



FERNANDO GASPAR. Consultor de empresas, formador, conferencista e professor no ensino superior desde os anos 80, leccionou gestão, marketing e empreendedorismo em cursos de licenciatura e mestrado. Lecciona actualmente no Instituto Politécnico de Santarém e na Universidade Lusíada de Lisboa, tendo antes colaborado com a Universidade Nova de Lisboa, com o ISEGI (Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação) e com o ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa). Licenciado em Economia, MBA na Universidade Nova de Lisboa, é pós-graduado em Metodologias de Investigação, Marketing Internacional e Marketing de Serviços por universidades inglesas e francesas. Doutorado em Gestão pela Universidade Lusíada de Lisboa (empreendedorismo, capital de risco e incubação de empresas), está presentemente a obter um pós-doutoramento na universidade de Lyon III, em França.

Publicou artigos e comunicações em revistas e conferências internacionais e é membro fundador do AUDAX (Centro de Investigação e Apoio ao Empreendedorismo e Empresas Familiares – ISCTE) e do CITIS (Centro de Investigação em Turismo, Inovação e Serviços – Universidade Lusíada de Lisboa).

Desenvolveu actividade de formação em marketing e em empreendedorismo para, entre outras organizações, a Associação dos Jovens Agricultores de Portugal e para a Associação Nacional de Engenheiros Técnicos. Foi Presidente da Delegação de Santarém da ANJE (Associação Nacional dos Jovens Empresários). Empresário, criou empresas nos sectores do software, imobiliário e consultadoria, tendo adquirido outras nas indústrias das tintas e dos plásticos. A sua actividade empreendedora também se manifestou na criação de clubes desportivos e associações culturais. Por conta de outrem, trabalhou na banca, no imobiliário e nos transportes aéreos, com responsabilidades pelas áreas financeira e comercial.

Criar uma nova empresa, ou qualquer outro tipo de organização – um clube desportivo, uma associação ou uma actividade nova (negócio novo) – no seio de uma empresa já existente é uma opção que atrai um número cada vez maior de portugueses quer na esfera da sua actividade profissional, quer na esfera da sua actividade de cidadãos que se interessam pelo país e pelo mundo em que vivem, procurando torná-lo melhor, e conseguindo ao mesmo tempo, em termos pessoais, alcançar o êxito.

Umhas vezes por opção livre, outras vezes empurradas pelas circunstâncias, esta é uma decisão que, apesar de não se sentirem preparadas para ela, um número cada vez maior de pessoas enfrenta, e que pode determinar o seu futuro, para o bem ou para o mal.

Em tempos de crise e de mudanças aceleradas, de crescimento do desemprego, de cada vez maiores dificuldades na construção de carreiras *tranquilas* e para toda a vida, apostar no nosso potencial empreendedor e inovador pode ser a única saída para vencer e ultrapassar todos os obstáculos que os actuais tempos difíceis nos colocam.

Este livro, de um modo claro e pedagógico, procura tornar acessível a um vasto público o processo de criação de novas organizações de sucesso, apresentando, de forma original, as actividades que o empreendedor terá de levar a cabo, em três fases simples: (1) descobrir oportunidades, (2) angariar recursos, (3) lançar a empresa no mercado. Depois de apresentar estas fases, o autor explicita-as, fornecendo explicações claras e informações detalhadas sobre cada uma, ilustrando-as com casos reais.

Tendo em conta que ser empreendedor não é um dom inato, e que qualquer pessoa pode aprender a criar empresas, com esta obra o leitor terá tudo o que necessita para desenvolver o seu potencial e concretizar as suas ideias transformando-as em empresas de sucesso.

ISBN 978-972-618-525-3



9 789726 185253



O Processo Empreendedor e a Criação de Empresas de Sucesso



Fernando Gaspar



O Processo  
Empreendedor  
e a criação de

# Empresas de Sucesso

Vença a crise, criando o seu próprio negócio

Prefácio:  
Mário Patinha Antão

EDIÇÕES SÍLABO



É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio, NOMEADAMENTE FOTOCÓPIA, esta obra. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor.

Visite a Sílabo na rede

[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)

Editor: Manuel Robalo

FICHA TÉCNICA:

Título: O Processo Empreendedor e a Criação de Empresas de Sucesso

Autor: Fernando Gaspar

© Edições Sílabo, Lda.

Capa: Pedro Mota

1ª Edição

Lisboa, 2009.

Impressão e acabamentos: Europress, Lda.

