in formal and non-formal education*, SEED Working Paper No. 59, Series on Youth and Entrepreneurship, In Focus Programme on Boosting Employment through Small Enterprise Development, ILO, Geneva.
- Hayes, R., Pisano, G., Upton, D. & Wheelwright, S. (2005) *Operations, Strategy and Technology: Pursuing the Competitive Edge*, New York: John Wiley.
- Hitt, M. A. [et al.] (2008). "Strategic Management - Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases", 8ª Edição. Thomson.
- Ireland, R. D., Kuratko D. F., & Morris M. H. (2006). A health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels. *Journal of Business Strategy*. 27(1): 10-17.
- Jones, C. I. (1995). R&D-Based Models of Economic Growth. *Journal of Political Economy*. 103(4): 759-784.
- Kuratko, D. F. (2007). *Corporate entrepreneurship*. USA: Now Publishers.
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics*, 23(4): 649-680.
- Low, M. (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of management..* 14(2): 139-161.
- Moreira, J. & Silva, M. J. (2007): *Marketing das Cidades – Estudo da Identidade: O Caso da Covilhã*, artigo publicado nas Actas da XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestão Científica: *Conocimiento, Innovación y Emprendedores*; 8 e 9 de Fevereiro de 2007, organizadas pela Universidad de Rioja, 2007 - Logroño, Espanha.
- Morris, M. H., & Kuratko, D. F. (2002). *Corporate entrepreneurship*. USA: Thompson South-Western.
- Nadim Ahmad, A. H. (22 de Dezembro de 2008). *A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship*, OECD Statistics Working Paper No. 2 . Obtido de SSRN - Social Science Research Network: <http://ssrn.com/abstract=1090374> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1090374>
- Nunes, A. & Silva M. J. (2010). *Constrangimentos Económicos e de Mercado na Capacidade Inovadora das Empresas Portuguesas: Evidências Empíricas ao Nível da Inovação no Processo*, Proceedings of XX Luso - Spanish Conference on Management, 4-5 February, 2010. Instituto Politécnico de Setúbal: Portugal.

- Parker, S. C. (2004). *The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship*. Cambridge University Press.
- Poh Kam Wong, Y. P. (2005). Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM data. *Small Business Economics*. 24(3): 335-383.
- Polit, D. & Hungler, B. (1995). *Fundamentos de pesquisa em enfermagem*. 3ª edição. Porto Alegre: Artes Médicas.
- QREN (2007–2013) *Quadro de Referência Estratégico Nacional 2007–2013 Portugal*. Disponível em <http://www.portugal.gov.pt/NR/rdonlyres/7AE6E0FD-E344-4506-9E8A-69C314560511/0/QREN.pdf>.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de Pesquisa em Enfermagem*. Lisboa: Gradiva.
- Rasteletti, Alejandro G., Plehn-Dujowich, Jose M. & Dunli Li (2010). A Theory on the Impact of Technological Change on Entrepreneurship and Unemployment. *Mimeo*.
- Reynolds, P. [et al.] (2005). Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003. *Small Business Economics*. 24: 205-231.
- Romer, Paul M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*. 98: 71-102.
- Sander, W., Stel A., Thurik, R., & Reynolds. P. (2005). Nascent Entrepreneurship and the Level of Economic Development. *Small Business Economics*. 24: 293-309.
- Sarkar, S. (2007), *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Sarkar, S. (2010). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Segerstrom, Paul S. (1991). Innovation, Imitation, and Economic Growth. *Journal of Political Economy*. 99(4): 807-827.
- Segerstrom, Paul S. (1998). Endogenous Growth without Scale Effects. *American Economic Review*. 88(5): 1290-1310.
- Sennet, Richard. (2006). *A Cultura do Novo Capitalismo*. Lisboa: Relógio D'Água Editores
- Silveira, N. [et al.] (2002). *O que vê um cego?. Trabalho de investigação realizado no âmbito do 4ª Ano Complementar de Formação em Enfermagem da ESEnfAH*. Angra do Heroísmo: (s.n.), p.75.
- Slack, N., Chambers, S. & Johnston R. (2004) *Operations Management*. 4ª edição. Harlow: Pearson Education.

- Sousa, A. F. S. (2007). *As Políticas Sociais Activas e o Processo de Negociação Para a Inserção Social*. Coimbra: FEUC.
- Steyaert, Chris & Hjorth, Daniel. (2006). *Entrepreneurship as a social change: A Third Movements in Entrepreneurship Book*. Cheltenham - UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Tamánya, C. (2006). Determinants of regional entrepreneurship dynamics in contemporary Germany: A conceptual and empirical analysis. *Regional Studies*. 40(4): 365-384.
- Tijani-Alawiye, Bashir (2004). *Entrepreneurship Processes and Small Business Management*. Ilaro: Nigeria.
- Van Stel, Andre & Kashifa Suddle (2008). The Impact of New Firm Formation on Regional Development in the Netherlands. *Small Business Economics*. 30(1): 31-47.
- Vesper, K.H. & Gartner, W.B. (1999) *University entrepreneurship programmes*. Lloyd
- Wennekers, S. R. T. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth. 13(1): 27-56.
- Wheelen, T. & Hunger D. (2008). *Strategic Management and Business Policy: International Edition*. 11ª edição. Prentice Hall.
- Wong, Poh K., Yuen Ping Ho, & Erkkö Autio (2005). Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM Data. *Small Business Economics*. 24: 335-35

## **Apêndices**

## **Apêndice 1 – Guião da entrevista**

INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

ESCOLA DE GESTÃO



**O PAPEL DO EMPREENDEDORISMO NA CRIAÇÃO DE  
EMPREGO**

CONSENTIMENTO E ENTREVISTA

João Gilberto Ramos de Abreu

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

Orientador: Prof. Doutor Belmiro Cabrito

LISBOA

2013

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido \_\_\_\_\_ data \_\_/\_\_/\_\_\_\_

O investigador \_\_\_\_\_

Bloco	Objetivos	Questões orientadoras
Legitimação da entrevista	<p>Identificação do entrevistador</p> <p>Justificação da entrevista</p> <p>Caracterização do entrevistado</p> <p>Motivação do entrevistado</p>	<p>Quem sou eu</p> <p>João Gilberto Ramos de Abreu, Licenciado em Gestão pela Universidade da Madeira, Mestrando do curso de Gestão Financeira pelo Instituto Superior de Gestão em Pareceria com o IFACC – Instituto de Formação Avançada Cristóvão Colombo, pretendo realizar um trabalho de investigação orientado pelo Prof. Doutor Belmiro Gil Cabrito</p> <p>Objetivos do trabalho</p> <p>O objetivo deste é o de estudar a influência do empreendedorismo na criação do emprego. A sua participação neste estudo é muito importante, pois, contribuirá para conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.</p>
Apresentação	Conhecer o entrevistado.	<p>Quem é o senhor? O seu nome e sua idade?</p> <p>O cargo que ocupa na empresa/entidade?</p> <p>Pertence a alguma Ordem? Se sim, qual o estatuto que possui?</p> <p>Qual a sua função/responsabilidades nesta empresa/entidade?</p>

