

MESTRADO
GESTÃO E ESTRATÉGIA INDUSTRIAL

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

ECOSSISTEMAS DE EMPREENDEDORISMO – ANÁLISE DA ÁREA
METROPOLITANA DE LISBOA

JOANA MARIA DAS NEVES MARQUÊS

OUTUBRO 2016

**MESTRADO EM
GESTÃO E ESTRATÉGIA INDUSTRIAL**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO**

**ECOSSISTEMAS DE EMPREENDEDORISMO – ANÁLISE DA ÁREA
METROPOLITANA DE LISBOA**

JOANA MARIA DAS NEVES MARQUÊS

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR MANUEL LARANJA

OUTUBRO 2016

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a toda a minha família, pelo apoio demonstrado ao longo desta investigação. Em especial ao meu namorado, que sempre me encorajou nos momentos mais difíceis.

Agradeço também, às minhas amigas, à Rita, à Sandra, à Ana, à Inês, à Carina, à Daniela, e em especial à Diana e ao João Pedro, por toda amizade e ajuda ao longo da execução desta dissertação.

E por último, mas não menos importante, uma palavra de agradecimento especial ao Professor Doutor Manuel Duarte Mendes Monteiro Laranja, pela disponibilidade, confiança e incentivo na realização deste estudo.

A todos, muito obrigada!

RESUMO

A presente investigação enquadra um tema muito presente na realidade económica mundial, o empreendedorismo. Devido aos efeitos do empreendedorismo na sociedade, cada vez mais existe a preocupação por parte de vários organismos públicos, em aumentar o número de empreendedores existentes. Assim sendo, é de extrema importância, a análise do ambiente empreendedor para obter a compreensão sobre os fatores que fomentam o aumento do número de empreendedores existentes numa determinada área geográfica.

Portugal não é exceção no que respeita a ânsia de aumentar o nível de empreendedorismo nacional, assim sendo, existem determinadas zonas do país que proporcionam um elevado nível de suporte às empresas recém-criadas como, apoio financeiro, realização de eventos mundiais na área do empreendedorismo e da tecnologia, auxílio jurídico, apoio ao nível das infraestruturas, desenvolvimento da rede de *networking*, isto é, todo o tipo de acompanhamento que uma empresa recém-criada necessita para poder desenvolver a sua atividade e tornar-se sustentável. Visto que, a área metropolitana de Lisboa é uma das principais localizações nacionais para o apoio às empresas, assim sendo, é objeto desta investigação identificar os fatores que mais contribuem para o aumento do número de empreendedores, caracterizando o ecossistema de empreendedor da área metropolitana de Lisboa. Para esta análise, foi feita a recolha de dados mediante um questionário proposto às *start-ups*, cujo objetivo cingia-se, na identificação dos fatores proporcionados pelo ecossistema da área metropolitana de Lisboa, que possibilitam a criação de *start-ups*.

Palavras-Chave: *start-ups*, ecossistema, empreendedorismo e área metropolitana de Lisboa.

ABSTRACT

This research is framed in an actual theme in the global economic reality, entrepreneurship. Due to the effects of entrepreneurship in society, concerns from several public organizations' in increasing the number of entrepreneurs' are increasing. Therefore, it is utterly important the analysis on the entrepreneurial environment to understand the factors that promote the increase in number of entrepreneurs in a geographical area.

Portugal is not an exception regarding the concern to increase the level of national entrepreneurship, therefore, there are areas in the country that provide a high level of support to newly established companies such as financial support, creation of worldwide events in the area of entrepreneurship and technology, legal assistance, support in terms of infrastructures, networking development, that is, all kinds of monitoring a newly created company needing to develop their activity and become sustainable.

Given that the Metropolitan area of Lisbon is one of the main national locations for business support, therefore, it is the target of this investigation, to identify the factors that more contribute to the increase of the number of entrepreneurs, characterizing the entrepreneurial ecosystem of the metropolitan area of Lisbon. For this analysis, data collection was done through a questionnaire sent to start-ups, whose objective was to identify the factors provided by the ecosystem of the metropolitan area of Lisbon that allow the creation of start-ups.

Keywords: *start-up*, ecosystem, entrepreneurship and Lisbon metropolitan area.

ÍNDICE

Agradecimentos	i
Resumo	ii
Abstract	iii
Índice	iv
Lista de figuras	vi
Lista de tabelas	vii
Simbologia e notação	viii
1.Introdução.....	1
2.Revisão da Literatura.....	4
2.1. Definições de Ecossistema Empreendedor	5
2.2. Análise dos Modelos	6
2.3. Desenvolvimento de um Ecossistema Empreendedor	8
2.3.1. Possíveis determinantes	8
2.3.2. Desempenho Empresarial e Impactos	16
2.3.3. Reciclagem Empresarial	17
3.Metodologia.....	19
3.1. Seleção da amostra.....	19
3.2. Identificação dos respondentes-chave.....	20
3.3. Desenvolvimento do questionário.....	20
4.Análise de Resultados	22
4.1. Caracterização da Amostra	22
4.2. Análise dos fatores	24
4.2.1. Análise de fiabilidade das escalas	24

4.2.2. Análise da amostra	25
4.2.3. Análise do consenso dos inquiridos	25
4.3. Avaliação do Ecossistema Empreendedor da AML.....	27
5. Conclusão	29
5.1. Análise conclusiva	29
5.2. Limitações	31
5.3. Pesquisa Futura	31
6. Referências bibliográficas	33
Bibliografia	33
Webgrafia.....	35
7. Anexos.....	36
Anexo A: Figuras	36
Anexo B: Questionário.....	39
Anexo C: Tabelas.....	48

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução dos nascimentos, encerramentos e insolvências no primeiro semestre de 2016, comparativamente ao período homólogo de 2015.....	2
Figura 2 - Identificação do entrevistado	23
Figura 3- Caracterização da AML	28
Figura 4 - Perspetivas futuras face à qualidade da AML	28
Figura 5- Avaliação do ecossistema empreendedor da AML.....	29
Figura A. 1 - Ecosistema empreendedor	36
Figura A. 2 - Modelos de avaliação de um ecossistema empreendedor.....	36
Figura A. 3 - Modelo adaptado da OCDE: Medidas de análise do ecossistema de empreendedorismo.....	37
Figura A. 4 - Ecosistema de Empreendedor: Domínios de Análise.....	38

LISTA DE TABELAS

Tabela I - Área de negócio do inquirido.....	23
Tabela II - Alfa de Cronbach.....	24
Tabela III - Correlações e alfa de Cronbach da média dos fatores.....	25
Tabela IV - Média e desvio-padrão dos fatores.....	27
Tabela C. I - Teste Kolmogorov-Smirnov com correção Lilliefors	48
Tabela C. II - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da infraestrutura	49
Tabela C. III - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator dos Mercados	49
Tabela C. IV - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da I&D	49
Tabela C. V - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator do capital humano	49
Tabela C. VI - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da reciclagem empresarial.....	50
Tabela C. VII - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator dos serviços de apoio às empresas	50
Tabela C. VIII - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da cultura...	50
Tabela C. IX - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator das finanças..	51
Tabela C. X - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da política.....	51

SIMBOLOGIA E NOTAÇÃO

AML - Área Metropolitana de Lisboa

ANDE - Aspen Network of Development Entrepreneurs

CIPE - Center for International Private Enterprise

I&D - Investigação e Desenvolvimento

NESTA - National Endowment for Science Technology and the Arts

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences* (Programa de Estatística para as Ciências Sociais)

WEF - World Economic Forum

1. INTRODUÇÃO

O conceito *start-up* não é recente, no entanto, tem estado em voga nas últimas décadas, o aumento substancial do empreendedorismo a nível mundial é hoje considerado como um mecanismo no combate à pobreza e à redução da desigualdade social. Consideram-se *start-ups* empresas recém-criadas cujo modelo de negócios é repetível e escalável, cujo objetivo é gerar valor para os clientes e lucros aos investidores, focando-se na inovação (Blank, 2010), o que atrai não só os Governos como também grandes empresas líderes que, ao investir em *start-ups* procuram o desenvolvimento tecnológico e o aumento do dinamismo nas indústrias. Contudo, associado a este tipo de empresas estão elevados riscos e incertezas sobre a sua sustentabilidade e capacidade financeira.

Devido à crise económica atual nacional que originou um aumento substancial do desemprego, aliada com a rápida difusão de informação muito sustentada pelo progresso tecnológico, muitos Portugueses encontraram no lançamento de um novo negócio uma forma de criar o seu próprio emprego, aliado ainda que, este tipo de iniciativas auferem de diversas medidas de apoio por partes de organismos públicos, entidades regionais e universidades (Barómetro Informa, 2016). Assim, é foco desta investigação o entendimento dos fatores que potenciam o aumento do número de *start-ups* em Portugal.

De acordo com a Informa D&B, cujo objetivo é a análise de dados relativos à dinâmica do universo empresarial, e que considera *start-ups* todas as empresas com menos de um ano de atividade (independentemente da área profissional), foi verificado que em Portugal, no primeiro semestre de 2016 comparativamente com o primeiro semestre de 2015, os nascimentos de novas empresas diminuíram e houve um ligeiro aumento dos encerramentos. Já no que respeita às insolvências, estas mantiveram a

tendência de queda originada em 2014. No primeiro semestre de 2016 foram criadas 20.377 novas entidades, o que representa um decréscimo de 4% (menos 845 entidades) face ao primeiro semestre do ano passado. Relativamente aos encerramentos, constata-se que nos primeiros 6 meses deste ano foram encerradas 6.708 empresas, o que traduziu um acréscimo de 1,2% (81 entidades) face ao mesmo período do ano passado. No que respeita às insolvências, foi registado no primeiro semestre deste ano 1.811 novos processos, refletindo uma contração de 24% relativamente ao período homólogo.

A nível regional (Figura 1), constata-se que na AML (Área Metropolitana de Lisboa) foram criadas mais 316 entidades (4,7%) face ao primeiro semestre de 2015. Relativamente ao Norte de Portugal nasceram menos 398 entidades (5,5%) face a 2015, no que respeita ao Centro país, verificou-se um decréscimo nos nascimentos de 400 entidades (10,5%) face ao primeiro semestre de 2015 (Figura 1).

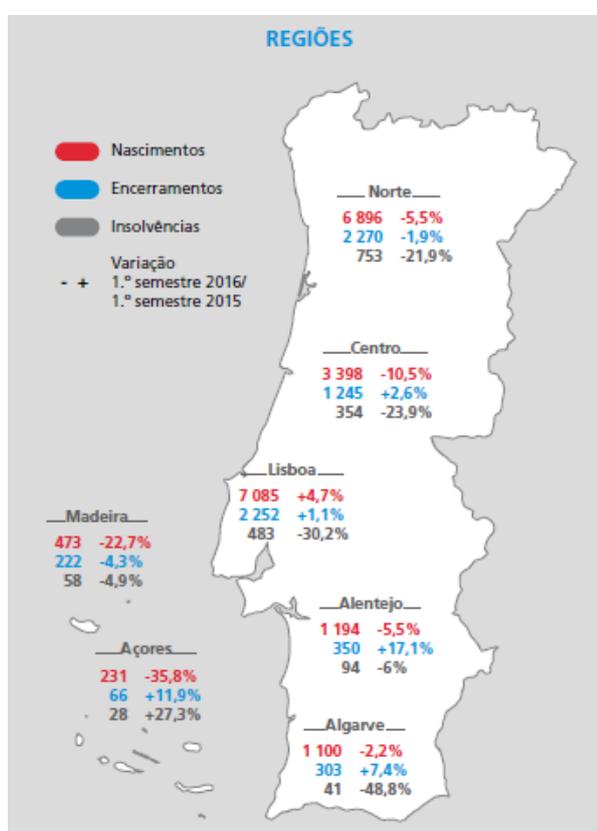


Figura 1 - Evolução dos nascimentos, encerramentos e insolvências no primeiro semestre de 2016, comparativamente ao período homólogo de 2015.

