



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

MESTRADO
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO BACKGROUND DOS EMPREENDEDORES
NA DECISÃO DE CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS - Os
CASOS POLACO E PORTUGUÊS**

KATARZYNA MARIA PASTERNAK

JUNHO - 2014



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

MESTRADO
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO BACKGROUND DOS EMPREENDEDORES
NA DECISÃO DE CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS - OS
CASOS POLACO E PORTUGUÊS**

KATARZYNA MARIA PASTERNAK

ORIENTAÇÃO:

PROF. DR. NUNO CRESPO

JUNHO - 2014

AGRADECIMENTOS

Os meus agradecimentos vão para Professor Doutor Nuno Crespo, orientador deste trabalho, pela disponibilidade, apoio e paciência demonstrados durante a realização da presente dissertação.

Agradeço também a minha família mais próxima, fonte da constante motivação e do apoio total.

Além disso, agradeço a todos os empreendedores entrevistados pela sua disponibilidade e simpatia, que tornaram possível a realização deste trabalho.

Por fim, os meus agradecimentos à Marta pela revisão do texto.

RESUMO

O presente estudo visa investigar como os fatores relacionados com o *background* de uma pessoa contribuem para que ela se torne num empreendedor. Este exercício é feito numa lógica comparada, tentando perceber se esses fatores variam entre os empreendedores de dois países diferentes: Polónia e Portugal. Para concretizar o objetivo foi efetuado um estudo comparativo de seis casos, com base em entrevistas semi-estruturadas com empreendedores polacos e portugueses com projetos no setor de turismo.

PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo, Empreendedor, Estudo comparativo *cross-country*, Polónia, Portugal, *Background* dos empreendedores.

ABSTRACT

The goal of present study is to investigate how the factors related to the background of a person contribute to the decision of becoming an entrepreneur. The dissertation has a comparative character since we are trying to understand whether those factors differ among entrepreneurs from two different countries: Poland and Portugal. In order to fulfill this goal, a comparative study of six cases was conducted, based on the semi-structured interviews with Polish and Portuguese entrepreneurs with ventures in the tourism sector.

KEY-WORDS

Entrepreneurship, Entrepreneur, Cross-country comparative study, Poland, Portugal, Entrepreneurs' background.

ÍNDICE

1. Introdução.....	1
2. Revisão de Literatura.....	2
2.1. Empreendedorismo e Empreendedor.....	2
2.2. Empreendedorismo Internacional.....	3
2.3. <i>Background</i> dos Empreendedores.....	5
2.3.1. Educação.....	6
2.3.2. Experiência Profissional Prévia.....	7
2.3.3. Enquadramento Familiar.....	9
2.3.4. Capital Social.....	10
2.3.5. Motivação.....	11
3. Metodologia.....	12
3.1. Seleção dos Casos.....	13
3.2. Método de Recolha de Dados.....	13
4. Apresentação dos Casos.....	16
4.1. Caso A – Sol Integral.....	16
4.1.1. Educação.....	16
4.1.2. Experiência Profissional Prévia.....	16
4.1.3. Família.....	17
4.1.4. Rede de Contactos.....	17
4.1.5. Motivações.....	17
4.2. Caso B – Magikvanilla.....	18
4.2.1. Educação.....	18
4.2.2. Experiência Profissional Prévia.....	18
4.2.3. Família.....	19
4.2.4. Rede de Contactos.....	19
4.2.5. Motivações.....	19
4.3. Caso C – Around Lisbon.....	20
4.3.1. Educação.....	20
4.3.2. Experiência Profissional Prévia.....	20

4.3.3. Família.....	20
4.3.4. Rede de Contactos.....	21
4.3.5. Motivações.....	21
4.4. Caso D – Planeta Wakacji.....	21
4.4.1. Educação.....	22
4.4.2. Experiência Profissional Prévia.....	22
4.4.3. Família.....	23
4.4.4. Rede de Contactos.....	23
4.4.5. Motivações.....	23
4.5. Caso E – Adventure Warsaw.....	23
4.5.1. Educação.....	24
4.5.2. Experiência Profissional Prévia.....	24
4.5.3. Família.....	24
4.5.4. Rede de Contactos.....	25
4.5.5. Motivações.....	25
4.6. Caso F – Kuźnia Triathlonu.....	25
4.6.1. Educação.....	25
4.6.2. Experiência Profissional Prévia.....	26
4.6.3. Família.....	26
4.6.4. Rede de Contactos.....	26
4.6.5. Motivações.....	26
5. Discussão dos Resultados.....	27
6. Conclusões.....	29
Referências Bibliográficas.....	31
Anexo.....	36

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Ficha de Apresentação dos Casos.....	15
---	----

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um fenómeno conhecido mundialmente que ao longo dos anos tem despertado cada vez mais interesse e tem ganho cada vez mais terreno nas investigações académicas, na opinião pública e na vida diária das pessoas. É um conceito que tem inúmeras faces e que pode ser abordado de inúmeros ângulos. Esta dissertação foca-se na análise das características do empreendedor, ou seja, analisa o elemento fulcral sem o qual o empreendedorismo não existia.