A formação	Compreender qual o seu percurso académico e profissional e entender de que forma é que essa formação contribuiu para si.	<p>Qual o seu percurso académico?</p> <p>Qual o seu percurso profissional?</p> <p>Qual o perfil ao nível de mobilidade de empregos?</p> <p>Têm uma procura ativa ou passiva de formação?</p> <p>Considera a formação como uma mais-valia? Se sim, de que forma?</p>
O Empreendedorismo	Entender qual o ponto de vista do entrevistado relativamente ao tema em foco.	<p>Cada vez mais abordamos o tema empreendedorismo. O que representa para si o Empreendedorismo?</p> <p>Será o empreendedorismo essencial nas sociedades? Porquê?</p> <p>Do seu ponto de vista quais são as Características que um empreendedor devesse possuir.</p> <p>Considera que Portugal é um país de empreendedores e ou que os portugueses têm potencial empreendedor? Porquê?</p> <p>Qual a principal barreira ao Empreendedorismo em Portugal?</p>

		<p>No ambiente de crise económica que estamos a atravessar, em que o número de falências de empresas cresce de dia para dia, como é que um potencial empreendedor deve encarar esta realidade?</p>
O Desemprego	<p>Entender qual o ponto de vista do entrevistado no que diz respeito ao problema do desemprego</p>	<p>Será o empreendedorismo uma forma de combate ao desemprego?</p> <p>Dada a situação quem tem vindo a assolar o nosso quotidiano vê o empreendedorismo como uma oportunidade de mercado?</p> <p>Será o desemprego um veículo potenciador de novos empreendedores?</p> <p>Será esta ferramenta capaz de vir a potenciar e dinamizar o crescimento económico no nosso país? E em que medidas?</p> <p>Será o empreendedorismo capaz de diminuir assim o número de desempregados no nosso país?</p>
Ferramentas de incentivo ao empreendedorismo		<p>Existem mecanismos adequados e suficientes para apoiar iniciativas empreendedoras? Ou, pelo contrário, existem muitos condicionantes?</p> <p>Poderia descrever quais os incentivos disponibilizados pela vossa empresa/entidade.</p> <p>Quais são as principais características que um novo projeto necessita para ser aprovado?</p>

<p>O processo e influência nas decisões</p>	<p>Entender qual a influência do entrevistado na decisão de aprovação dos projetos empreendedores e perceber a sua influência nas decisões. Compreender o processo de decisão organizacional e na área financeira, especificamente o financiamento.</p>	<p>Poderá Identificar quais os intervenientes no processo de decisão.</p> <p>Poderá explicar como as decisões são aqui tomadas, como é que as coisas acontecem aqui?</p> <p>Têm autonomia na decisão financiamento e aprovação de um projeto empreendedor? Se não, quem tem?</p> <p>Contribui nas decisões que envolvem a aprovação dos projetos empreendedores? Se sim, de que forma?</p> <p>Por forma a otimizar a resolução de um problema ou de uma situação que exija uma decisão, poderá basear-se num exemplo que demonstre todos os procedimentos que levam à decisão final?</p> <p>Como são testados e avaliados os novos projetos e de que modo?</p> <p>Considera que o atual processo decisório da sua empresa/entidade é o mais adequado? Se não, o que mudaria? Porquê? Houve alguma vez outros processos de decisão? Foram abandonados? Porquê?</p>
<p>Conselhos</p>	<p>Avaliar o caráter motivacional passado pelo entrevistado a potenciais empreendedores.</p>	<p>Que conselho pode dar a alguém que quer ser empreendedor?</p>

**Apêndice 2 – Consentimento Informado dos 8 entrevistados**

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas. Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido \_\_\_\_\_ data 19/11/13

O investigador João Cabrito Barreiros de Abreu

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

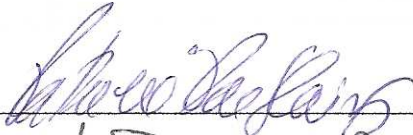
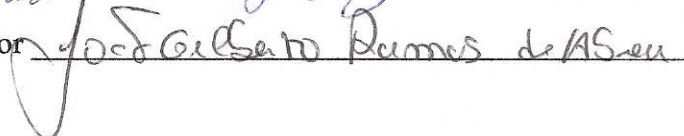
Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido  data 9/12/2013  
O investigador 

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.


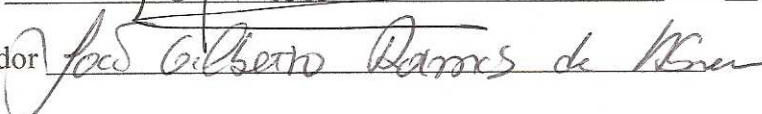
Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido  data 04/12/2013  
O investigador 

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido Armen Feitas data 20/11/2013  
O investigador João Alberto Barros de Abreu

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido João Carlos Pereira Leite Siqueira data 20/11/2013  
O investigador João Gilberto Ramos de Sousa

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

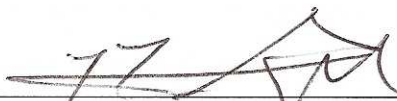
Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

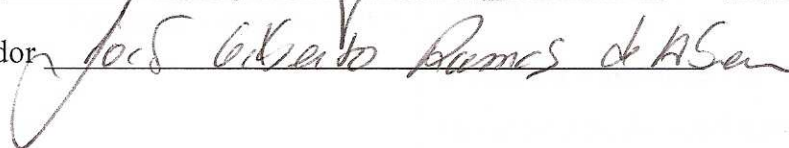
Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido



data 31/11/2013

O investigador



## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido Sofia daunc Barcelos Rocha data 28/11/2013  
O investigador João Alberto Ramos de Azevedo

## ENTREVISTA

A presente entrevista tem como objetivo conhecer a sua opinião sobre o papel do empreendedorismo no combate ao desemprego com a criação do próprio emprego e na dinamização da economia regional.

Esta entrevista é parte integrante de uma investigação que está a ser realizada no âmbito de um trabalho de Mestrado.

Assim, solicita-se a sua colaboração e autorização para a resposta às questões colocadas.

Todas as informações recolhidas serão apenas usadas na presente investigação e são estritamente confidenciais, como previsto pela Lei n.º67/98, de 26 de Outubro.

Agradece-se o seu contributo para esta investigação.