Fonte: Barómetro Informa D&B (2016), p.4.

Em relação aos encerramentos, a região Norte foi a que obteve um número mais elevado, seguida da AML, contudo, no que respeita às insolvências a região Norte liderou com um total de 753, que desta forma, é 1,5 vezes superior ao da AML.

Existe cada vez mais, a tentativa de conceção de um ambiente que fomente a criação de *start-ups*, isto é, a criação de condições com o objetivo de aumentar o número de empreendedores, visto que estes são fundamentais para o desenvolvimento do país, pois, são fonte de emprego, têm a capacidade de rejuvenescer a indústria com tecnologias disruptivas, ajudam a diversificar a atividade económica gerando riqueza e aumentando o bem-estar geral da população em geral (Compass, 2015).

Como foi verificado, a AML lidera as regiões com o maior número de nascimentos de empresas em Portugal, contudo, é a segunda posição no número de encerramentos e insolvências, assim, surge uma questão pertinente, quais os aspetos implícitos nestes resultados que levam a que a AML obtenha um número tão elevado de nascimentos? Quais serão os fatores que a AML oferece às empresas recém-criadas que a torna tão pretendida? A presente dissertação tem como objetivo principal responder às questões apresentadas, discutindo e avaliando as particularidades que mais contribuem para a atratividade da AML, para tal, o instrumento de investigação utilizado, é a divulgação de um questionário às *start-ups* instaladas em incubadoras na AML, a fim de identificar e avaliar os elementos que mais contribuem para o sucesso desta área geográfica.

Este estudo está estruturado em cinco capítulos distintos. O primeiro capítulo concerne à introdução da investigação efetuada, onde se dá a conhecer o âmbito do estudo, as principais questões a serem averiguadas, e os objetivos principais. O segundo capítulo diz respeito à revisão da literatura, onde é feito o enquadramento literário do

tema, apresentando os modelos e a limitação dos mesmos. No terceiro capítulo é apresentada a metodologia desta investigação. O quarto capítulo é referente à discussão de resultados. E por fim, o último capítulo apresenta as conclusões e limitações desta investigação, procedendo ainda às sugestões para pesquisas futuras.

2.REVISÃO DA LITERATURA

As mudanças económicas e sociais têm impulsionado a criação de *start-ups*. A crise financeira que começou em 2008, mudou a visão relativamente ao emprego de muitas pessoas que nasceram no início dos anos 80, atualmente estas já abandonaram a esperança de encontrar um emprego convencional, e perceberam que é essencial começar a investir por conta própria, iniciando a conceção da sua própria empresa, criando uma *start-up* (Economist, 2014). Ao criar uma *start-up* é necessário lidar com muitos desafios, logo à partida, é incutido ao fundador da empresa a criação de algo novo, aliado à necessidade de provar aos consumidores que o novo produto acrescenta valor ao quotidiano do utilizador, também é necessário ter em conta que, a construção de uma *start-up* está muito relacionada com a construção da credibilidade do negócio para com os investidores, parceiros, clientes, e meios de comunicação social (Economist, 2014).

Na fase inicial de uma empresa recém-criada, quando esta se prepara para entrar no mercado, terá de enfrentar empresas mais experientes, com um nível mais elevado de aprendizagem, com uma maior quota de mercado, assim sendo, é necessário um esforço adicional das *start-ups* para poderem criar condições que as tornem competitivas no mercado onde atuam, e para facilitar todos estes tipos de desafios existem mecanismos que podem proporcionar um ambiente favorável às *start-ups* (World Economic Forum, 2013). Em Portugal, tem-se verificado o aumento constante das políticas de apoio ao

empreendedorismo, tanto a nível governamental como institucional (Barómetro Informa, 2016). Neste capítulo é objeto de estudo, discutir os fatores que proporcionam um ambiente sustentável ao empreendedorismo criando assim um ecossistema.

2.1. DEFINIÇÕES DE ECOSISTEMA EMPREENDEDOR

Para alguns especialistas, como Daniel Isenberg da Universidade de Babson, os ecossistemas empreendedores podem ser decompostos em vários “domínios”, incluindo mercados, política e cultura (Isenberg, 2011). Já Willis (1997) considera que é “ (...) uma unidade que compreende uma comunidade (ou comunidades) de organismos nos ambientes físicos e químicos, em qualquer escala, desejavelmente especificada, em que há fluxos contínuos de matéria e energia num sistema aberto e interativo (...)”. Outros autores ilustram os ecossistemas empreendedores como um grupo de atores que desempenham determinadas funções, tais como, difusão de talento, recursos financeiros e uma infraestrutura adequada. Contudo, há ainda quem refira que é como um conjunto de recursos a que os empresários podem recorrer, em suma, os ecossistemas podem ser vistos como uma exploração de parcerias (Economist, 2014). No entanto, de acordo com a definição proposta pela OCDE e apresentada por Mason e Brown (2013) um ecossistema empreendedor deve ser entendido como um conjunto de atores interligados, isto é, empresários, organizações empresariais (por exemplo, empresas, *business angels*, bancos), instituições (universidades, organismos financeiros) e fatos empresariais (como: a taxa de nascimento de novos negócios, número de empresas de alto crescimento presente na economia) que formalmente e informalmente se unem para se relacionarem, com o objetivo de intervir e governar o desempenho num determinado ambiente empresarial. Visto que, não existe consenso entre os autores sobre a definição de

ecossistema empreendedor, neste estudo, é considerada a proposta de Vogel (2013), cujo elucida que é "(...) uma comunidade interativa dentro de uma região geográfica, composta por vários atores interdependentes (por exemplo, empresários, instituições e organizações) e fatores (por exemplo, mercados, regulamentações, ambientes de apoio, cultura empresarial), que evoluem ao longo do tempo e cujos atores e fatores coexistem e interagem para promover a criação de novas empresas (...)". Neste estudo, consideram-se fatores todos os pilares/elementos/componentes/determinantes referenciados por outros autores acima mencionados. De acordo com Vogel (2013), considera-se que fazem parte deste ecossistema vários fatores, que influenciam as atividades empresariais como a infraestrutura, os governos e as políticas, mercados, a inovação, bem como a localização geográfica que, conjuntamente, formam um contexto de fatores não empreendedores; o financiamento, a educação, a cultura, as redes de *networking*, os apoios existentes na iniciação de funções e a visibilidade tanto das marcas como dos próprios empresários, constituem desta forma um ecossistema empreendedor (ver anexo A, figura A.1).

2.2. ANÁLISE DOS MODELOS

É necessário avaliar de forma detalhada o ecossistema empreendedor, permitindo o diagnóstico de potenciais desafios e oportunidades que possam ser executados através de intervenções específicas. Assim, há vários modelos a que se pode recorrer para realizar o diagnóstico, como o modelo de Babson, ou de Koltai (representado por 6+6 na figura A.2 no anexo A), são modelos tipicamente conceptuais, e não determinam um conjunto comum de indicadores, mas concentram-se em domínios-chave, como a política, recursos financeiros e a cultura, e atores específicos, isto é, os bancos, as incubadoras, e as instituições de capital de risco (anexo A, figura A.2). Contudo, todas estas abordagens

variam muito, e podem ser classificadas com base na análise da unidade geográfica, e no foco sectorial (ANDE, 2013), no entanto, o modelo desenvolvido por Daniel Isenberg na Babson College tornou-se particularmente influente, visto que, propõe a caracterização de um ecossistema empreendedor em seis domínios: uma cultura favorável, utilizando políticas de liderança, disponibilidade de financiamento adequado, qualidade do capital humano, espírito empreendedor para a penetração em mercados favoráveis e uma gama de apoios institucionais (Laranja, Friar & Cole, 2015). O modelo proposto por GEDI (anexo A, figura A.2) propõe o entendimento da conexão entre o empreendedorismo e o desenvolvimento económico, identificando 3 índices dos 5 dos domínios-chave, relacionando indicadores de nível individual com variáveis institucionais (Laranja, Friar & Cole, 2015). Já modelo proposto Doing Business, concentra-se na avaliação da política e da infraestrutura local, e no que respeita ao modelo proposto Rainforest cinge-se essencialmente na cultura empresarial e no capital humano (ANDE, 2013). O modelo proposto pelo Conselho da Competitividade (representado como CoC na figura A.2 no anexo A) e modelo proposto pela OCDE são os mais detalhados, concentrando-se aos níveis locais e nacionais, respetivamente (ANDE, 2013).

Contudo, o modelo com maior relevância é o proposto pela OCDE, visto que, é um dos mais completos de todas as abordagens referidas, com uma análise desenvolvida na União Europeia, extremamente complexa em relação às alternativas (ANDE, 2013), apesar deste modelo apresentar algumas limitações, será este o modelo que servirá de base de estudo da investigação. Segundo Laranja, Friar & Cole (2015) todos estes modelos, independentemente do âmbito geográfico ou dos fatores-chave que propõem, enfatizam a necessidade de adotar uma abordagem multidimensional, analisando o ambiente microeconómico vivido pelas empresas recém-criadas, medindo indicadores

estatísticos disponíveis e/ou analisando inquéritos, com o objetivo de fornecer componentes em larga escala, como por exemplo, as condições de mercado, o nível de Capital Humano, I&D, o acesso ao financiamento e à tecnologia.

No entanto, é ainda necessário referir um fator muito importante existente nos ecossistemas empreendedores nos dias de hoje, que não está refletido neste modelo, a reciclagem empresarial (Laranja, Friar & Cole, 2015). Segundo Mason e Harrison (2006) a reciclagem empresarial refere-se a empreendedores, que foram bem-sucedidos na construção das suas empresas (não necessitam de ser necessariamente grandes), tanto a nível nacional como internacional, e que se mantêm envolvidos no ecossistema, investindo a sua riqueza e partilhando a sua experiência, com objetivo de contribuir para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor.

2.3. DESENVOLVIMENTO DE UM ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

Neste ponto será abordado o modelo em estudo proposto pela OCDE e posteriormente adaptado pela Fundação Kauffman (ANDE, 2013), que identifica três vertentes: os determinantes, o desempenho empresarial e os impactos (ver anexo A, figura A.3). Pelos motivos referidos anteriormente, será ainda discutida os benefícios da existência da reciclagem empresarial num ecossistema empreendedor.