O presente estudo visa investigar como os fatores relacionados com o *background* de uma pessoa contribuem para que ela se torne num empreendedor. Este exercício é feito numa lógica comparada, tentando perceber se esses fatores variam entre os empreendedores de dois países diferentes: neste caso entre os empreendedores polacos e portugueses. Para concretizar este objetivo, a investigação não se restringiu apenas ao nível teórico, expandiu-se a investigação a um nível prático, tendo sido conduzido um exercício de estudo múltiplo de casos comparativo, cujo objetivo é responder às seguintes questões:

- Qual a influência do *background* dos empreendedores, na sua decisão para criar novos negócios?
- A influência do *background* dos empreendedores é similar em países culturalmente distintos, como Portugal e Polónia?

Relativamente à primeira parte do presente estudo – a revisão da literatura – a mesma esclarece e descreve brevemente os termos e conceitos que são fundamentais do ponto de vista do tema do trabalho. Na parte seguinte – a parte empírica da tese – apresentamos a metodologia utilizada, a apresentação dos seis casos de estudo e os resultados da investigação.

Por fim, terminamos o trabalho com as conclusões gerais e as referências bibliográficas. Adicionalmente, no final da dissertação apresentam-se no apêndice os guiões de entrevista que foram utilizados para recolha de dados.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Com o objetivo de perceber melhor os conceitos em que assenta a base da nossa investigação, antes de proceder à parte exploratória deste trabalho, vamos rever a literatura relativa à área do empreendedorismo. Para começar, vamos indicar algumas definições do Empreendedorismo e do Empreendedor. Em segundo lugar, dado o carácter transnacional do nosso trabalho, vamos apresentar o conceito do Empreendedorismo Internacional (*International Entrepreneurship*). Por fim, vamos analisar os estudos dedicados ao *background* dos empreendedores, uma vez que é este o foco principal da presente investigação.

2.1. *Empreendedorismo e Empreendedor*

Shane & Venkataraman (2000) consideram o empreendedorismo uma «investigação académica que visa identificar como, por quem e com que resultado são descobertas, avaliadas e exploradas as oportunidades de criação de bens e serviços» (p.218). Estes autores ainda realçam que o núcleo do empreendedorismo é constituído quer pelos indivíduos, quer pelas oportunidades. Lazear (2005) define o empreendedorismo como o processo de junção dos fatores de produção necessários, tais como recursos humanos, materiais e informação, numa maneira eficiente. Os empreendedores juntam vários indivíduos, recursos materiais e ideias para criar um produto novo ou para produzir um produto existente com custo reduzido (Lazear, 2005). Schumpeter (1934) realça que o empreendedorismo é a execução de uma nova combinação daqueles recursos, que resulta na criação de uma empresa, sendo o empreendedor quem executa esta combinação. Por outro lado, a definição usada pela Harvard University considera que o «empreendedorismo é uma perseguição de oportunidades além dos recursos atualmente controlados» (Stevenson, 2000: 1).

A Comissão Europeia indica que o empreendedorismo é a mentalidade e o processo de criação e de desenvolvimento das atividades económicas, através de uma mistura de risco, criatividade e inovação com gestão ponderada numa organização nova ou existente (European Commission, 2003), enquanto o estudo do Global Entrepreneurship Monitor define o empreendedorismo como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou de um nova iniciativa, tal como um emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a

expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos ou empresas já estabelecidas (GEM, 2004).