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre a investigação intitulada em *o papel do empreendedorismo na criação de emprego*, desenvolvida por João Abreu, orientada pelo Prof. Doutor Belmiro Cabrito e que tem como objetivo analisar a influência do empreendedorismo na criação de emprego na Região Autónoma da Madeira, bem como, descrever a influência do mesmo na criação de emprego, distinguir a noção de empreendedorismo e identificar as características do empreendedorismo mais valorizadas aquando a aprovação dos projetos.

Declaro, igualmente, que tenho conhecimento de que este estudo pretende analisar a influência do empreendedorismo na criação do emprego na Região Autónoma da Madeira e que toda a informação recolhida, seu tratamento e divulgação estará sujeita aos princípios de confidencialidade e anonimato, tendo-me sido garantido o direito de recusa.

O inquirido Marina Araújo de Sá data 11/11/13  
O investigador João Gilberto Ramos de Abreu

### **Apendice 3 – Tabelas de Análise de conteúdo**

**Tabela 1 – Análises de Registo**

Categorias	Subcategorias	Análise de registo			
		E1	E2	E3	E4
<b>O percurso académico e profissional, a forma que a formação contribuiu para o cargo</b>		<i>“já tive alguns trabalhos já..., mas todos eles ligados à contabilidade”</i>	<i>“Fico com o acompanhamento da componente económica financeira da empresa”</i>	<i>“Durante 5 anos, lectionei na Escola Francisco Franco na área de ciências e tecnologia e um dia entrei na instituição que já não existe”</i>  <i>“...A formação a nível da instituição é quase frequente, ou seja, todos os anos há uma quantidade de cursos disponíveis obrigatórios de se fazer. Desde a contabilidade, gestão, os cursos vão sendo feitos muitas vezes em e-Learning”</i>	<i>“Sou docente e também sou diretora do curso do 1.º ciclo de gestão na Universidade da Madeira, o que implica ter que fazer a coordenação do curso apta à parte da direção, resolver problemas fazer a ligação entre os docentes e discentes e também fazer o acompanhamento do bom funcionamento das cadeiras e dos cursos ao longo dos semestres na parte da docência”</i>
<b>Perfil ao nível de mobilidade de empregos</b>	- Ponto-chave  - Formação obrigatória	<i>“...E começa a ser algo chave para o cidadão se situar no mundo, e aliás há estatísticas a nível europeu que apontam que o desemprego atinge as pessoas menos formadas”</i>	<i>“...Gosto da componente da parte institucional, gosto essencialmente das áreas do empreendedorismo e inovação que são sempre diferentes, nós aqui nunca temos um dia igual ao outro, a área financeira e</i>	<i>Neste momento Banco Comercial Português, porque o edifício maior foi comprado pelo BCP, de maneira que eu passei lá nesta, na área de sucursal financeira exterior, para a instituição e a partir de 2006 para aqui. Ou seja, estou há mais de 30 anos aqui”.</i>	<i>“...Eu trabalho na Universidade da Madeira, ensino público e na Região Autónoma da Madeira, e como só existe uma, não existe outra instituição de ensino superior público da qual possa haver mobilidade”.</i>

			<i>a área administrativa pode ter alguma rotina”</i>		
<b>Formação como uma mais-valia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação deve ser continua</li> <li>- Essencial</li> <li>- Aprendizagem</li> <li>- Aquisição de competências</li> </ul>	<i>“...É óbvio que a formação é uma mais-valia para cada um de nós porque dá gozo quando sabemos, quando compreendemos e portanto podemos ajudar os clientes a superar dificuldades, mas tem por base a formação profunda e contínua ao longo dos tempos”.</i>	<i>“...Eu acho que é essencial... por exemplo nesta área: eu ter tirado uma licenciatura em economia numa perspetiva em que envolve muito mais análise de macroeconomia”.</i>	<i>“...Eu acho que isso não tem, não há, duvidas nenhuma sobre isso. Aprender não é..., não pode de maneira nenhuma ser esperado da formação e as atualizações hoje são fundamentais”</i>	<i>“...Sim considero que a formação é uma mais-valia, de que forma... porque a formação permite adquirir competências que se vão extremamente importantes no mercado de trabalho e é essa a ideia que eu tenho e principalmente quando estamos a falar do ensino superior, nós estamos a falar não da criação de competências ano nível de um trabalho específico ou competências específicas”.</i>
<b>O ponto de vista do entrevistado relativamente ao empreendedorismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideias inovadoras</li> <li>- Capacidade de converter ideias em atos</li> <li>- Capacidade em procurar oportunidades e iniciativas</li> </ul>	<p><i>“...Esta empresa no seu passado (...) teve atitudes de empreendedorismo considerando-se fundamental e cada vez mais quem pensa avançar no mercado dos negócios, ter ideias inovadoras e diferenciadas para que o mercado receba e portanto possa-se singrar”</i></p> <p><i>“...Mas para ser empreendedor, para ter sucesso no empreendedorismo eu diria que há</i></p>	<i>“...Para mim o empreendedorismo é a capacidade de converter ideias em atos, é a capacidade de fazer com que as coisas efetivamente aconteçam... Eu costumo dizer que no empreendedorismo para mim é a diferença entre ter uma ideia e concretizá-la, na área da inovação costumo dizer que é entre o inventor que é quem</i>	<p><i>“...É um tema importante, tendo em vista o peso que as pequenas e médias empresas possuem no contexto económico e social, gerando empregos, oferecendo produtos e serviços, contribuindo no desenvolvimento do país”</i></p> <p><i>“Para mim o empreendedorismo assenta na capacidade e um individuo em procurar oportunidades e iniciativas devendo o empreendedor inovar, fazer diferente do que o seu concorrente começando pequeno mas agindo para crescer”.</i></p>	<i>“...O empreendedorismo, dentro da perspetiva que eu conheço, que é a académica... Dentro da perspetiva académica a temática do empreendedorismo é um tema recente, ou é uma área de investigação recente, digamos que pode ter mais ou menos 20 anos e é recente dentro do âmbito da gestão, da área científica da gestão e dentro dessa própria área existem conflitos sobre o que é a definição de empreendedorismo e existem conflitos em quais são as áreas de empreendedorismo”.</i>