2.3.1. POSSÍVEIS DETERMINANTES

Embora haja um número limitado de indicadores para medir o impacto e o desempenho empresarial, o número de potenciais determinantes é bastante elevado, todavia, alguns dos aspetos referentes aos impactos e ao desempenho empresarial, podem também ser tidos em conta como determinantes por exemplo, o crescimento económico pode aumentar o acesso ao financiamento para as empresas (ANDE, 2013). Alguns

efeitos dos investimentos, políticas ou ações são difíceis de mensurar, no entanto, é importante compreender a dimensão e a interação entre os respetivos determinantes, que dependem diretamente do contexto económico e social do país, essa interação, é fundamental para avaliar o ecossistema empresarial, e posteriormente a conceção de intervenções apropriadas (Lerner, 2012), desta forma, os possíveis determinantes do empreendedorismo referem-se aos vários elementos que afetam o empreendedorismo, e apesar de existir várias abordagens de avaliação, a maioria é relativamente consistente no que respeita a este tema, neste caso, consideram-se fatores como recursos financeiros, apoio aos negócios (redes), políticas, mercados, capital humano, infraestrutura, I&D e a cultura (ver figura A.4 no anexo A) (ANDE, 2013).

- Recursos Financeiros

Um dos grandes problemas enfrentados pelos empreendedores é a necessidade substancial de capital para iniciar a atividade da empresa recém-criada, assim, existem instrumentos de apoio como os bancos, instituições de capital de risco, *business angels*, fundações, instituições de microfinanciamento, capitais públicos, instituições de desenvolvimento financeiro, e até mesmo Governos, desta forma, o fundador da empresa terá de optar qual a melhor estratégia financeira para a empresa recém-criada, como tal, poderá optar entre ser investidor e/ou empresário, isto é, poderá apenas gerir as operações da empresa, atraindo o capital necessário externamente à empresa, ou poderá, aplicar capital próprio que possui, tornando-se assim, o investidor da sua própria *start-up* (Feldman & Zoller, 2012). As *start-ups* necessitam de alguns anos no mercado até conseguirem obter resultados financeiros positivos, assim, têm bastante dificuldade no acesso a empréstimos bancários e, normalmente, a solução passível é procurar suporte financeiro junto de empresas de capital de risco (Lerner, 2012), até porque, o

empreendedorismo e o capital de risco são operações que estão correlacionadas, isto é, nas regiões, que por vários motivos, existe maior dificuldade no acesso ao capital de risco, verifica-se também, que existe um baixo nível de atividade empresarial (Economist, 2014).

- Apoio aos negócios

No que respeita ao apoio no desenvolvimento de novos negócios, existe várias ferramentas de auxílio para as *start-ups*, como as incubadoras, aceleradoras, associações industriais e/ou redes de *networking*, serviços legais e contabilísticos, mentores/técnicos competentes, e agências de *rating* de crédito (ANDE, 2013). As incubadoras e as aceleradoras, normalmente, são projetos que estão associados às universidades e/ou a iniciativas regionais, focam-se no crescimento rápido das empresas, a maioria das aceleradoras obtém financiamento ou através de fundos próprios para investimentos adicionais em empresas, ou trabalham com fundos de capital de risco que investem em *start-ups*, proporcionando às empresas recém-criadas uma maior rapidez no acesso a redes de contatos (Economist, 2014), já no que respeita às incubadoras, estas têm como principal objetivo prover às *start-ups* apoio técnico, jurídico e um local físico onde possam gerir as suas operações, assim, as empresas usufruem de uma baixa renda, por um determinado período de incubação, e de apoio na prestação de serviços, obtendo uma poupança nos custos fixos mensais (Economist, 2014). Segundo um estudo de Havard Bussiness School, os grupos de empresas constituídos por *start-ups* são uma espécie de plataformas que possuem um elevado efeito de rede, isto é, quanto maior o número de membros aliado maior é a atividade gerada, e mais atraente será a comunidade de *start-ups* como um todo, assim, estes ecossistemas têm algumas características particulares,

tais como, palestras, reuniões e eventos festivos, afim de fomentar a aprendizagem conjunta (Economist, 2014).

- Políticas

Os Governos desempenham um papel preponderante como estímulo à atividade empresarial, um dos maiores desafios é interferir diretamente com o processo empreendedor, isto é, assegurar que o empreendedorismo é uma opção atraente, assim como, criar condições para que as ideias criativas possam sair dos laboratórios e passar para a realidade empresarial, no entanto, os planos utilizados por parte dos Governos devem ser executados cuidadosamente, de modo a ter em linha de conta as necessidades do sector público, privado e as normas estabelecidas pelo próprio mercado (Lerner, 2012), desta forma, a utilização de políticas assume duas vertentes, as que garantem que o ambiente económico é propício aos investimentos empresariais, e as que investem diretamente nas empresas e em fundos (Lerner, 2012). O estrangulamento financeiro encetou a maior intervenção dos Governos nas economias, observando as empresas em dificuldades, estes, executaram grandes investimentos nas mesmas, numas para tentar reagir à falta de liquidez e à ameaça de insolvência, noutras tentando fomentar o seu crescimento, e ainda, incentivando o aparecimento de novas empresas, no entanto, os Governos perceberam que ao investir nas empresas no curto prazo, ou seja, tentando resolver a falta de liquidez, não extinguiram totalmente o problema, pois mais tarde, este viria a reaparecer (Lerner, 2012). Deste modo, tem-se verificado um aumento da preocupação dos Governos em relação ao incentivo da atividade empresarial, isto é, encorajar potenciais empreendedores a criarem as suas próprias empresas, visto que, este tipo de estímulo poderá servir como um revitalizador da economia, promovendo a

inovação, possibilitando a criação de novas indústrias, e consequentemente proporcionando crescimento económico (Lerner, 2012).

As políticas governamentais podem ter um elevado impacto na vida das empresas, na verdade, o tratamento da burocracia de uma forma eficiente é uma mais-valia para tornar um país mais atrativo ao investimento direto estrangeiro (Economist, 2014), contudo, por vezes existem falhas no incentivo ao empreendedorismo, no sentido em que, é necessário a compreensão dos Governos no que respeita ao contexto global de cada localidade pois, as mesmas estratégias não resultam de igual forma em diferentes regiões, assim, é necessário uma adequada avaliação da área geográfica para a obtenção de resultados positivos (Feldman & Zoller, 2012), isto é, as respostas políticas por parte dos Governos devem depender da localização e do tipo de empresa que tencionam apoiar (Bravo-Biosca & Westlake, 2009).

- Mercados

As empresas recém-criadas enfrentam uma complexidade de desafios, nomeadamente, a concorrência existente nos mercados, tanto domésticos como internacionais. Assim é necessário fácil acesso à informação sobre os mercados, respeitante não só aos consumidores como também à evolução das novas tecnologias, sendo este um fator determinante na obtenção de resultados positivos por parte das *start-ups* (Bruton, Ahlstrom & Krzysztof, 2008). A localização das empresas recém-criadas poderá também influenciar a sua imagem no mercado, isto é, existem locais internacionalmente conhecidos que alavancam a reputação de uma *start-up* apenas por pertencem àquela área, isto é, regiões que se tornam por si só uma espécie de marca (Laranja, Friar & Cole, 2015).

- Capital Humano

O desenvolvimento de um ecossistema empreendedor necessita de capital humano adequado, assim sendo, este poderá advir de Universidades ou Institutos de formação, estes, têm um papel fundamental na atividade empresarial, assegurando que os estudantes possam ser expostos a aulas/workshops/palestras de empreendedorismo para incentivar jovens estudantes a serem potenciais empreendedores, e conseqüentemente, torná-los mais informados da realidade empresarial existente (Economist, 2014). É necessário que as *start-ups* tenham à sua disposição um vasto leque de pessoas qualificadas e com talento, este tipo de competências pode ser previamente desenvolvido, não só no âmbito académico, mas também num determinado tipo de empresas, como as empresas de maior dimensão que conseguem investir grandes quantidades de capital financeiro no desenvolvimento Humano (Laranja, Friar & Cole, 2015).

- Infraestrutura

Normalmente, os ecossistemas empresariais surgem em localidades que detêm determinados recursos específicos, as empresas recém-criadas necessitam de ter uma infraestrutura adequada para que possam tirar o máximo partido dos recursos investidos, assim, é necessário instalarem-se num local em que exista um bom abastecimento de condições básicas como, a eletricidade, a água, a luz, mas, é também favorável ao desenvolvimento de um ecossistema empreendedor uma ampla e eficiente rede de transportes públicos, uma boa oferta nas redes de comunicação (telecomunicações, *wireless*, rápida velocidade de navegação na internet, etc), espaços de *coworking*, e sobretudo escritórios apropriados, capacitados de assegurar a tecnologia que pretendem, com localizações passíveis de poderem ser benéficas para as suas operações, possibilitando a máxima visão entre os investidores e clientes, potenciando possíveis parcerias com organizações ou instituições académicas (Economist, 2014).

- Investigação e Desenvolvimento

A evolução tecnológica, os sistemas educacionais ultrapassados e desconectados com o mercado de trabalho, a mudança demográfica, a existência de uma elevada proporção de pessoas a serem forçadas a trabalhar cada vez com mais idade, são componentes que têm contribuído para o aumento do desemprego jovem, para fazer face a esta situação, cada vez mais são criadas iniciativas para promover o empreendedorismo e conseqüentemente a criação do próprio emprego (Vogel, 2013). Este tipo de estratégia tem tido uma grande adesão nos últimos anos, o objetivo é incentivar os candidatos a serem os criadores do próprio emprego, desta forma, é necessário que todas as partes interessadas, isto é, políticos, instituições académicas, grandes e pequenas empresas, e outro tipo de organizações de apoio, adaptem os seus objetivos e preparem a próxima geração de trabalhadores para criarem os próprios empregos (Vogel, 2013).

A inovação tecnológica é considerada por muitos Governos o motor de crescimento económico nacional, assim, para agilizar o processo inovador, utilizam as universidades como as incubadoras dessa capacidade tecnológica nacional, como tal, muitas universidades estão a melhorar a sua capacidade de empreendedorismo e inovação (Graham, 2014). Segundo Bravo-Biosca & Westlake (2009) as empresas inovadoras crescem duas vezes mais rápido, tanto ao nível do emprego como de vendas, em relação às empresas que não inovam constantemente, no entanto, estes efeitos estão correlacionados, porque, quanto maior a velocidade do crescimento das empresas, maior a propensão das empresas para investir na investigação e posterior desenvolvimento, tanto no produto, como nos processos. As empresas estão a investir cada vez mais no

desenvolvimento de uma variedade de produtos e serviços inovadores, com o objetivo de aumentar o dinamismo das indústrias através de inovações disruptivas, dando deste modo, início à criação de aceleradoras que possam fomentar a criação de empresas inovadoras, proporcionando também, ecossistemas de inovação (Economist, 2014). Uma das características de um ecossistema empreendedor é a diversidade, isto é, a capacidade de produzir e reinventar produtos de forma que nenhuma cidade ou região seja excessivamente dependente de uma indústria em específico, a nível nacional, existe uma correlação entre o crescimento económico e a inovação, no entanto, as cidades e as regiões também procuram especializar-se em determinadas atividades económicas, com a especialização, obtêm vantagens comparativas e ganhos económicos, estas que se especializam em várias áreas económicas, estão mais propensas ao alcance de melhores resultados empresariais, comparativamente a cidades e regiões que só se especializam numa área económica (Bell-Masterson & Stangler, 2015). Geralmente, o tipo de localizações mais propensas à criação de um ecossistema são as que fornecem apoios que fomentam a inovação, como, a elevada presença de universidades com foco na investigação, ou centros de pesquisa, que através das descobertas proporcionam o dinamismo das respetivas indústrias e possibilitam o início de novos negócios (Laranja, Friar & Cole, 2015).