O tal indivíduo (ou a equipa de indivíduos), chamado empreendedor, é alguém que tem o hábito de criar e inovar para construir algo de valor reconhecido com base nas oportunidades identificadas (Bolton & Thompson, 2000) e alguém que não é capaz de parar de encontrar e de aproveitar oportunidades porque a busca de oportunidades é um comportamento natural e instintivo para ele (Thompson, 2004). Os empreendedores são considerados como ‘os que criam mundos novos’ (Czarniawaka & Wolff, 1991), como os que constantemente fazem coisas inovadoras e que não se encaixam nos padrões sociais definidos (Schumpeter, 1934) e que conseguem combinar os seus vários talentos, gerindo simultaneamente os talentos dos outros (Lazear, 2005). Segundo Lazear (2005) o empreendedor é quem responde afirmativamente à pergunta «sou daqueles que inicialmente fundaram um negócio» (p. 651), e é alguém responsável pelo desenvolvimento de um produto novo, pelo recrutamento dos primeiros colaboradores e pela obtenção do financiamento inicial. Os empreendedores são caracterizados como indivíduos inovadores (Hellmann, 2007) e que identificam as oportunidades de negócio e desenvolvem novas aplicações, sem necessariamente possuir capital (Shumpeter, 1934).

Carland *et al.* (1984) ressaltam uma diferença entre o empreendedor e o empresário, identificando o empreendedor como alguém que cria um negócio novo e que passa a ser empresário quando a empresa criada entra numa fase de funcionamento regular.

2.2. Empreendedorismo Internacional

Considera-se que a expressão *international entrepreneurship* (empreendedorismo internacional) apareceu pela primeira vez na literatura em 1988 no trabalho de Morrow (Oviatt & McDougall, 2005), no entanto, a primeira definição formal deste conceito foi elaborada em 2000 pelos autores McDougall & Oviatt (Jones *et al.*, 2011). Segundo os autores, o empreendedorismo internacional é «...uma combinação de comportamentos inovadores, proativos e propensos ao risco, que atravessa fronteiras nacionais e que tem como objetivo a criação do valor em organizações» (McDougall & Oviatt, 2000: 903). Posteriormente, os mesmos reformularam a sua definição, propondo uma nova abordagem

ao conceito do empreendedorismo internacional: «Empreendedorismo internacional é uma descoberta, adoção, avaliação e exploração de oportunidades – para além das fronteiras nacionais – a fim de criar bens e serviços futuros» (Oviatt & McDougall, 2005: 540)¹.

Com base nestas definições, os autores Jones *et al.* (2011) elaboraram uma revisão extensa da literatura dedicada ao empreendedorismo internacional, identificando três grandes áreas de investigação deste campo, nomeadamente, a internacionalização empreendedora (surgiu em 1989), as comparações internacionais do empreendedorismo (surgiu em 1990) e a comparação da internacionalização empreendedora (surgiu em 2001). Segundo os investigadores supramencionados, os estudos do empreendedorismo internacional da primeira área preocupam-se com as questões como tipos do empreendimento, internacionalização, redes e capital social, questões organizativas e o empreendedorismo. O segundo grupo subdivide-se em comparações transnacionais e transculturais do empreendedorismo e a comparação dos dois, enquanto o último e o mais recente grupo de investigação compara a internacionalização empreendedora entre países e culturas diferentes. Jones *et al.* (2011) ressaltam também que o campo do empreendedorismo internacional é uma área de investigação bastante recente e diversificada e que acumula rapidamente o conjunto de conhecimentos.

É importante realçar os tópicos que os estudos da segunda área tradicionalmente cobrem. Relativamente aos estudos do tipo *cross-country*, estes focam-se nas questões ligadas ao empreendedor e à criação das empresas (ex. questões de financiamento, características do empreendedor, empreendedorismo corporativo, investimento de capital de risco, características do empreendedor com foco em género), à rede e às relações (ex. desenvolvimento das redes e alianças, capacidades dos empreendedores para criar uma rede, influência da rede no comportamento dos empreendedores) e ao empreendedorismo do nível *macro* (ex. influências de instituições no empreendedorismo, empreendedorismo regional/nacional). Por outro lado, os estudos *cross-culture* dedicam-se a uma análise dos empreendedores e do empreendedorismo com foco nas perceções, comparações de pessoas

¹«International entrepreneurship is the discovery, enactment, evaluation, and exploitation of opportunities-across national borders-to create future goods and services.»

empreendedoras e não empreendedoras, empreendedorismo corporativo, questões ligadas ao conhecimento e à ética dos empreendedores, tal como nas questões organizacionais (ex. fatores de desempenho, desenvolvimento das redes e alianças).

A presente Tese Final de Mestrado enquadra-se na segunda área de investigação do empreendedorismo internacional, sendo uma comparação entre dois países – Polónia e Portugal – de realidades sobre o empreendedorismo, mais precisamente, de características dos empreendedores.