		<i>que definir objetivos sem que, não esquecendo porém que a formação é a base para ser empreendedor hoje em dia e a experiência tem-me dito que muitos dos empresários atuais não se modernizaram”</i>	<i>inventa a inovação e quem comercializa essa invenção”.</i>		
<b>Interpretação sobre o Empreendedorismo e como parte da sociedade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- É essencial</li> <li>- O mercado precisa de ideias diferentes</li> <li>- O mundo só evolui quando as pessoas conseguem projetos</li> <li>- Importante para o desenvolvimento económico e para a promoção do crescimento sustentável</li> </ul>	<i>“...É óbvio que o empreendedorismo é essencial nas sociedades cada vez mais, basta estarmos atentos naquilo que tem sido divulgado pelos governantes e pela própria comunicação social, o mercado precisa realmente de ideias diferentes não é mais um restaurante”.</i>	<i>“...Eu acho que o empreendedorismo à parte de outras situações é fundamental nesta sociedade e em todas no fundo, se tivermos a usar essa perspectiva em que devemos agir e fazer com que as coisas aconteçam é uma certeza que o mundo só evolui quando as pessoas conseguem por na pratica muitos projetos, muitas ações, embora que algumas possa não ser bem-sucedidas, o sucesso das nações está essencialmente na capacidade de</i>	<i>“...Eu acho que cada vez mais partimos para a situação em que cada um tem de ser empresário e cada um tem de prestar serviços capazes aos outros e isto só entrava para uma empresa qualquer e ser empregado de..., eu acho que vai deixar de fazer sentido, tem que se provar que se é capaz”.</i>	<i>“...Eu diria mais que o empreendedorismo é importante para o desenvolvimento económico das regiões e com estas para as sociedades”.</i>  <i>“...Para mim o empreendedorismo é importante para promover o crescimento sustentável de uma região através da melhoria da qualidade de vida da população porque vai gerar mais rendimentos. Noutra vertente, e sob o ponto de vista shumpetariana, o empreendedorismo também é importante para trazer inovação para a sociedade e para promover crescimento económico”.</i>

			concretização”		
<b>Características que um empreendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persistência</li> <li>- Sonhador, visionário, trabalhador capaz de assumir riscos, bom líder,</li> <li>- Procurar oportunidades e iniciativas</li> <li>- Inovador</li> </ul>	<p>“...Ser persistente, persistência e volto a dizer persistência porque se eu não tivesse sido persistente, talvez esta empresa não tivesse chegado onde chegou”.</p> <p>“...Atitude pró-ativa; o saber ouvir os outros, tudo isto se irá desenvolvendo ao longo dos tempos”</p> <p>“...Comandar uma tropa...”</p>	<p>“...o empreendedor deve ser sonhador, visionário, trabalhador assumir os riscos mas de uma forma calculada e deve ser estratégico, bom líder para que possa não tendo as capacidades consiga ir ao mercado buscar alguém que essas capacidades e tem que ser uma pessoa comunicativa”</p>	<p>“...Ele terá de ser uma quantidade de características, nomeadamente: o empreendedor deve procurar oportunidades e iniciativas devendo o empreendedor inovar, fazer diferente do que o seu concorrente começando pequeno mas agindo para crescer; correr riscos calculados”</p> <p>“...Há que traçar metas e objetivos realistas para enfrentar o quotidiano da empresa; comprometimento o empreendedor deve assumir o compromisso com o desempenho da empresa não deve centralizar demais nem deve delegar de menos; curiosidade pesquisar informações, quanto mais consciente e sábio for o empreendedor sobre aquele ramo de atividade maiores serão as probabilidades de ter sucesso</p>	<p>“...Existem características como por exemplo: “need for achievement” ou seja a necessidade de conseguir alguma coisa na vida, necessidade de ser independente, ser confiante, eu considero que estes são os perfis psicológicos importantes para fomentar o empreendedorismo”</p>
<b>Portugal é um país de</b>	- País de empreendedores	“...Confesso não consigo comparar Portugal a outros	“...Eu acho que Portugal não é um país de	“...Continuo a achar que nós não somos um país de empreendedores,	“...Eu julgo que sim, e o fato que demonstra a nossa capacidade de ser

<p><b>empreendedores e ou que os portugueses têm potencial empreendedor</b></p>	<p>- Não somos país de empreendedores</p>	<p><i>países mas, vamos la ver.</i></p> <p><i>Portugal é um país de empreendedores, ate diria que sim. Portugal é um país de péssimos governantes, mas temos de certeza, não consigo quantificar, espalhados por Portugal inteiro todo um conjunto de bons empreendedores”</i></p> <p><i>“...O português sempre teve potencial para tudo, tem potencial, é preciso também as pessoas ao investigar ao estar com outros ou debater ideias que as vezes num conjunto de ideias nasce uma ideia genial”.</i></p>	<p><i>empreendedores, pelo dito sistema complexo em que nós vivemos, há outras variáveis comportamentais que nos influenciam demasiado”.</i></p>	<p><i>somos sim um país de grandes costumes, muito habituados ao socialmente correto, ao by the book e tudo isto condiciona”.</i></p>	<p><i>empreendedor é olharmos à nossa história, porque desbravamos mares nunca antes navegados... é característica de um empreendedor descobrir novas ilhas, novas regiões, novos mundos é característica de um empreendedor e isto já foi á vários séculos atrás”.</i></p>
<p><b>Principal barreira ao Empreendedorismo em Portugal</b></p>	<p>- Legislação</p> <p>- Excesso de burocracia</p> <p>- Comportamentos</p> <p>- Sistema financiamento</p>	<p><i>“...A legislação, o excesso de burocracia, aliás isso foi comentado recentemente naquela conferência das conversas mútuas da sexta-feira passada e realmente quem se atreve a fazer projetos é que consegue perceber o grau de dificuldade, digamos em chegar ao fim”.</i></p>	<p><i>“...A principal barreira para mim é comportamental. Realmente os jovens e não só as famílias dos jovens não verem isto como uma solução de futuro uma oportunidade a ser explanada complementarmente a isso o sistema de financiamento, também,</i></p>	<p><i>“...Eu acho que há. Eu acho que Portugal é um Pais de empreendedorismo. Nós somos e fomos durante muitos anos e a grande maioria, muito pobres. Fizemos imensas coisas com pouco dinheiro e essa luta diária de se conseguir crescer com pouca coisa e com uma adversidade imensa e acho que é nato em Portugal”</i></p> <p><i>“...Os aspetos de emigração que as</i></p>	<p><i>“...A principal barreira no empreendedorismo na vertente da criação de novas empresas, eu posso referir alguns dos problemas que eu encontrei aquando da minha Tese que é: quer na Madeira quer em Lisboa, (que foi a outra região que investiguei), um dos problemas principais... um dos entraves principais foi o fator financeiro”.</i></p>