- Cultura

Os valores culturais, como as normas, a religião, a comunicação social, os Governos, e os sistemas de educação influenciam o comportamento individual e organizacional, e conseqüentemente o empreendedorismo (Feldman & Zoller, 2012). Segundo Bruton, Ahlstrom & Krzysztof (2008) os valores e as motivações que algumas economias esforçam-se para incluir no bem-estar da sociedade, faz com que exista uma

maior propensão na criação de redes e relações entre fornecedores e clientes, afetando a maximização do interesse pessoal, o que mais tarde se traduz, na maximização do lucro da empresa, esta, poderá ser uma das diferenças que está na base de economias emergentes e economias desenvolvidas, no entanto, este tipo de diferenças tenderão a diminuir ao longo do tempo devido à globalização, às novas tecnologias com inovações disruptivas, fomentando assim a criação de um mercado global. Como a cultura presente nos diferentes países influencia de forma direta o nível de empreendedorismo, é necessário compreender o impacto deste tipo de diferenças entre o país do empreendedor e o país onde o empreendedor está a executar o negócio, isto é, a distância cultural entre os países e como isso afeta a expansão das empresas recém-criadas (Bruton, Ahlstrom & Krzysztof, 2008). A atitude perante o risco e falha dos empreendedores, tanto nacionais como estrangeiros, pode ou não ser variável em função da localização onde se encontram (Economist, 2014), contudo, os autores não são consensuais no que respeita à mudança de atuação em diferentes localizações, isto é, alguns estudos tendem assumir que os empreendedores pensam e agem de forma semelhante independentemente de onde estão localizados, outros porém, defendem que agem de forma diferente dependendo do cenário institucional (Bruton, Ahlstrom & Krzysztof, 2008).

2.3.2. DESEMPENHO EMPRESARIAL E IMPACTOS

De acordo com o modelo em estudo, que foi concebido pela OCDE e adaptado pela Fundação Kauffman (ANDE, 2013) as últimas duas partes de avaliação de um Ecossistema Empreendedor referem-se à medição do desempenho empresarial e dos impactos para a sociedade, visto que não é este o objetivo desta investigação, será mencionado de forma muito breve como são mensuradas estas avaliações.

A medição do desempenho empresarial é feita através de atividades específicas que os empresários executam para o alcance de resultados, que conseqüentemente trarão impactos, tanto para a empresa como para a economia local, é avaliado através de indicadores como o número total de empresas formadas na economia, o número de empresas de rápido crescimento, a taxa de mortalidade e sobrevivência das *start-ups* e o nível de emprego (ANDE, 2013). No que respeita aos impactos gerados pelas empresas recém-criadas, isto é, o valor criado pelo empreendedorismo e pelos empresários, estes podem ser medidos em termos de variáveis macroeconómicas, como o crescimento do PIB, a criação de emprego e análise do coeficiente de Gini (para possibilitar a medição da desigualdade na distribuição dos rendimentos) (Lerner, 2012).

2.3.3. RECICLAGEM EMPRESARIAL

Segundo Mason e Harrison (2006) a reciclagem empresarial pressupõe que antigos empresários ou empreendedores que construíram empresas de sucesso continuem a fazer parte da atividade empresarial de diferentes formas, contribuindo para o desenvolvimento de novos negócios, e conseqüentemente do ecossistema local, geralmente, estes empresários experientes possuem uma visão de longo prazo e reconhecem que é preciso tempo para construir uma economia empresarial dinâmica e sustentável, assim uns tornam-se membros de *business angels*, concedendo financiamento na fase inicial da atividade de novas empresas e contribuindo com sua experiência através de uma função no conselho de administração, outros porque criam um fundo de capital de risco, outros ainda, porque se tornam conselheiros ou mentores.

De acordo com Feldman & Zoller (2012) existe uma correlação negativa entre investidores que apenas oferecem capital às *start-ups* (actuando sozinhos), e o

estabelecimento de novas empresas, isto sugere que, para a criação de novas empresas as conexões empresariais contribuem de forma extremamente positiva, no entanto, sabe-se ainda que, existe uma relação positiva entre a estrutura do capital social de uma empresa e o sucesso empresarial de uma determinada região, assim, os investidores têm um papel fulcral na intermediação de recursos entre as empresas, influenciando o ambiente de negócios, facilitando comunicação e aumentando os fluxos de informação entre as empresas na economia, sugere-se assim que quanto maior o sucesso empresarial de determinada região maior a existência de investidores, independentemente das intenções do investidores (investindo apenas capital, ou investindo tempo e partilhando a sua rede de contactos), assim, quanto maior o número de investidores presente numa determinada região maior será a sua atividade empresarial. Já no que respeita ao próprio empreendedor, este é visto como mediador, isto é, capaz de moldar e configurar redes de partilha de conhecimentos, informações e recursos entre empresários e investidores, aumentando o nível de relação entre eles, e facilitando a criação de novas empresas, contudo, têm de estar preparados para enfrentar grandes desafios como, as severas restrições de recursos na prossecução dos objetivos empresariais, do ponto de vista de ecossistema, isto significa que o ambiente empresarial deve ser descontraído e capacitado de envolver todas as empresas e respetivos empresários, aumentando a conectividade entre eles, o que se traduz num indicador da vitalidade empreendedora (Bell-Masterson & Stangler, 2015).

3.METODOLOGIA

Nesta secção é apresentada a metodologia utilizada na presente investigação, estando dividida em três partes distintas, na primeira é analisada a seleção da amostra, a segunda consiste na identificação dos respondentes-chave, e a última parte pertence à descrição do desenvolvimento do questionário.

3.1. SELEÇÃO DA AMOSTRA

A presente investigação é focada nos benefícios existentes na região da AML que auxiliam as *start-ups* no início das suas operações e suportam a sustentabilidade das mesmas, assim sendo, este estudo é direcionado para todas as *start-ups* que detêm a sua sede e operam nessa mesma área. Face aos objetivos do presente estudo, iniciou-se a seleção das *start-ups* a serem entrevistadas através da análise das incubadoras existentes na área de investigação, assim, primeiramente, foi analisado o portal “*Incubadoras de Lisboa*” (www.incubadoraslisboa.pt/). Foram identificadas 16 incubadoras na AML, que apresentam todas as *start-ups* incluídas nos seus programas numa página da *internet*, assim sendo, iniciou-se a comunicação com todas as empresas que possuem página particular. Todas as restantes, foram contactadas pela rede social *Facebook* com o objetivo de aumentar a disseminação do questionário, possibilitando o aumento do número de empresas a serem entrevistadas, afim de, aumentar o número de respostas.

Nas 16 incubadoras estão listadas cerca de 300 *start-ups*, no entanto, foi verificado que por diversos motivos não é possível entrar em contacto com 20 empresas, devido a estarem em processo de encerramento de funções (por exemplo: *Bee – Aventura em movimento*). Outra das situações ocorridas é o próprio site de determinadas empresas não estar a funcionar (por exemplo: *Mom is proud*). Outra das realidades verificadas foi ainda que, apesar de estar disponibilizado na página da incubadora o contacto de e-mail de

determinadas empresas, no entanto, o mesmo estava desativado, assim sendo, obteve-se 15 repostas aos e-mails previamente enviados, que consistem em devoluções. Em resumo, no total das 300 empresas inquiridas, foram excluídas cerca de 60 empresas, sendo que o número total de respostas foi de 51, portanto, a taxa de resposta a este questionário foi de 21,25%.

3.2. IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONDENTES-CHAVE

Face ao proposto nesta investigação, este questionário foi dirigido às pessoas ligadas diretamente com o ambiente empreendedor, isto é, que enfrentam as dificuldades existentes na criação de novas empresas na AML, assim sendo, foi dada preferência ao contato direto com o fundador ou cofundador da *start-up*, no entanto, nem sempre foi possível estabelecer a comunicação e, dessa forma, pretendeu-se que o questionário chegasse aos colaboradores da empresa com mais conhecimento da realidade empresarial enfrentada pela empresa de forma a ser possível distinguir as diversas visões da realidade empresarial vivida, foi pedido que o entrevistado indica-se qual a sua função na *start-up*, e qual a área de negócio exercida pela mesma.

3.3. DESENVOLVIMENTO DO QUESTIONÁRIO

Para uma profunda investigação da realidade empresarial vivida pelas *start-ups* existentes na AML, a ferramenta para a construção do questionário foi o Google Forms (<https://docs.google.com/forms/u/0/>) que posteriormente foi enviado via *on-line* (o questionário encontra-se no anexo B).

Segundo (ANDE, 2013), existem a nível mundial variadas ferramentas de estudo e avaliação do desenvolvimento do ecossistema empreendedor, como o Fórum Mundial da Economia – Ecossistema Empreendedor, o Índice de Empreendedorismo e Desenvolvimento Global da Universidade George Mason, o *ranking* Doing Business do

Banco Mundial, contudo, são abordagens que variam entre si e estão dependentes da área geográfica, do sector e dos fatores de análise, tornam-se assim, muito úteis na comparação entre países/regiões, mas não esclarecem as independências existentes entre os vários fatores estudados que influenciam a trajetória de cada país/região, como as infraestruturas, a presença das universidades como fonte de pesquisa, o capital humano, os apoios governamentais, e a cultura existente em cada país (CIPE, 2014). De acordo com o modelo já anteriormente exposto, o questionário foi dividido em 9 partes, consoante os fatores apresentados: recursos específicos existentes na cidade de Lisboa; avaliação dos mercados, I&D, capital humano, reciclagem empresarial, mecanismos de conexão e serviços de apoio às empresas, cultura, finanças e políticas. No que respeita às questões colocadas, apenas as perguntas de resposta fechada são obrigatórias.

A amostra deste estudo é não probabilística, com base em critérios de escolha intencional, neste questionário foram aplicadas maioritariamente questões de resposta fechada, em que a escala utilizada foi a de Likert, que é composta por um conjunto de frases (itens) em que o sujeito que está a ser avaliado manifesta o grau de concordância com afirmação, desde o discordo totalmente (nível 1) até ao concordo totalmente (nível 5) (Cunha, 2007).

No que respeita ao envio e acompanhamento do questionário, este foi feito *online*, através de um e-mail, onde constava o *link* para o acesso ao inquérito, e uma breve apresentação do âmbito da investigação. Visto que, todos os e-mails foram personalizados para cada empresa, normalmente, este era retribuído com um e-mail por parte da empresa entrevistada caso já tivesse preenchido o mesmo. Assim sendo, através de uma folha *excel* foram colocadas as empresas entrevistadas e as que responderam aos respetivos e-mails com uma resposta positiva/negativa, facilitando assim o processo de *follow-up*. Iniciou-

se a primeira etapa do processo a 6 de junho de 2016 com o envio do questionário para um total de 240 empresas onde se obtiveram 28 respostas, a segunda etapa do processo foi iniciada a 1 de julho de 2016 iniciando-se o processo de *follow-up* para as 212 restantes empresas, onde foram devolvidas 10 respostas. A terceira e última parte do processo entende o segundo e último *follow-up*, e foi iniciado no dia 1 de agosto de 2016, compreendia ao envio do questionário pela rede social *Facebook*, foram enviadas 202 mensagens, cujo conteúdo era igual aos e-mails anteriormente enviados, obteve-se 13 respostas. Em suma, foram enviados 240 questionários para as *start-ups* listadas nas 16 incubadoras existentes na AML, e foram obtidas 51 respostas.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo serão analisados os resultados oriundos desta investigação, no entanto, serão apenas analisadas as perguntas de resposta obrigatória, pois, as perguntas de resposta aberta incorreram em duas realidades distintas, ou não obtiveram um número razoável de respostas face ao total dos inquiridos, ou foram dadas respostas que não vão de encontro à pergunta efetuada. Esta secção está dividida em três partes, na primeira é apresentada a caracterização da amostra, na segunda é feita uma análise aos fatores em estudo efetuada com o recurso ao programa de estatística SPSS (Statistical Package for the Sciences), e por último exposta a avaliação do ecossistema empreendedor da AML.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Foram recolhidas no total de 51 respostas, em que, 63% dos inquiridos são fundadores de uma *start-up*, 24% são colaboradores, 6% são trabalhadores independentes, 4% são gestores de negócios, e 2% são empreendedores, e por último 2% ocupa vários cargos dos anteriormente mencionados (figura 2).