Depósito Legal: 289994/09

ISBN: 978-972-618-525-3

*EDIÇÕES SÍLABO, LDA.*

R. Cidade de Manchester, 2

1170-100 Lisboa

Tel.: 218130345

Fax: 218166719

e-mail: [silabo@silabo.pt](mailto:silabo@silabo.pt)

[www.silabo.pt](http://www.silabo.pt)



# Índice

Índice de figuras, tabelas e gráficos 13

Prefácio 17

Introdução 21

## Parte 1

---

### *Criar empresas de sucesso*

#### *O processo empreendedor*

O empreendedor – capacidades, características e manias 34

A estratégia de sucesso do empreendedor 41

O processo empreendedor 47

O caso Exposan 50

O caso Exterminador Implacável 53

#### *O marketing*

O processo de marketing e o processo empreendedor 56

Oportunidades 61

Identificar ideias de negócio – conhecer o mercado 64

Desenvolver projectos – incubar ideias com os olhos no mercado 69

Analisar projectos – a importância da análise de mercados 71

Analisar a exequibilidade dos projectos – onde estão os recursos? 73

Campanha de angariação de recursos	75
Ficha do projecto	79
Site – www.projecto.com	82
Apresentações de vendas	83
Plano de negócio	85
Lançar a empresa no mercado	87
A gestão de marketing da jovem empresa	89
O caso ficha de projecto VASPIRA	90

### *Oportunidades*

Criar/identificar oportunidades	94
Inovação	98
Procurar oportunidades	101
<i>Franchising</i>	105
Análise de ideias	106
Da ideia ao projecto	109
A armadilha da dimensão	112
A protecção da ideia	113
O caso ConsulForm	115
Caso Telelé São Paulo	116

### *Recursos*

Angariar recursos para lançar a nova empresa: vender o projecto	120
Que recursos?	122
A ficha de projecto	128
O site	129
A apresentação de vendas	130
As características do bom plano de negócio	131



Dez dicas práticas para a realização de um plano de negócios	136
A estrutura de um plano de negócio	138
O caso do NBAC – o papel do marketing na prática do empreendedorismo social	179
O caso SoftMouse	183

## *Mercado*

Lançar a <i>startup</i> no mercado	186
O que pode correr mal	187
Os fluxos de caixa	189
Quando as coisas correm mal... o que fazer?	191
Os controlos de gestão	192
O posicionamento da nova empresa	194
O marketing das <i>startups</i> : concretizar a estratégia de posicionamento	197
Os recursos e as pessoas	201
O caso da FundBox – o valor de um plano de negócio	202
O caso Lagos-em-Forma	204

## **Parte 2**

### *O empreendedorismo no século XXI*

#### *Porque o seu papel como empreendedor é fundamental para Portugal: a importância do empreendedorismo*

A importância do empreendedorismo	214
Emprego	218
Inovação	219
Criação de riqueza	221



Opção de carreira	225
Política económica	226
O empreendedorismo em Portugal	233
<i>O que pode ser feito para fomentar o empreendedorismo em Portugal</i>	
Conhecer o empreendedor e o processo empreendedor	240
Criar um clima favorável ao empreendedorismo	244
Encorajar as pessoas a empreenderem	248
Reduzir barreiras à entrada	252
Incentivar a germinação de oportunidades	253
Facilitar angariação de recursos	254
Apoiar entrada de novas empresas no mercado	257
O caso Lispolis-Inovação	258
O caso Technopolis	263
<i>Concluindo, ser empreendedor é...</i>	269
<i>Anexos</i>	
Empreendedorismo social	271
Empreendedorismo público	273
Capital de risco	274
<i>Business angels</i>	276
O funcionamento de outras estruturas de interface	277
Outros financiadores	280
Incubadoras	281
Parques tecnológicos	283
Pré-incubadora	285



Formalidades de constituição de uma empresa	286
Exemplo prático de criação de uma empresa	287
Custos para constituição de sociedade	288
As 10 principais ameaças a evitar	288

## Figuras

Figura 1. A estrutura do empreendimento	25
Figura 2. Necessário estudo de empreendimento	26
Figura 3. A capacidade dos empreendedores de sucesso	26
Figura 4. A atividade do empreendedor	43
Figura 5. O processo empreendedor	50
Figura 6. O processo empreendedor	51
Figura 7. O processo de marketing	53
Figura 8. O processo empreendedor e o papel do marketing	60
Figura 9. A criação de oportunidades	63
Figura 10. O processo empreendedor	64
Figura 11. O processo empreendedor	73
Figura 12. Campanha de divulgação de ideias	78
Figura 13. Processo empreendedor	83
Figura 14. O processo empreendedor: oportunidades	93
Figura 15. A origem das ideias de negócio	94
Figura 16. Inovação segundo Schumpeter	98
Figura 17. Inovações empresariais segundo	99
Figura 18. O ciclo de vida de inovação	100
Figura 19. O ciclo envolvido para a criação de uma empresa	103
Figura 20. A análise viabilidade de uma ideia de negócio	105
Figura 21. A análise dos riscos de uma ideia	110
Figura 22. O ciclo envolvido para a criação de uma empresa	110
Figura 23. O processo empreendedor: as ameaças	120