			<i>dos projetos e como ainda não está suficientemente maduro não permite a que um jovem entre e saia e volte a entrar criando uma empresas com os riscos mais controlados”.</i>	<i>peçoas saem sem nada e que lutam e que trabalham, que se calhar fazem coisas lá fora que não faziam aqui, mas isso é um aspeto da sociedade</i>	
<b>Como é que um potencial empreendedor deve encarar a realidade atual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser realista</li> <li>- Atento</li> <li>- Aproveitar a altura de crise</li> </ul>	<p><i>“...Pois, um potencial empreendedor não pode esperar a realidade, se o sonho comanda a vida o sonho pode também comandar negócios, temos de estar acordados e temos de ser realistas, não podemos descurar a onda de insolvências”.</i></p> <p><i>“...Acho que um empreendedor tem que saber fazer uma leitura do mercado e da sua área de trabalho mas não pode baixar as armas porque enfim, temos uma onda de insolvência”</i></p>	<p><i>“...Estamos noutra dinâmica as pessoas já: “enterraram e fizeram o luto” e estão agora a começar a tentar encarar e vê-se isso também ao nível de empresas que estavam a ser criadas o que é muito significativo”</i></p>	<p><i>“...O medo das pessoas é um pouco de cultura aí, é o medo que as pessoas têm de arriscar, eu acho que nós temos sempre algum receio em arriscar e muitas vezes deixamos estar pelos subsídios que nos dão e pelas situações que nos põem à frente. Quando se tem de pagar alguma coisa, por isso é que eu acho que o empreendedorismo não é inato. Quando se tem de fazer pela vida somos muito mais ativos”</i></p>	<p><i>“...Também na altura de crise que vão ficar as melhores que serão as que devem ficar e vão ficar pelo caminho aqueles que em outras condições nem deviam abrir portas”.</i></p> <p><i>“...Em situações de crise podem e devem servir para estimular os empreendedores a criar ideias inovadoras e que nunca antes tinham pensado porque estávamos dentro do paradigma que estava tudo bem”</i></p>
<b>O empreendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sim com existência de linhas</li> </ul>	<p><i>“...Sim aliás quando as linhas de apoio, nomeadamente a</i></p>	<p><i>“...Se estivermos a falar de empreendedorismos em</i></p>	<p><i>“...Sabe que isso é bom para uns, nós todos os dias vemos aqui criar</i></p>	<p><i>“...Há estudos que dizem que sim há estudos que dizem que não, há estudo</i></p>

<p><b>orismo, uma forma de combate ao desemprego</b></p>	<p>de apoio - Criação do próprio emprego</p>	<p><i>Empreendinov e outras são aprovadas, há sempre aqui uma condição que é a manutenção dos postos de trabalho e ainda há dias nessa conferência as diversas linhas permitiram 13 mil trabalhadores na região na manutenção dos postos de trabalho e é uma das condições nas linhas e outras linhas”</i></p>	<p><i>grandes especializações sem grandes debates conceptuais... sim pode ser, um empreendedorismo que é a criação do próprio emprego, a criação de um projeto em nome próprio para também favorecer a criação do seu posto de trabalho está dada a resposta porque tem havido informações”</i></p>	<p><i>oportunidades de situações, porque entretanto empresas que faliram”.</i></p>	<p><i>que têm uma posição neutra. Já a minha posição particular ou a minha perspectiva... eu julgo que sim, que o desemprego contribui para a criação de novas empresas”</i></p>
<p><b>O empreendedorismo como uma oportunidade de mercado</b></p>	<p>- Sim é uma alternativa</p>	<p><i>“...Sim, aliás basta pegar aqui em dois ou três casos mais recentes, basta analisar o TUK TUK cá no Funchal, os tais carrinhos digamos destinados a todos nós, mas fundamentalmente para o turista, nós enfim, já contrariando aquela ideia dos taxistas, estamos a perder um pouco de mercado porque nasceu uma empresa”</i></p>	<p><i>“...Eu penso que sim... há casos desses, o próprio instituto de emprego tem linhas de apoio para essas tipologias, nós temos aqui um caso de uma das empresas que começou com o programa de pré-incubação connosco a sala Steve Jobs teve um ano a desenvolver um determinado conceito a nível de software...”</i></p>	<p><i>“...Eu acredito que sim. Sabendo que..., sabendo que para as pessoas que não têm nada, efetivamente necessário algum apoio financeiro. Para as pessoas que estão desempregadas e habitualmente ficam desempregadas e na grande maioria das pessoas que ficam desempregadas e tem poucas capacidades financeiras”</i></p>	<p><i>“...Dada a situação atual sim o empreendedorismo é uma forma de quem queria ser empreendedor ultrapassar dificuldades que possam estar ligadas á não detenção de um trabalho, ou criadas inesperado, porque oportunidade não é empreendedorismo, o empreendedorismo é uma forma de aproveitar um oportunidade de negócio”</i></p>

Categorias	Subcategorias	Análise de registo			
		E5	E6	E7	E8
<b>O percurso académico e profissional, a forma que a formação contribuiu para o cargo</b>		“...Sou licenciado na área de Gestão pela Universidade da Madeira, também sou um Mestrando ao curso de gestão financeira promovido pelo ISG, ainda estou na fase de conceção do projeto que será apresentado e depois é, tenho no fundo estas qualificações mais profissionais que eu já as referi, desde técnico de contas a revisor oficial de contas”	“...Após a licenciatura em Economia pela Universidade de Coimbra ingressei em 1989 nos quadros da função pública através do SAPMEI, serviço integrado na DRCIE, onde desempenhei funções técnicas no âmbito da análise de projetos de investimento candidatos a programas comunitários de apoio”	“...O meu percurso académico ok, eu estudei cá até ao 12º ano, na Escola da Levada, depois fui para TEC estive a morar em Benfica, fonte nova uma área muito interessante, e fui em 2007, acabei a licenciatura em 2010, entretanto ingressei logo no mestrado em 2010 e interrompi exatamente para vir trabalhar para esta empresa em 2011”.	“...Neste momento dirijo este departamento que tem duas áreas: As medidas ativa de emprego, toda a gestão e execução das medidas de emprego que neste momento temos várias desde a divulgação a informação aos empresários aos desempregados à análise das candidaturas e o acompanhamento desses processos, para além dessa dirijo a área de planeamento e das estatísticas, portanto a direção é responsável também pela elaboração do relatório da atividade, pela monitorização da atividade do instituto de emprego, apresentação dos dados em termos de desemprego registado e pelas candidaturas ao fundo social europeu das medidas ativas de emprego, atuando nas duas áreas planeamento e medidas”.
<b>Perfil ao nível de mobilidade de empregos</b>	- Sem experiência  - Atividade profissional ligada às matérias	“...Pois, com 9 anos numa empresa não tenho tido grandes experiências em diferentes, diferentes locais mas, de qualquer modo não é um	“...A minha atividade profissional esteve sempre associada às matérias comunitárias de apoio às empresas, quer na	“...Não é muito alargado”.	“...Fui sempre ligada a parte do emprego para a função pública.  Se volta-se atrás já não era este o percurso que teria feito, acho que deve