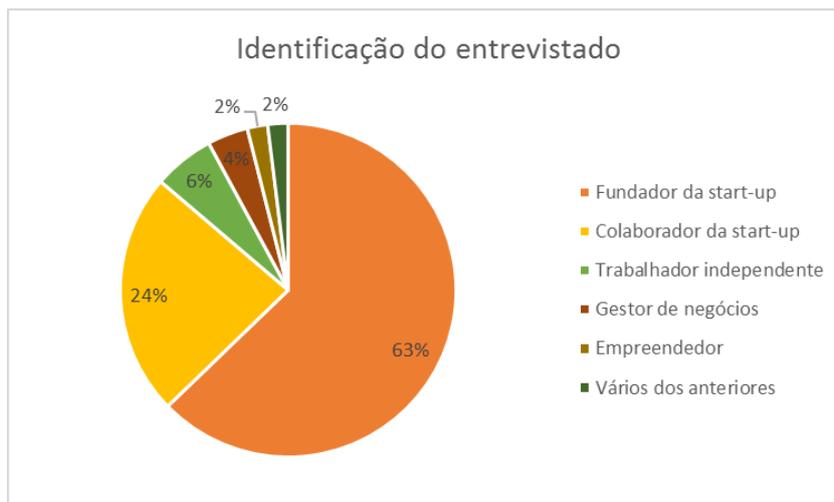


Figura 2 - Identificação do entrevistado

Fonte: Elaboração própria

No que respeita à área de negócio dos inquiridos verifica-se que 29% dos inquiridos exercem funções relacionadas com a tecnologia, 18% relacionadas com o marketing, 12% com a educação, as áreas de negócio como a alimentação, arquitetura e consultoria também correspondem a 8% do total dos inquiridos, respetivamente, já as áreas como os serviços, têxtil, turismo representam 4%, respetivamente (tabela I).

Área de negócio	Número de empresas	Percentagem das empresas
Tecnologia	15	29%
Marketing	9	18%
Educação	6	12%
Alimentação	4	8%
Arquitetura	4	8%
Consultoria	4	8%
Outro	3	6%
Serviços	2	4%
Têxtil	2	4%
Turismo	2	4%

Tabela I - Área de negócio do inquirido

Fonte: Elaboração própria

4.2. ANÁLISE DOS FATORES

4.2.1. ANÁLISE DE FIABILIDADE DAS ESCALAS

Segundo Maroco & Garcia-Marques (2006), a fiabilidade de uma medida refere a capacidade de ser consistente, se um instrumento de medida dá sempre os mesmos resultados (dados) quando aplicado a alvos estruturalmente iguais, podemos confiar no significado da medida e dizer que a medida é fiável. Assim, foi avaliada a fiabilidade da escala através do *alfa* de *Cronbach*, que é conhecido por consistência interna da escala e, estima quão uniformemente os itens contribuem para a soma não ponderada do instrumento, variando numa escala de 0 a 1, estatisticamente as escalas apresentam uma fiabilidade aceitável quando o *alfa* é pelo menos de 0,7 (Maroco & Garcia-Marques, 2006). Analisando os 9 fatores conjuntamente, infraestrutura, mercados, I&D, capital humano, reciclagem empresarial, serviços de apoio às empresas, cultura, finanças e políticas, a escala tem um *alfa* de *Cronbach* de 0,906 (tabela II), o que traduz por uma fiabilidade elevada (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	9

Tabela II - *Alfa* de *Cronbach*

Fonte: Elaboração própria

Com os nove fatores em estudo, verifica-se que todos os itens têm correlações com a escala total superior a 0,4 (tabela III). No entanto, consta-se que ao eliminar-se o fator política, o *alfa* de *Cronbach* aumentaria para 0,912, neste caso, este fator é o que contribuí menos para a consistência interna da escala, por contrapartida, verifica-se que, o fator que contribuí mais é a I&D, e caso fosse eliminado o *alfa* de *Cronbach* diminuiria para 0,885 (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Mean_Infra	,669	,898
Mean_Mercados	,702	,895
Mean_InvDes	,823	,885
Mean_CapH	,583	,903
Mean_RecEmp	,720	,894
Mean_SerAp	,807	,887
Mean_Cul	,691	,895
Mean_Fin	,758	,891
Mean_Pol	,405	,912

Tabela III - Correlações e *alfa* de *Cronbach* da média dos fatores
Fonte: Elaboração própria

4.2.2. ANÁLISE DA AMOSTRA

Ao fazer um teste Kolmogorov-Smirnov estimando os parâmetros a partir da amostra perde-se potência, assim, efetuou-se a correção de Lillefors para o caso da distribuição em teste ser normal, aumentando assim a potência do teste (Newbold, 2013)

Em relação à distribuição da amostra, verifica-se que a distribuição não é normal ao nível de significância de 5% para dois fatores em estudo, o I&D e o capital humano, já no que respeita ao fator finanças, este deixa de ter uma distribuição normal quando analisado ao nível de significância de 10%. No entanto, todos os outros fatores têm uma distribuição normal para os níveis de significância habituais (Anexo C, tabela C.I).

4.2.3. ANÁLISE DO CONSENSO DOS INQUIRIDOS

Em relação à infraestrutura, destaca-se três perguntas cujo nível de consenso é superior a todas as outras, mais de 68% inquiridos concorda totalmente que a AML possui uma boa oferta de eletricidade e de água, e 58% concorda ainda que, a AML proporciona uma boa qualidade de vida (Anexo C, tabela C.II). No que respeita ao fator dos mercados,

58% dos inquiridos concorda que a AML é internacionalmente conhecida como um bom lugar para iniciar uma *start-up* (Anexo C, tabela C.III). Relativamente ao I&D, 62% dos inquiridos mantêm-se neutros no que diz respeito à concordância sobre a existência de uma proteção adequada sobre os direitos de propriedade industrial para as empresas *spin-off* (Anexo C, tabela C.IV). Em relação ao capital humano, mais de metade dos inquiridos concorda que na AML é fácil encontrar uma oferta adequada ao nível educacional, de acordo com as exigências pretendidas, e cerca de 51% concorda totalmente que os alunos deveriam ter uma componente de exercícios de empreendedorismo e criação de novos negócios no plano curricular dos seus estudos (Anexo C, tabela C.V). No que respeita à reciclagem empresarial, verifica-se que não existe consenso por parte dos inquiridos, no entanto, a todas as questões colocadas observa-se que, um número mais elevado de respostas neutras comparativamente com as restantes opções (Anexo C, tabela C.VI). Relativamente aos serviços de apoio às empresas, destaca-se que a maioria dos inquiridos é neutro em relação à concordância a três questões: se na AML é fácil entrar em contato com membros de *Business Angels*; se a AML tem uma boa oferta de serviços de “fazer negócio”; e, se a AML tem uma boa oferta de serviços para o acesso aos mercados internacionais (Anexo C, tabela C.VII). No que diz respeito à cultura, verifica-se que a maioria dos inquiridos são neutros face à concordância que, se na AML o capital humano é visto como prioridade nas estratégias desenhadas pelas empresas (Anexo C, tabela C.VIII). Por último, constata-se que em relação ao fator das finanças e da política, não existe consenso por parte dos inquiridos, contudo, verifica-se que, para ambos os fatores existe um número mais elevado de respostas neutras comparativamente com as restantes opções (Anexo C, tabela C.IX e tabela C.X).

4.3. AVALIAÇÃO DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DA AML

Na avaliação dos nove fatores, começar-se-á por avaliar a média das respostas dos inquiridos, mediante os fatores em estudo. Ao estimar as médias resultantes das respostas dos inquiridos, verificou-se que, as médias mais baixas foram respeitantes aos fatores das finanças (2,56), I&D (2,94) e reciclagem empresarial (2,96), todos estes fatores obtiveram uma média inferior a 3 (tabela IV). Já o que respeita às médias mais elevadas, verificou-se que os fatores dos mercados (3,63) e a infraestrutura (3,59) foram os que obtiveram a média mais elevada (tabela IV). No que respeita à cultura e ao capital humano, estes obtiveram médias muito semelhantes, 3,39 e 3,38, respetivamente (tabela IV), por último, a política e os serviços de apoio às empresas obtiveram a mesma média, 3,13 (tabela IV).

	Mean	Std. Deviation	N
Mean_Infra	3,5852	,49877	51
Mean_Mercados	3,6324	,74725	51
Mean_InvDes	2,9412	,65496	51
Mean_CapH	3,3797	,61489	51
Mean_RecEmp	2,9673	,75573	51
Mean_SerAp	3,1265	,64926	51
Mean_Cul	3,3922	,61537	51
Mean_Fin	2,5602	,78081	51
Mean_Pol	3,1297	,44416	51

Tabela IV - Média e desvio-padrão dos fatores
Fonte: Elaboração própria

No que concerne à classificação da AML, verificou-se que, 5,8% dos inquiridos considera que é uma localização muito má e/ou má para a iniciação de *start-ups* de sucesso, no entanto, 41,1% considera que é uma localização boa, 45% considera que é muito boa, e por fim, 7,8% considera que a AML é uma localização excelente para a iniciação de atividades empresariais.

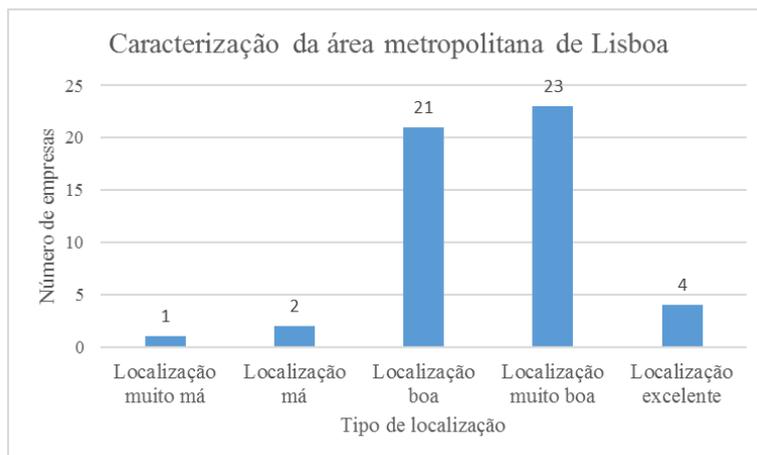


Figura 3- Caracterização da AML

Fonte: Elaboração própria

Em relação às perspetivas dos inquiridos relativamente aos próximos cinco anos, relativamente à qualidade da AML como lugar para o alcance do sucesso das *start-ups*, observou-se que 2% dos inquiridos considera que a qualidade da AML irá piorar, 29% considera que se irá manter, e 69% considera que irá melhorar.