2.3. Background dos Empreendedores

Vários autores realçam a importância de diferentes aspetos do passado do empreendedor para diversas questões relacionadas com o processo empreendedor. Chandler (1996), Lant & Mezas (1990), Roure (1986) e Roure & Keeley (1990) identificam a experiência prévia de gestão como importante, enquanto Langowitz & Minniti (2007), MacMillan (1986) e Lamont (1972) dão destaque à experiência empresarial prévia (nomeadamente com *start-ups*). Outros autores destacam ainda os conhecimentos, competências e habilitações dos empreendedores (Chandler & Hanks, 1994; Dutton & Jackson, 1987; Mitchell, 1994), experiência prévia na equipa de gestão (Lumpkin & Dess, 1996; MacMilan *et al.*, 1985; McGee *et al.*, 1995; Roure & Keeley, 1990; Roure & Maidique, 1986; Stuart & Abetti, 1990) e experiência anterior na mesma área de negócio (Uygun & Kasimoglu, 2013; Chandler, 1996; Hoad & Rosko, 1964; Roure & Maidique, 1986; Sandberg, 1986).

Para além disso, Cooper & Dunkelberg (1986) identificam os seguintes atributos individuais associados ao empreendedorismo: os pais do empreendedor terem o próprio negócio; a origem dos pais do empreendedor; a educação do empreendedor e o número dos empregos anteriores a tempo inteiro; e a idade do empreendedor no momento de criação da empresa. Por outro lado, Jo & Lee (1996) investigam a ligação entre os *backgrounds* diferentes dum empreendedor e o desempenho da nova empresa, mostrando que o passado de um empreendedor pode influenciar a rentabilidade da empresa.

Tendo em consideração os conceitos em que assenta a base da nossa investigação, nas próximas páginas analisam-se com maior detalhe os seguintes fatores ligados ao *background* do empreendedor: a educação, a experiência profissional prévia, o enquadramento familiar, o capital social e a motivação.

2.3.1. Educação

A educação é considerada pelos autores um fator importante no processo empreendedor. Roberts (1968), Cooper (1971) e Van de Ven *et al.* (1984) identificam a educação como fator relevante para os empreendimentos de alta tecnologia, enquanto Lazear (2005) considera que os estudantes com currículos académicos diversificados têm mais probabilidade de se tornar empreendedores e de abrir ao longo da sua carreira mais negócios, em comparação com os seus colegas, cujo foco eram poucas áreas curriculares.

Vários trabalhos realçam também a relação entre o nível de habilitações literárias dos empreendedores e o sucesso das suas empresas. Por exemplo, o estudo de Lofstrom & Bates (2009), realizado nos Estados Unidos com base nos dados de *Survey of Income and Program Participation* de 1996 e 2001, mostra que as empreendedoras de origem latina com o curso superior conseguem um desempenho melhor que as empreendedoras caucasianas sem diploma universitário. Marvel & Lumpkin (2007) destacam que o nível de educação influencia a capacidade de processamento de informação obtida por uma pessoa, o que faz com que os empreendedores licenciados sejam mais propensos a correr riscos. Nestes casos, as pessoas com maior nível educacional conseguem calcular com facilidade o retorno potencial do empreendimento, considerando então o risco uma escolha atrativa (Koh, 1996). Além disso, considera-se que o nível de educação mais elevado é favorável para o maior desenvolvimento de redes sociais e para a obtenção de recursos necessários (Greve & Salaff, 2003).

A investigação de Robinson & Sexton (1994) examina o efeito da educação no sucesso do autoemprego e confirma que os trabalhadores por conta própria têm mais anos de educação formal do que os trabalhadores por conta de outrem, que o maior número de anos de educação formal aumenta a probabilidade de se tornar o trabalhador independente e que existe uma relação positiva entre o número de anos de educação formal e o sucesso no

trabalho por conta própria. Por isso, os autores consideram que a educação tem grande influência no que se refere à probabilidade de se tornar um empreendedor e no sucesso do empreendimento. Sublinham ainda que a experiência profissional prévia tem uma influência similar, contudo que não é tão significativa como a da educação.

Por outro lado, o estudo de Collins & Moore (1964) identifica os empreendedores como as pessoas que têm algumas dificuldades em submeter-se a qualquer tipo de autoridade, como professores e patrões, o que faz com que frequentemente abandonem a escola para começar um negócio por conta própria.