	<p>comunitárias</p> <p>- Atividade ligada ao emprego para a função pública.</p>	<p><i>trabalho rotineiro”.</i></p> <p><i>“...Temos tido oportunidade de perceber como é que funcionam em termos operacionais as organizações desde a administração até aos técnicos como é que as coisas funcionam”.</i></p>	<p><i>qualidade de técnico, quer na qualidade de dirigente intermédio e superior”</i></p>		<p><i>haver uma maior mobilidade de emprego, só não o fiz porque na altura foi a oportunidade de promoção e acabei por ficar por cá embora tenha tido sempre um novo desafio mesmo dentro da função pública, tive sempre uma evolução de carreira mas sempre na área do emprego”.</i></p>
<p><b>Formação como uma mais-valia</b></p>	<p>- Mais-valia para a empresa</p> <p>- Formação contínua</p> <p>- torna a pessoa mais polivalente</p>	<p><i>“...Sim, sem dúvida. Acho que é a grande valia que o recurso humano pode trazer à sua empresa é a preparação e quanto mais preparados tiverem, maior é o conhecimento é um estímulo na criatividade das pessoas porque conseguem apresentar sempre soluções novas e ficar sempre na linha da frente”.</i></p>	<p><i>“...A formação é no meu entender uma grande mais-valia em qualquer organização e terá de ter um carácter contínuo embora isso possa causar alguns distúrbios no normal funcionamento das entidades”.</i></p>	<p><i>“...Acho que todas as pessoas deveriam procurar ter uma formação contínua, acho que é o que falta nos trabalhadores atuais e já com alguma idade, falta proatividade, principalmente, não é que não sejam competentes mas, falta o querer saber mais; o querer ser polivalente”.</i></p>	<p><i>“...Claro que sim, reforçando esta ideia com a resposta à questão anterior”.</i></p>
<p><b>O ponto de vista do entrevistado relativamente ao</b></p>	<p>- A base do nascimento das empresas</p> <p>- Encontrar novas</p>	<p><i>“...O empreendedorismo, portanto, é sempre a base do nascimento de empresas, no fundo o empresário para um dia criar, que acaba sempre por ser</i></p>	<p><i>“...O empreendedorismo está obviamente associado à capacidade de empreender e de encontrar novas soluções e processos</i></p>	<p><i>“...O Empreendedorismo... Acho que se pode ver de duas formas que são muito confusas porque ainda há quem defenda uma e outra. Empreendedorismo muitas vezes é</i></p>	<p><i>“...O empreendedorismo é fundamental ao crescimento, desenvolvimento e dinamismo de um país vejo o empreendedorismo como uma atitude, numa tentativa ou na capacidade de</i></p>

<p><b>empreendedorismo</b></p>	<p>soluções e processos</p> <p>- Criar algo de novo</p> <p>-Importante no crescimento e desenvolvimento do país</p>	<p><i>empresário mas num dia não era e teve que ter uma base empreendedora, teve que criar o seu negócio, ou seja, todas as organizações que existem parte sempre do empreendedorismo de alguém e sem empreendedorismo não há desenvolvimento e para haver desenvolvimento é preciso que hajam organizações, que hajam projetos, que nas várias áreas trazem, no fundo, soluções para os problemas atuais da sociedade”.</i></p>	<p><i>para enfrentar os novos desafios no contexto do mercado global. Normalmente os empreendedores encontram nas dificuldades as oportunidades que mais ninguém vê e são na sua generalidade autênticos visionários dotados de uma forte capacidade de liderança”.</i></p>	<p><i>visto como alguém que cria o seu próprio negócio e outras vezes é visto apenas empreendedorismo quando se cria algo de novo e quando temos algum fator de diferenciação com outros negócios, eu acho importante tanto um como o outro”.</i></p>	<p><i>acrescentar valor acrescentar riqueza, se olharmos do ponto de vista do empreendedorismo na criação do próprio emprego portanto aqui o foco será o empreendedor será aquela pessoa que tem capacidade e conhecimentos técnicos para no fundo criar e gerir um negócio/ empresa com resultados”.</i></p>
<p><b>Interpretação sobre o Empreendedorismo e como parte da sociedade</b></p>	<p>- É determinante como fonte de emprego</p> <p>- É essencial para a afirmação das sociedades</p> <p>- É essencial na criação de riqueza e valor</p> <p>- Crescimento para</p>	<p><i>“...Creio que é determinante como fonte de emprego, o empreendedorismo leva à criação de emprego, que seja o próprio emprego, ou seja, portanto criar o seu próprio emprego o empresário, mas também cria vários postos de trabalho e soluções. Traz rendimentos para as famílias e é preciso que haja rendimento nas famílias para que a sociedade seja</i></p>	<p><i>“...No atual contexto do mercado global e de forte mobilidade de bens, pessoas e capital o empreendedorismo individual e coletivo é essencial para a afirmação das sociedades e das nações e consequentemente para a melhoria do bem-estar das</i></p>	<p><i>“...Sim. Claro que eu acho que o que faltou em Portugal e é uma das razões da crise em que estamos neste momento foi a falta de estruturação na nossa economia. Houve Falta de inovação, falta de criação de novas ideias ou então o tentar acompanhar os outros países”.</i></p>	<p><i>“...Sim o empreendedorismo é essencial, baseia-se na criação de riqueza e criação de valor e vai contribuir para o crescimento e para o dinamismo, não se pode dizer que o dinamismo de um país não se mede por ai mas também depende muito da capacidade empreendedora de cada um. Por vezes pomos em causa o dinamismo em Portugal, existe? não existe?, então há ou não há capacidade empreendedora?”</i></p>

	o dinamismo	<i>estável e que se consiga desenvolver”.</i>	<i>populações”.</i>		
<b>Características que um empreendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dose elevada de risco</li> <li>- Ter uma visão a longo prazo</li> <li>- Traga algo de novo à sociedade</li> <li>- Ativo, dotado de competências técnicas e profissionais, grande capacidade criativa e interativa</li> <li>- Forte confiança nos seus projetos</li> <li>-Ter paixão, motivação pelo seu negócio</li> </ul>	<p><i>“...Tem que ter uma dose elevada de risco, tem que ter uma visão de longo prazo, tem que ver mais à frente do que a maioria das pessoas porque quando ele empreende...”</i></p> <p><i>“...Que traga qualquer coisa de novo que já não exista na sociedade ou que traga algo que já está na sociedade e que tenha uma grande aceitação”</i></p>	<p><i>“...O empreendedor é por norma um individuo muito ativo, dotado de competências técnicas e profissionais diversas, tem por norma uma grande capacidade criativa / interventiva e uma forte confiança nos seus projetos independentemente dos consensos que consegue agregar à volta das suas ideias que podem ter um cariz social, empresarial, cultural, político, científico, etc”.</i></p>	<p><i>“...Um empreendedor tem que ter paixão, principalmente muita paixão e motivação pelo seu negócio, isto é, não vale a pena encontrar uma oportunidade ou ver uma oportunidade e tentar avançar se não se sentir minimamente identificado com essa ideia...”</i></p> <p><i>“...Por isso um empreendedor deve ter motivação, paixão, tem que gostar do risco, porque é sempre um risco empreender, tem que ser consciente dos riscos também, não é só estar disponível a riscos mas também saber quais os riscos que vai correr, e praticamente também ter liderança”</i></p>	<p><i>“...Existem várias características, contudo isso é muito subjetivo, acho que um empreendedor terá que ser uma pessoa pró-ativa criativa e perseverante, penso que para mim seriam sobretudo estas características”.</i></p>
<b>Portugal é um país de</b>	- Fama de grandes inventores	<i>“...Sim, eu hoje ouvi uma notícia, disse que Portugal já</i>	<i>“...Como é sabido os portugueses têm fama de</i>	<i>“...Potencial sim, acho que nós temos muito potencial. Temos é</i>	<i>“...O que eu penso é que houve uma fase em que se criaram muitas empresas,</i>