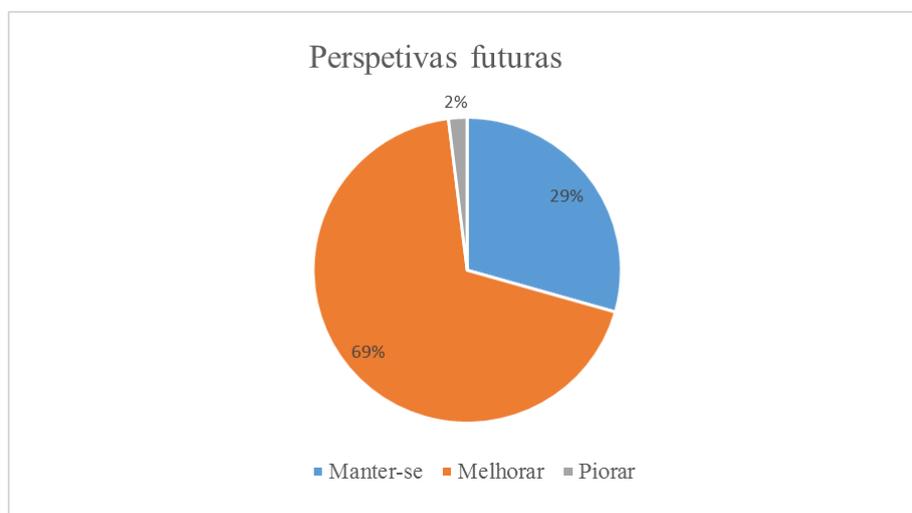


Figura 4 - Perspetivas futuras face à qualidade da AML

Fonte: Elaboração própria

5. CONCLUSÃO

5.1. ANÁLISE CONCLUSIVA

Um dos grandes objetivos do estudo passa por perceber quais os fatores que podem estar na origem do elevado número de empresas recém-criadas na AML, assim podemos constatar que não existem fatores que se destaquem em relação a todos os outros, todos os fatores têm médias semelhantes, embora existam fatores que ficam abaixo do razoável, como as finanças, I&D e reciclagem empresarial (figura 5).

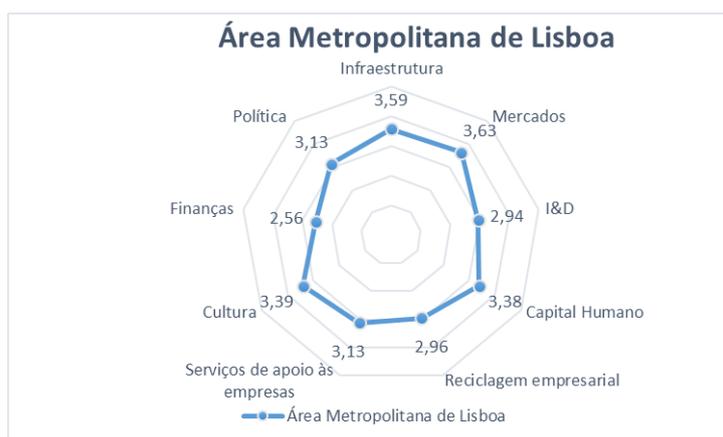


Figura 5- Avaliação do ecossistema empreendedor da AML

Fonte: Elaboração própria

É de destacar a concordância dos inquiridos, no que respeita à AML ser internacionalmente conhecida com um bom lugar para iniciar uma *start-up*, sabe-se que quanto maior a reputação de uma localidade, maior a atratividade da mesma, assim sugere-se que a AML já é distinguida no mercado mundial devido à sua reputação, o que consegue atrair não só outros possíveis empresários locais, como também investidores mundiais (Isenberg, 2011).

Como cada vez mais o empreendedorismo é considerado como uma ferramenta no combate ao desemprego jovem, destaca-se assim, a concordância dos inquiridos no que respeita ao plano curricular dos alunos, sugere-se que estes, deveriam ter uma componente de exercícios de empreendedorismo e criação de novos negócios, o que potenciará o aumento do número de empreendedores na AML, e ainda, aumentaria a probabilidade de as *start-ups* alcançarem o sucesso (Feldman & Zoller, 2012).

Apesar de o ecossistema da AML estar em constante crescimento e progresso, verifica-se que ainda assim, existe muito a fazer para que a localização possa ser ainda mais atrativa, e tornar-se um ícone mundial para as *start-ups*. Contudo, apesar de esta análise ser feita através de fatores, tentando identificar quais os fatores que se pudessem destacar face aos restantes, compreende-se desta forma, que todos estão correlacionados, assim, um ecossistema empreendedor não é feito de fatores únicos que possam ser atrativos, mas sim, como todos os fatores em conjunto podem influenciar as atividades empresariais de determinada região (Vogel, 2013).

Cada ecossistema empreendedor é único e complexo, as mesmas técnicas utilizadas em regiões diferentes podem não obter os mesmos resultados, assim sendo, é importante compreender os pontos fortes e fracos de uma determinada região, a fim de desenvolver uma estratégia eficaz para o desenvolvimento do ecossistema, desta forma, é necessário um esforço conjunto de todos os participantes, tanto empreendedores como instituições privadas e Governos, é importante fornecer condições às empresas recém-criadas, adotando medidas que em conjunto possam aumentar a dinâmica empresarial da AML, construindo assim uma cultura empreendedora de sucesso e tornando o ecossistema num sistema eficiente.

5.2. LIMITAÇÕES

Para que a análise de resultados pudesse ser mais credível, o número total de respostas ao questionário teria de ser substancialmente maior, para que possivelmente também pudesse existir um maior equilíbrio entre as áreas de negócio em estudo. Era ainda necessário que, existisse o mesmo número de perguntas por fator, e que todas as perguntas tivessem igual relevância, contudo, esse *trade-off* foi feito, e foi decidido que para não correr o risco de efetuar perguntas pouco relevantes, e visto que o questionário era já demasiado extenso, optou-se por efetuar as perguntas necessárias por fator não sendo estas de número igual. Era importante também, um acompanhamento presencial aos inquiridos, certificando-se que estes compreenderiam todas as questões colocadas, e que as suas respostas não derivassem do cansaço, mas sim da motivação da participação neste estudo, no entanto, sendo o tempo um recurso escasso, não foi possível tal atuação.

O presente estudo foi analisado através de 9 fatores, no entanto, é importante ter em atenção que não são apenas estes fatores que determinam um ecossistema empreendedor, existe mais componentes que podem ser considerados possíveis determinantes, como as questões geográficas, como por exemplo: verificar se a localização em estudo está situada no litoral ou interior do país, em que continente se localiza essa região; para que possa ser possível a análise de componentes legais e fiscais à escala continental, ter ainda, em linha de conta a população ativa dessa região, contudo, visto a limitação do foco do estudo não foi possível tal investigação.

5.3. PESQUISA FUTURA

Seria interessante efetuar uma pesquisa semelhante, mas numa ótica comparativa, isto é, analisar os mesmos fatores do ecossistema empreendedor para diferentes cidades, tanto nacionais como internacionais, e comparar com Lisboa, visto que, existe um relatório anual mundial, *Startup Ecosystem Report 2015*, que identifica as maiores

idades mundiais, mediante a análise de determinados fatores, em que posição no *ranking* mundial estão determinadas cidades, no entanto, este não fornece informações sobre a cidade de Lisboa.

Também seria aliciante de considerar a possibilidade de existir um maior acompanhamento nas respostas aos inquéritos, isto é, fazer entrevistas personalizadas e presenciais a cada *start-up*, para que exista a maior possibilidade de extração de informações que possam não constar nos questionários colocados, aliada ainda, à maior diversidade de respostas por área de negócio.

Seria ainda, muito relevante, fazer uma investigação nos mesmos moldes, mas com um maior número de fatores, isto é, incluindo variáveis como a escolaridade dos fundadores, a idade dos fundadores, a demografia da cidade e a aversão ao risco da média da população, elementos que terão um grande impacto no número de empresas recém-criadas, por mais que exista uma forte capacidade da cidade na criação de ecossistemas empreendedores. Era ainda importante, aliar a estes fatores a inovação, isto é, embora implícita neste estudo, era necessário verificar as condições que a cidade fornece para o desenvolvimento de tecnologia disruptivas, como apoios financeiros ou até mesmo ao nível de infraestruturas, que possam possibilitar uma maior dinâmica na indústria.

6.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

Aspen Network of Development Entrepreneurs (2013). Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit. December 2013

Bell-Masterson, J., & Stangler, D. (2015). Measuring an entrepreneurial ecosystem. *Available at SSRN 2580336*.

Bravo-Biosca, A. & Westlake, S. (2009). The vital 6 per cent; How high-growth innovative businesses generate prosperity and jobs. *National Endowment for Science, Technology and the Arts*.

Bruton, G. D., Ahlstrom, D. & Obloj, K.(2008). Entrepreneurship in Emerging Economies: Where Are We Today and Where Should the Research Go in the Future. *Entrepreneurship theory and practice*.

Compass, (2015). The Global Start-up Ecosystems Ranking 2015.

Cunha, L. (2007). Modelos Rasch e Escalas de Likert e Thurstone na Medição de Atitudes. Universidade de Lisboa, Faculdade de Ciências, Departamento de Estatística e Investigação Operacional.

Economist (2014). A Cambrian Moment. *Special Report Tech Startups*, January 18th

Feldman, M. e Zoller, T. (2012). Dealmakers in Place: Social Capital Connections in Regional Entrepreneurial Economies. *Journal of the Regional Studies Association* 46, 23-37.

Graham, Ruth (2014). Creating university-based entrepreneurial ecosystems evidence from emerging world leaders, MIT Skoltech Initiative.

Isenberg, D (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA

Laranja, Friar, J. e Cole, A. (2015). The policy relevance of measuring diversity of Entrepreneurial Ecosystems

Lerner, J. (2012). The Boulevard of Broken Dreams: Innovation Policy and Entrepreneurship. *LSE Growth commission*

Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a Fiabilidade do Alfa de Cronbach? Questões Antigas e Soluções Modernas? *Laboratório de Psicologia, Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Portugal* 4 (1), 65-90.

Mason, C. and Harrison, R. (2006) After the exit: Acquisitions, entrepreneurial recycling, *Regional Studies*, 40, 55 – 73

Mason, C., and Brown, R. (2013) Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Background paper prepared for the workshop organized by the OECD LEED Program and the Dutch Ministry of Economic Affairs on Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship The Hague, Netherlands.

Newbold, P., Carlson, W. L. & Thorne, B., (2013). *Statistics for Business and Economics*, 8th edition, Prentice Hall

Startup Genome (2015). Startup Ecosystem Report. *Telefonica Digital*

Vogel, Peter (2013). The Employment Outlook for Youth: Building Entrepreneurial Ecosystems as a Way Forward. College of Management of Technology, École Polytechnique Fédérale de Lausanne.

World Economic Forum (2013). Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics. Report Summary for the Annual Meeting of the New

Champions 2013. Stanford University, Enerst & Young, Endeavor: World Economic Forum, Davos.