2.3.2. Experiência profissional prévia

Existem vários aspetos associados ao processo empreendedor que podem ser considerados no âmbito da *experiência profissional prévia* do empreendedor. Os autores identificam os fatores como a experiência na área de negócio, a experiência de gestão e de supervisão, a dimensão da empresa incubadora (isto é, a dimensão da empresa empregadora anterior, da qual o empreendedor sai para se tornar o dono da sua própria empresa), os motivos de saída da empresa incubadora, a relação entre a empresa incubadora e o negócio novo, entre outros.

Lazear (2005) sublinha a importância da quantidade e da variedade de empregos prévios, considerando que os indivíduos com carreiras mais diversificadas (como no caso da educação) têm mais probabilidade de ser empreendedores. Segundo o autor, a variedade de experiências profissionais ajuda o futuro empreendedor a adquirir as competências necessárias e prepara-o para gerir o seu próprio negócio. Parker (2006), Scott & Twomey (1988) e Kolvereid (1996) sublinham a importância da experiência profissional anterior na carreira empreendedora. Jo & Lee (1996), num estudo que visa analisar o impacto do *background* do empreendedor no desempenho da empresa, dividem a experiência do empreendedor entre a experiência ligada à gestão e a experiência industrial, mas identificam também como importante a experiência na área funcional (*functional area experience*)², a

²A experiência na área funcional significa passar por todas as etapas de gestão numa empresa. A importância deste tipo de experiência foi mencionada pelos autores como Sandberg (1986), Buchele (1967), Hoad & Rosko (1964) e Roberts (1968).

experiência numa organização de elevado crescimento e a experiência na mesma área de negócio. Esta última, segundo Uygun & Kasimoglu (2013), significa uma experiência obtida diretamente da organização anterior, tecnologicamente relacionada com o produto do novo empreendimento. Os autores consideram que este tipo de *background* pode ser vantajoso para o empreendedor, constituindo ao mesmo tempo uma ameaça para as empresas criadas pelos indivíduos sem experiência na área de negócio (Buchele, 1967; Hoad & Rosko, 1964). Uygun & Kasimoglu (2013) indicam ainda que a primeira experiência dos empreendedores costuma ser na área do futuro empreendimento.

O mesmo tipo de conclusões pode ser encontrado nos trabalhos de Brockhaus & Horwitz (1986), Matthews *et al.* (1995), Cooper & Dunkelberg (1986), Cooper (1970), Hoad & Rosko (1964) e Mayer & Goldstein (1961), que mostram um impacto significativo da experiência profissional anterior na criação de um novo negócio. Os trabalhos destes autores revelam que a maioria dos empreendedores lança o seu negócio na mesma área em que trabalhavam anteriormente.

Além disso, foi identificado que a maioria dos empreendedores cria a sua própria empresa na mesma localidade onde vive e trabalha (Wagner, 2004; Cooper, 1970; Cooper & Dunkelberg, 1986; Susbauer, 1972), o que lhes permite aproveitar os contactos e conhecimentos de mercado locais (Cooper & Dunkelberg, 1986).

Relativamente à dimensão da empresa incubadora, são as organizações mais pequenas que geralmente “produzem” os empreendedores (Parker, 2007; Parker, 2006; Wagner, 2004). A explicação deste fenómeno apresentada pelo Cooper & Dunkelberg (1986) é que as incubadoras pequenas proporcionam uma experiência profissional mais ampla aos seus funcionários, que podem aproveitar os conhecimentos adquiridos e aplicá-los na criação da estratégia da sua própria pequena empresa. Além disso, nas empresas pequenas existe maior proximidade às figuras de gestão, o que pode também servir de estímulo para o futuro empreendedor. Por outro lado, as pessoas que trabalham para empresas mais pequenas são tipicamente as pessoas menos reticentes face ao risco, o que é uma das características principais dos empreendedores (Parker, 2006).

2.3.3. Enquadramento Familiar

Outro dos fatores significantes que influencia os empreendedores é a sua família e as suas experiências da infância. Um aspeto frequentemente investigado na literatura é qual é o impacto do pai ou mãe do empreendedor ser trabalhador independente (Carr & Sequeira, 2007; Scherer *et al.*, 1991; Davidson, 1995; Aldrich *et al.*, 1997; Delmar & Gunnarsson, 2000; Ronstadt, 1984; Dyer, 1992). As investigações de Carr & Sequeira (2007), de Shapero (1982) e de Lentz & Laband (1990) mostram que existe uma probabilidade maior de um indivíduo se tornar empreendedor quando pertence a uma família em que houve empreendedores. Segundo os últimos, a razão para isso é o capital humano, ou seja o conjunto de capacidades, conhecimentos e competências, transmitido de geração para geração. Cooper & Dunkelberg (1986) consideram que os filhos dos empreendedores são mais expostos, desde a infância, aos comportamentos empreendedores e aprendem desde pequenos o que significa ter e gerir o seu próprio negócio, enquanto Carr & Sequeira (2007) consideram as empresas familiares como incubadoras de negócio, que servem de terreno de formação para criação de futuras empresas pelos filhos dos empreendedores.