<p><b>empreendedores e ou que os portugueses têm potencial empreendedor</b></p>	<p>- Medo de arriscar - Fraca capacidade empreendedora</p>	<p><i>teve meio mundo e que nós somos um país que por norma criámos sempre soluções e a atual situação do país obriga-nos a que as pessoas criem soluções”</i></p>	<p><i>serem grandes inventores e inclusive são frequentemente distinguidos com prémios internacionais. Portanto temos tradição, massa crítica e uma grande capacidade criativa, características determinantes e inatas para Portugal ser reconhecido como um país de gente empreendedora”.</i></p>	<p><i>muito medo, estamos muito habituados à zona de conforto, se reparar acho que já teve essa experiência, se estiver no café com alguém, seja lá de que idade for, se puxar um bocadinho por eles, eles até conseguem ter uma ideia mercado interessante”</i></p>	<p><i>estatisticamente não tenho aqui dados mas se calhar podíamos até dizer que comparativamente a outros países da europa Portugal não tem uma representação mais pequena de criação de pequenas de empresas, embora tenhamos uma taxa elevada de mortalidade de empresas se calhar uma das maiores da europa (contudo isso teria que ser visto em termos estatísticos)”.</i></p> <p><i>“...Há uma fase de uma fraca capacidade empreendedora por exemplo: a geração um pouco antes da minha, viviam um pouco nas chamadas zonas de conforto e não me lembro de se falar em empreendedorismo nem quando entrei na universidade”</i></p>
<p><b>Principal barreira ao Empreendedorismo em Portugal</b></p>	<p>- Pouca política fiscal específica - Crise económica - Inflexibilidade do trabalho</p>	<p><i>“...Há novos negócios a aparecer, possivelmente são empresários que deram falência, arriscaram e falharam no projeto mas há muitos que não desistem e estão a criar muitas das novas empresas. Não</i></p>	<p><i>“...Portugal falha também porque não cria uma política fiscal específica de estímulo ao empreendedorismo, Portugal falha porque ainda hoje não considera o</i></p>	<p><i>“...A principal barreira ao Empreendedorismo... Neste momento eu poderia dizer que é a crise, mas não posso dizer que é a crise porque antes mesmo na altura que Portugal não estava na crise, nunca fomos um país assim muito</i></p>	<p><i>“...O que muitas vezes as pessoas se queixam é do sistema fiscal penso que é pesado, talvez a inflexibilidade do trabalho também, já não tanto mas as pessoas queixam-se muito nos licenciamentos e toda a burocracia existente em torno dos mesmos, mas eu</i></p>

		<i>são só novos empreendedores, novos empresários, são anteriores empresários que apostam em novos negócios”.</i>	<i>empreendedorismo um desígnio nacional, caso contrário o empreendedorismo jovem seria promovido nas escolas do ensino básico e secundário”.</i>	<i>empreendedor, nós gostamos de ir muito pela zona de segurança”</i>	<i>penso que a principal barreira é sobretudo o sistema fiscal penso que é demasiadamente pesado”.</i>
<b>Como é que um potencial empreendedor deve encarar a realidade atual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não Criar uma limitação mental</li> <li>- Ter bons conselheiros</li> <li>- Não pensar no passado</li> <li>- Ter maior cuidado</li> </ul>	<i>“...Não deve-se criar uma limitação mental ao senso porque, o ser humano tem que tentar; tem que arriscar; tem que pensar; tem que planear, deve planear muito bem antes de fazer qualquer tipo de investimento, e para depois ter sucesso requer um grande planeamento”</i>	<i>“Normalmente o empreendedor é uma pessoa muito focada nas suas ideias e nos seus projetos e acaba por dar muito pouca relevância ao quadro económico e financeiro que o rodeia. Para atenuar esta realidade e evitar grandes constrangimentos na sua futura atividade económica será conveniente rodear-se antecipadamente de bons conselheiros para as áreas chaves”</i>	<i>“...Eu acho que quem quer empreender hoje em dia já não pode pensar como no passado, eu também acho que quem tende a empreender hoje em dia são os mais jovens, pelo menos é o contacto que eu tenho aqui na minha empresa são pessoas jovens, as pessoas com mais experiência já não estão tão disponíveis para investir em novas coisas”</i>	<i>“...É natural que um empreendedor neste momento face a toda esta conjuntura que estamos a passar tem que ter muito mais cuidado, tem que analisar e tem que ter a ideia de fazer se calhar uma projeção e ver vários cenários relativamente ao seu projeto”</i>