Willis, A. J. (1997). *Forum. Functional Ecology*, 11(2), 268-271.

WEBGRAFIA

Barómetro Informa – Março 2016, Disponível em:
<http://www.informadb.pt/barometro/flipbook/#/0> [Acesso em: 26/08/2016]

Blank, Steve. What's A StartUp? Firt Principles. 2010. Disponível em:
<http://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-StartUp-first-principles/> [Acesso em: 26/08/2016]

Center for International Private Enterprise (2014). Creating the Environment for Entrepreneurial Success. www.cipe.org/creating-environment-entrepreneurial-success [acesso em 16/06/2016]

National Endowment for Science Technology and the Arts (2009). The Vital Six per cent: How High-Growth innovative businesses generate prosperity and jobs. www.nesta.org.uk [acesso em 3/05/2016]

Site Oficial da Fábrica de Start-ups: <http://www.fabricadestartups.com/> [Acesso em: 15/05/2016]

Site Oficial das Start-ups Portuguesas: <https://www.startups.pt/> [Acesso em: 10/04/2016]

Site Oficial das incubadoras de Lisboa: <http://www.incubadoraslisboa.pt/> [Acesso em: 05/05/2016].

Site Oficial da Informa D&B: <https://www.informadb.pt/idbweb/> [Acesso em: 10/06/2016]

7. ANEXOS

ANEXO A: FIGURAS

Figura A. 1 - Ecosistema empreendedor



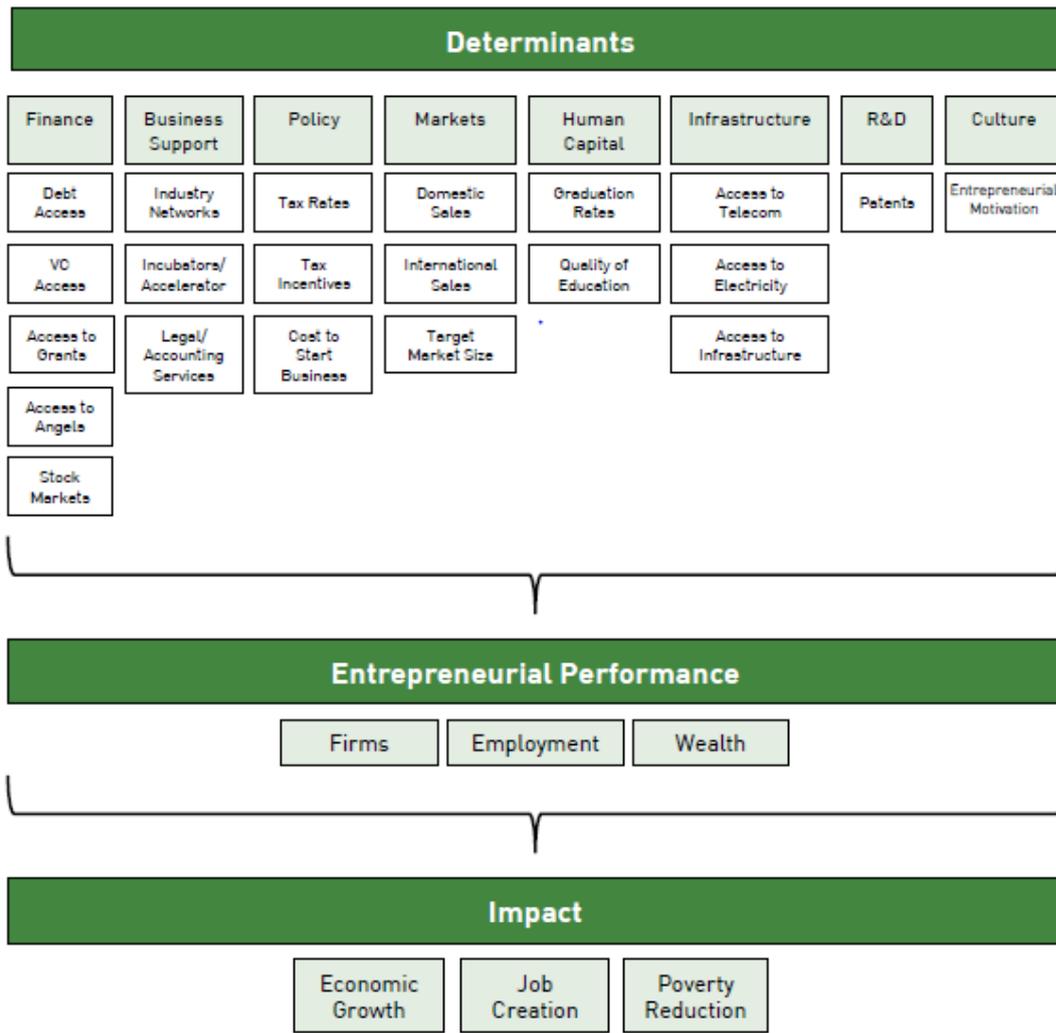
Fonte: Vogel (2013), p.7.

Figura A. 2 - Modelos de avaliação de um ecossistema empreendedor.

Domain	Babson	CoC	GEDI	Rainforest	6+6	GSMA (ICT)	OECD	Doing Business	WEF
Policy	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Finance	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Infrastructure	✓	✓				✓	✓	✓	✓
Markets	✓		✓			✓	✓		
Human Capital	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Support / Services / Connections	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Culture	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
R&D / Innovation	✓	✓	✓	✓		✓	✓		
Quality of Life		✓							
Macroeconomic Conditions							✓		

Fonte: Aspen Network of Development Entrepreneurs, (2013), p.3.

Figura A. 3 - Modelo adaptado da OCDE: Medidas de análise do ecossistema de empreendedorismo.



Fonte: Aspen Network of Development Entrepreneurs, (2013), p.6.

Figura A. 4 - Ecosistema de Empreendedor: Domínios de Análise

Direct		Partially Direct					Indirect
Finance	Support	Policy	Markets	Human Capital	Infrastructure	Research & Development	Culture
Banks	Incubators	National Government	Domestic Corporations	Universities	Electricity providers	Public Research Centers and Laboratories	Media
Venture Capital	Accelerators	State Government	International Corporations	Technical Training Institutes	Transport providers	Private Research Centers and Laboratories	Government
Angel Investors	Industry Associations / Networks	Local Government	Consumers	High Schools	Communications (Mobile, internet)		Schools
Foundations	Legal services		Distribution Networks	Community Colleges	Other utility providers (gas, water)		Professional Associations
Microfinance Institutions	Accounting Services		Retail Networks				Social Organizations
Public Capital Markets	Technical Experts / Mentors		Marketing Networks				
Development Finance Institutions	Credit Rating Agencies						
Government							

Fonte: Aspen Network of Development Entrepreneurs, (2013), p.7.

ANEXO B: QUESTIONÁRIO

Ecossistema de Empreendedorismo

Este questionário é referente à investigação no âmbito da tese de mestrado em Gestão e Estratégia Industrial no Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), e tem como objetivo reunir informação relevante de forma a caracterizar o ecossistema empreendedor da área metropolitana de Lisboa.

Por favor, responda ao seguinte questionário evidenciando o quanto concorda com a afirmação apresentada.

Sendo que:

- 1- Discordo totalmente;
- 2- Discordo;
- 3- Nem concordo/nem discordo;
- 4- Concordo;
- 5- Concordo totalmente;

n/a – Não responde

Identificação do entrevistado:

(Assinale com um x a função que se adequa a si)

Trabalhador independente	
Fundador da start-up	
Colaborador da start-up	
Empreendedor que já foi proprietário start-up	
Gestor de negócios	
Membro pertence a Business Angel	
Gestor de capital de risco	
Gerente do banco	
Gestor da aceladora	
Gestor da incubadora	
Decisor político	
Investigador universitário/professor universitário de empreendedorismo	

Outro	
-------	--

Descreva a principal actividade, produto ou serviço da empresa (aquele que representa maior proporção das vendas anuais).

1. Recursos específicos da área metropolitan de Lisboa

1.1- Infraestrutura:

- A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de eletricidade. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de água. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta na infraestrutura de comunicação (telecomunicações, wireless, rápida velocidade metropolitana de Lisboa de navegação na internet, etc). (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- A área metropolitana de Lisboa tem um boa infraestrutura ao nível de transporte (estradas, transportes públicos, transportes aéreos, portos, etc). (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- A área metropolitana de Lisboa oferece baixos custos para a execução do negócio (custo do imobiliário, salários, serviços de utilidade pública). (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- A área metropolitana de Lisboa proporciona uma boa qualidade de vida (clima, oportunidades de lazer). (1) (2) (3) (4) (5) n/a

1.2- As sedes das grandes empresas na área metropolitana de Lisboa:

- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas são importantes fontes para o licenciamento de tecnologias para as start-ups. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas são fontes fundamentais de empreendedorismo. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas são investidores importantes nas pequenas empresas. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas são clientes importantes das pequenas empresas. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas desempenham um papel fundamental como parceiro das *start-ups* na sua entrada no mercado. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas, de alguma forma, aumentam as capacidades de operacionalização das *start-ups* no mercado. (1) (2) (3) (4) (5) n/a
- Na área metropolitana de Lisboa, as grandes empresas contactam com universidades de forma a encontrarem novas ideias para futuros projetos. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

- Indique, três grandes empresas que considere importantes no estímulo ao empreendedorismo da área metropolitana de Lisboa:

1. _____
 2. _____
 3. _____

2-Mercados

2.1 - A área metropolitana de Lisboa como marca

A área metropolitana de Lisboa cria condições promocionais e campanhas de marketing suficientes que fomentam a marca da área metropolitana de Lisboa.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa tem vindo a gerar start-ups de sucesso internacional.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa é internacionalmente conhecida como um bom lugar para iniciar uma *start-up* (um bom lugar para iniciar um negócio).

① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa é vista internacionalmente como uma "start-up city".

① ② ③ ④ ⑤ n/a

- Indique o nome de 3 start-ups que cresceram e tornaram-se num sucesso internacional:

1. _____
 2. _____
 3. _____

3- Investigação e Desenvolvimento:

3.1– Investigação de spin-offs nas universidades da área metropolitana de Lisboa:

Existe uma colaboração forte entre as empresas e os investigadores universitários.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

Existe uma colaboração forte entre empresas e novos empreendedores.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

Existe uma protecção adequada sobre os direitos de propriedade industrial para as empresas spin-offs.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

Existe um apoio adequado ao nível Governamental para as empresas *spin-offs*.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

4- Capital Humano:

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil encontrar mão-de-obra com competências negociais. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil encontrar gestores qualificados com competências negociais. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil encontrar cientistas e engenheiros qualificados com competências negociais. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil encontrar profissionais qualificados em tecnologias de informação com competências negociais. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil encontrar uma oferta adequada ao nível educacional (de acordo com as suas exigências). ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe um número considerável de pessoas que estão predispostas a empreender. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

4.1. Ensino do Empreendedorismo nas Universidades:

As práticas atualmente utilizadas no ensino superior do 1º ciclo (licenciatura) referente ao empreendedorismo, são adequadas. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

As práticas atualmente utilizadas no ensino superior do 2º ciclo (pós-graduação/mestrado) referente ao empreendedorismo, são adequadas. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

As práticas atualmente utilizadas no ensino do empreendedorismo ao nível de doutoramento são adequadas. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Existe uma grande oferta na aprendizagem e em programas de estágio referentes ao empreendedorismo. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Os alunos deveriam ter uma componente de exercícios de empreendedorismo e criação de um novo negócio no plano curricular dos seus estudos. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

5- Reciclagem Empresarial:

É fácil, na área metropolitana de Lisboa, os empresários entrarem em contato com outros empresários mais experientes. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Os empresários locais mais experientes estão dispostos a estabelecer relações de monitorização com os empresários menos experientes. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

É fácil, na área metropolitana de Lisboa, para as start-ups encontrarem apoio de outras pessoas bem-sucedidas nos negócios. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

É fácil, na área metropolitana de Lisboa, para os empresários, entrarem em contato com indivíduos que pertencem a *Business Angels*, ou investidores que eram antigos empresários. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Os líderes empresariais locais de sucesso investem ativamente em *start-ups* locais. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Considera que é/foi ajudado por alguma pessoa que era empresário e atualmente desempenha funções de *Business Angel*. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Por favor, indique atuais/antigos empresários experientes, que deixaram as suas *start-ups*, mas permaneceram na área metropolitana de Lisboa para ajudar os outros e/ou a tornarem-se mentores, *Business Angels*, etc.

6- Mecanismos de conexão (e serviços de apoio às empresas):

6.1- Redes:

Na área metropolitana de Lisboa, é frequente existir encontros de empresários (reuniões informais). ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, há uma abundância de associações de empresários. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe uma abundância de associações de investidores (*business angels*). ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existem muitas sessões de *pitching* de capital de risco. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe muitas aceleradoras. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existem muitas comunidades de *coworking*, e *clusters* criativos. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe a partilha de informação sobre novas tecnologias. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe a partilha de conhecimento sobre mercados. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

6.2- Serviços de apoio às empresas:

A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços jurídicos. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços tributários. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa tem bons serviços de transferência de tecnologia das universidades locais para os escritórios. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços especializados IP.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de consultores de corretagem privadas de tecnologia.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem boas instalações especializadas em serviços de laboratório para testes de produtos.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços de "fazer negócio".	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços de consultoria de gestão empresarial.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de clientes para os negócios existentes.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de <i>FabLabs</i> e <i>MakerSpaces</i> .	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços de informação do mercado.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa tem uma boa oferta de serviços para o acesso aos mercados internacionais.	① ② ③ ④ ⑤ n/a

- Já participou em programas de incubação de empresas ou de aceleração.

Se sim, qual o programa (s)? E onde?

7- Cultura:

7.1- Tolerância:

Na área metropolitana de Lisboa os novos residentes podem facilmente integrar-se na comunidade empresarial local.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
A área metropolitana de Lisboa recebe e tolera as pessoas de diversas origens.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
Na área metropolitana de Lisboa os residentes locais participam ativamente no desenvolvimento da comunidade empresarial.	① ② ③ ④ ⑤ n/a
Na área metropolitana de Lisboa os líderes são sensíveis às necessidades de todos os residentes, independentemente da sua etnia, género, património cultural, ou estilo de vida.	① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, os líderes empresariais não discriminam os novos empresários locais e *start-ups*. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, a cultura empresarial compreende o fracasso como parte o processo de aprendizagem e inovação. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

7.2- Aceitação de mobilidade de talentos:

Na área metropolitana de Lisboa, a cultura empresarial aceita a circulação de pessoas (particularmente os especialistas e os altamente qualificados) de uma empresa para outra, como um processo natural. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe a preocupação das empresas de reter internamente o talento. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, o capital humano é visto como uma prioridade nas estratégias desenhadas pelas empresas. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

7.3- Clima que estimula a criatividade e empreendedorismo:

A área metropolitana de Lisboa comemora o crescimento e o sucesso das suas *start-ups*. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, os líderes empresariais compartilham, quando possível, informações e recursos de forma proativa. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Por favor, indique e explique as questões culturais locais mais importantes que devem ser abordados para melhorar as perspectivas de sucesso de novas empresas locais.

8- Finanças:

Na área metropolitana de Lisboa, não há escassez de capital de risco. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, não há escassez de capital semente. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe facilidade na obtenção de empréstimos bancários. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil obter empréstimos de instituições de microfinanciamento. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, é fácil investir o capital de outras empresas em *start-ups*. ① ② ③ ④ ⑤ n/a

Os investimentos provenientes de subsídios Governamentais ou de bases sociais são eficazes. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Os fundos de capital de risco com financiamento público são eficazes. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

9- Política:

9.1- Programas e ações Governamentais:

Na área metropolitana de Lisboa, as instituições Governamentais procuram ativamente parcerias com o setor privado para promover o desenvolvimento de novos negócios. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Na área metropolitana de Lisboa, os programas Governamentais para ajudar as *start-ups* são eficazes. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Na área metropolitana de Lisboa, os programas do Governo para formar os empresários são eficazes. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Na área metropolitana de Lisboa, os contratos públicos efetuados não favorecem as *start-ups*. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Na área metropolitana de Lisboa, a instabilidade política é um grave obstáculo ao desenvolvimento de novos negócios. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

9.2- Regulamentos e procedimentos:

Os procedimentos governamentais para o licenciamento e outros tipos de programas de licença são um obstáculo para o desenvolvimento das empresas e *start-ups*. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Os costumes e os regulamentos comerciais na área metropolitana de Lisboa (em relação a outros locais) são um obstáculo que afeta *start-ups* e o desenvolvimento de novos negócios. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

O Código do Trabalho que está em vigor na área metropolitana de Lisboa (em relação a outros locais) é um obstáculo que afeta *start-ups* e o desenvolvimento de novos negócios. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

A burocracia associada a qualquer tipo de incentivo Governamental é excessiva. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Os prazos temporais estipulados pelo Governo, para os programas de incentivo, são curtos. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

9.3- Impostos:

Na área metropolitana de Lisboa, as taxas de impostos executadas são um obstáculo que afeta as *start-ups* e o desenvolvimento de novos negócios. (1) (2) (3) (4) (5) n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe suficiente difusão de informação entre empresários, referente a questões fiscais.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

Na área metropolitana de Lisboa, existe apoio Governamental adequado, no que respeita aos incentivos fiscais, para as *start-ups*.

① ② ③ ④ ⑤ n/a

10- Resumo

(Faça um círculo na resposta que considera correta)

Considerando todos os fatores apresentados, como é que classifica atualmente a área metropolitana de Lisboa, como um possível local para a iniciação de *start-ups* de sucesso.

Localização muito má	Localização má	Localização boa	Localização muito boa	Localização excelente
----------------------	----------------	-----------------	-----------------------	-----------------------

Nos próximos cinco anos, considera que a qualidade da área metropolitana de Lisboa como um lugar para o alcance do sucesso das *start-ups* irá:

Piorar	Manter-se	Melhorar
--------	-----------	----------

ANEXO C: TABELAS

Tabela C. I - Teste Kolmogorov-Smirnov com correção Lilliefors

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Mean_Infra	Mean_Mercados	Mean_InvDes	Mean_CapH
N		51	51	51	51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,5852	3,6324	2,9412	3,3797
	Std. Deviation	,49877	,74725	,65496	,61489
Most Extreme Differences	Absolute	,093	,128	,150	,139
	Positive	,073	,087	,150	,101
	Negative	-,093	-,128	-,133	-,139
Test Statistic		,093	,128	,150	,139
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	,036 ^c	,006 ^c	,016 ^c

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Mean_RecEmp	Mean_SerAp	Mean_Cul	Mean_Fin
N		51	51	51	51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,9673	3,1265	3,3922	2,5602
	Std. Deviation	,75573	,64926	,61537	,78081
Most Extreme Differences	Absolute	,086	,092	,091	,114
	Positive	,086	,065	,091	,078
	Negative	-,081	-,092	-,070	-,114
Test Statistic		,086	,092	,091	,114
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	,098 ^c

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Mean_Pol
N		51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,1297
	Std. Deviation	,44416
Most Extreme Differences	Absolute	,098
	Positive	,098
	Negative	-,080
Test Statistic		,098
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- (a) - O teste à distribuição é normal.
 (b) - Calculado a partir dos dados.
 (c) - Correção de Lilliefors.
 (d) - Limite inferior da significância.

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. II - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da infraestrutura

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Infraestrutura	1	1	3	11	35
2		0	0	6	7	38
3		0	1	11	17	22
4		1	3	14	28	5
5		3	14	19	11	4
6		0	1	4	16	30
7		3	3	27	15	3
8		5	14	18	12	2
9		2	16	19	12	2
10		1	5	22	20	3
11		5	2	25	16	3
12		2	6	22	18	3
13		1	7	21	18	4

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. III - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator dos Mercados

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Mercados	3	4	23	18	3
2		0	3	13	25	10
3		0	4	5	30	12
4		2	7	13	24	5

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. IV - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da I&D

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	I&D	3	7	24	14	3
2		1	11	26	11	2
3		2	13	32	3	1
4		3	12	28	7	1

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. V - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator do capital humano

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Capital Humano	1	2	19	23	6
2		1	4	17	25	4
3		1	6	18	21	5
4		1	7	13	25	5
5		2	3	10	27	9
6		0	6	15	21	9
7		9	11	24	4	3
8		6	8	25	9	3
9		3	12	24	9	3
10		4	11	23	10	3
11		0	2	8	15	26

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. VI - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da reciclagem empresarial

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Reciclagem empresarial	1	7	22	18	3
2		4	12	24	10	1
3		2	6	22	18	3
4		1	10	21	17	2
5		5	14	20	10	2
6		20	7	10	11	3

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. VII - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator dos serviços de apoio às empresas

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Serviços de apoio às empresas	1	7	25	12	6
2		1	9	23	14	4
3		1	16	24	8	2
4		3	10	27	10	1
5		3	4	21	20	3
6		1	4	19	16	11
7		1	6	19	21	4
8		1	12	22	13	3
9		4	8	16	18	5
10		5	11	13	17	5
11		4	10	23	13	1
12		3	9	22	14	3
13		3	9	30	8	1
14		3	14	23	10	1
15		1	8	29	11	2
16		1	8	17	22	3
17		5	5	25	12	4
18		3	11	18	16	3
19		2	11	23	13	2
20		5	7	26	12	1

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. VIII - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da cultura

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Cultura	1	6	9	25	10
2		0	0	4	23	24
3		1	7	23	14	6
4		1	5	19	20	6
5		1	7	17	19	7
6		5	12	18	12	4
7		1	8	22	17	3
8		1	7	24	18	1
9		3	7	26	13	2
10		2	8	14	21	6
11		4	10	24	9	4

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. IX - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator das finanças

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Finanças	9	9	24	7	2
2		8	12	24	6	1
3		10	13	21	5	2
4		8	16	21	4	2
5		9	16	21	4	1
6		8	16	18	8	1
7		7	16	22	5	1

Fonte: Elaboração própria

Tabela C. X - Análise do consenso dos inquiridos face ao fator da política

Número de respostas	Fatores	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
1	Política	6	14	18	12	1
2		6	12	19	12	2
3		8	13	24	4	2
4		0	5	20	15	11
5		7	12	13	13	6
6		0	8	18	19	6
7		1	11	21	12	6
8		3	11	21	7	9
9		0	5	15	13	18
10		0	10	24	9	8
11		1	5	7	16	22
12		5	19	21	5	0
13		12	16	20	2	1

Fonte: Elaboração própria