<p><b>O empreendedorismo, uma forma de combate ao desemprego</b></p>	<p>- O empreendedorismo é uma forma de combate ao desemprego</p> <p>- Forma de atenuar o crescimento do desemprego</p> <p>- Sinergia e parceria</p>	<p>“...Absolutamente, isso eu concordo plenamente que o empreendedorismo é uma forma de combate ao desemprego. O desemprego pode ser combatido com entidades atuais a contratarem”</p>	<p>“...O empreendedorismo não será a solução para combater o desemprego com carácter estrutural como é o caso português, até porque está muito pouco enraizado na cultura portuguesa.</p> <p>Contudo é uma forma de atenuar o crescimento do desemprego jovem e qualificado em Portugal nomeadamente com apoios à criação do próprio emprego de recém-licenciados e não só”.</p>	<p>“...Sem dúvida, acho que sim. Para já quem cria empresas depois vai precisar de pessoas para trabalhar, não é... não estamos só a falar dessa única pessoa que irá sair do desemprego, vai buscar outras pessoas ao mercado para trabalhar com ela, e assim sucessivamente. Acho que hoje em dia as palavras-chaves do empreendedorismo são: sinergias e parcerias, o que ainda ajuda mais a combaterem o desemprego”.</p>	<p>“...Sim, o empreendedorismo também pode ser uma forma de combate ao desemprego, ou seja uma pessoa que está numa situação de desemprego o empreendedorismo até pode ser uma outra alternativa, agora até que ponto essa pessoa tem a capacidade e que é estimulada e que se revela e poderá criar o seu próprio emprego”.</p>
<p><b>O empreendedorismo como uma oportunidade de mercado</b></p>	<p>- Uma oportunidade de emprego</p> <p>- Existem poucas alternativas</p>	<p>“...Penso que, o pouco que já fomos falando sobre essa questão anteriormente como: o empreender como solução para o desemprego e como oportunidade de mercado, sim. Penso que na resposta anterior já consegui explicar um pouco o</p>	<p>“...O empreendedorismo e as políticas de apoio subjacente à criação de novas empresas têm ajudado muitos jovens da Madeira a criar a sua própria empresa e a garantir o seu próprio</p>	<p>“...Aí tenho que lhe dizer que dentro do desemprego, há vários tipos de pessoas, lá dentro. Concordo que há um terço para aí que seriam potenciais empreendedores, há outro tipo que já está muito na zona de conforto e que não quer sair de lá e há outro</p>	<p>“...Eu vejo o empreendedorismo como uma atitude não exatamente como uma oportunidade de mercado, ou seja o empreendedor age sobre as oportunidades de mercado”.</p>

		<p><i>papel que o empreendedorismo tem, tanto na resolução do combate ao desemprego e que no fundo uma oportunidade de mercado para quem está no desemprego”.</i></p>	<p><i>emprego.</i></p> <p><i>No atual contexto de crise e de racionamento dos custos com o pessoal restam muito poucas alternativas de emprego pelo que a solução passa pela criação do próprio emprego ou então procurar emprego fora do país”.</i></p>	<p><i>que prefere um trabalho de segurança que não o empreender”.</i></p>	
--	--	---	--	---	--

**Anexo 1 – tabelas quantitativas “dados de criação de empresas de 2009 a 2013”**

Sistemas	N.º		Investimento		Não		Total de Incentivo	FEDER (I e II - 85%; V - 50%)	OR	H	M	Emprego
	Projectos	Investimento total	elegível	Reembolsável	Reembolsável							
Empreendinov	102	16.279.479,94	15.610.350,50	9.220.701,81	0	9.220.701,81	7.837.596,57	1.383.105,24	196	165	361	
SIRE	135	18.220.639,90	17.044.675,03	3.719.503,33	4.064.666,52	7.784.169,85	6.616.544,42	1.167.625,43	202	256	458	
SI-Turismo	40	47.313.065,82	42.872.180,61	5.129.466,50	9.480.996,84	14.610.463,34	12.418.893,88	2.191.569,46	64	107	171	
+ Conhecimento	14	10.914.117,01	10.002.733,29	6.963.932,04	0	6.963.932,04	5.919.342,25	1.044.589,79	0	0	0	
Qualificar +	44	136.186.562,91	47.403.430,53	13.226.105,13	6.275.429,17	19.501.534,30	16.576.304,19	2.925.230,11	85	83	168	
Internacionalização	4	1.064.072,13	1.064.072,13	597.601,37	0	597.601,37	507.961,16	89.640,21	5	4	9	
SI Funcionamento	1780	365.772.623,95	363.356.368,12	49.518.436,83	0	49.518.436,83	29.220.492,04	20.297.944,79	7310	5883	13193	
<b>Total</b>	<b>2119</b>	<b>595.750.561,66</b>	<b>497.353.810,21</b>	<b>88.375.747,01</b>	<b>19.821.092,53</b>	<b>108.196.839,54</b>	<b>79.097.134,51</b>	<b>29.099.705,03</b>	<b>7862</b>	<b>6498</b>	<b>14360</b>	
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7310</b>	<b>5883</b>	<b>13193</b>	

Empreendinov

Sector	N.º		Investimento		Não		Total de Incentivo	FEDER	OR	H	M	Criação de Emprego
	de Actividade	Projectos	Investimento total	elegível	Reembolsável	Reembolsável						
Comércio	21	2.154.953,13	2.097.048,24	1.238.940,84	0	1.238.940,84	1.053.099,73	185.841,11	35	37	72	
Construção	1	128.879,34	128.179,34	76.907,60	0	76.907,60	65.371,46	11.536,14	2	0	2	
Industrial	5	775.572,00	753.805,38	437.305,74	0	437.305,74	371.709,88	65.595,86	13	10	23	
Serviços	67	11.581.017,35	11.091.917,20	6.557.567,43	0	6.557.567,43	5.573.932,33	983.635,10	136	102	238	
Transportes	1	236.417,86	236.417,86	141.850,72	0	141.850,72	120.573,11	21.277,61	3	3	6	
Ambiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Saúde	2	439.016,98	436.521,98	261.913,19	0	261.913,19	222.626,21	39.286,98	0	2	2	
Turismo	5	963.623,28	866.460,50	506.216,29	0	506.216,29	430.283,85	75.932,44	7	11	18	
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>16.279.479,94</b>	<b>15.610.350,50</b>	<b>9.220.701,81</b>	<b>0</b>	<b>9.220.701,81</b>	<b>7.837.596,57</b>	<b>1.383.105,24</b>	<b>196</b>	<b>165</b>	<b>361</b>	
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

## Empreendinov

Concelho	N.º		Investimento		Não		Total de Incentivo	FEDER	OR	H	M	Criação de Emprego
	Projectos	Investimento total	elegível	Reembolsável	Reembolsável							
Calheta	1	242.520,92	242.520,92	145.512,55	0	145.512,55	123.685,67	21.826,88	1	1	2	
Câmara Lobos	1	167.060,01	167.060,01	91.691,51	0	91.691,51	77.937,78	13.753,73	0	1	1	
Funchal	86	13.487.712,87	12.997.415,80	7.661.485,48	0	7.661.485,48	6.512.262,69	1.149.222,79	163	146	309	
Machico	4	683.747,72	683.497,72	410.098,63	0	410.098,63	348.583,84	61.514,79	13	1	14	
Ponta do Sol	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Porto Moniz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Porto Santo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ribeira Brava	1	139.674,25	32.873,75	19.724,25	0	19.724,25	16.765,61	2.958,64	1	0	1	
Santa Cruz	9	1.558.764,17	1.486.982,30	892.189,39	0	892.189,39	758.360,98	133.828,41	18	16	34	
Santana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
São Vicente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>16.279.479,94</b>	<b>15.610.350,50</b>	<b>9.220.701,81</b>	<b>0</b>	<b>9.220.701,81</b>	<b>7.837.596,57</b>	<b>1.383.105,24</b>	<b>196</b>	<b>165</b>	<b>361</b>	