Outros estudos investigam o impacto da infância de um indivíduo no desenvolvimento das características empreendedoras. Collins & Moore (1964) concluem que os empreendedores frequentemente vêm dos ambientes marcados pela pobreza, insegurança e negligência, muitas vezes sem figura parental presente. Segundo Kets de Vries (1977) este tipo de ambiente cria numa pessoa a necessidade de controlo, o que a motiva ter o próprio negócio, dado que o pode controlar na totalidade. Por outro lado, McClelland (1965) considera a necessidade de realização essencial para o desenvolvimento de atividade empreendedora. Segundo o autor, este tipo de necessidade é desenvolvido no ambiente familiar educativo, desafiador, cuidadoso e de apoio. O impacto do ambiente familiar é também sublinhado por Dalton & Holdaway (1989), que argumentam que os empreendedores desde pequenos têm muitas responsabilidades familiares ou são incentivados pelos pais a dedicar-se às atividades empreendedoras (para ajudar a família financeiramente ou para desenvolver competências e aprender a ter responsabilidade).

Um aspeto significativo é também o envolvimento da família no processo empreendedor. Dyer & Handler (1994) ressaltam que frequentemente o futuro do empreendimento depende da vontade de família de o apoiar não só de ponto de vista financeiro, mas também através de proporcionar os recursos como tecnologia, contactos, acessos ao mercado ou até novas ideias. Os membros da família podem também tornar-se sócios ou colaboradores da empresa recém-criada. Por outro lado, podem desencorajar o potencial empreendedor ou tornar-se um obstáculo nos planos dele de lançar o seu negócio (Dyer, 1992; Dyer & Handler, 1994).

2.3.4. Capital Social

Capital social pode ser definido como as oportunidades proporcionadas pela estrutura social (Maman, 2000). A estrutura social compreende relações institucionais, rede de contactos, relacionamento interpessoal, entre outros. A rede social inclui todos os familiares, amigos e indivíduos com quem o empreendedor se relaciona principalmente no nível social (Szarka, 1990).

As investigações mostram, que capital social de alto nível permite aos empreendedores obterem melhor acesso à informação, mais possibilidades de cooperação e mais confiança dos outros (Markman & Baron, 2003). Bruderl & Preisendorfer (1998) argumentam que existe uma relação positiva entre o capital social do empreendedor e o sucesso do empreendimento. As redes sociais facilitam também a criação de parcerias (Biais & Perotti, 2008) e criam oportunidades percebidas que influenciam a atividade empreendedora (Arenius & de Clercq, 2005).

Além disso, os empreendedores que possuem uma rede social extensa e um estatuto social alto têm mais facilidade de obter o financiamento necessário para criação do seu negócio (Cable & Shane, 1997). Através das redes sociais, os empreendedores conseguem também acesso aos recursos estratégicos, que a empresa não possui internamente (Ostgaard & Birley, 1996). Johannisson (1990) considera que a rede pessoal do empreendedor é o recurso da empresa mais importante do ponto de vista estratégico, enquanto Ostgaard & Birley (1996) sublinham que a rede social proporciona ao empreendedor apoio, contactos e credibilidade, e que são fatores de elevada importância no começo do processo

empreendedor. Segundo Birley & Cromie (1988) o processo empreendedor assenta na junção de recursos escassos, que são frequentemente obtidos através da rede pessoal do empreendedor.

2.3.5. *Motivação*

Os estudos dedicados à motivação tradicionalmente visam responder a três questões principais: o que ativa uma pessoa; o que estimula uma pessoa para optar por um comportamento e não outro; e porque é que as pessoas reagem de forma diferente aos mesmos estímulos (Carsrud & Brännback, 2011). As investigações do campo da motivação destacam também as duas teorias principais, que são a teoria de *drive* e de incentivo. A primeira teoria considera os fatores do tipo *push* como predominantes, ou seja, de acordo com a teoria de *drive* a motivação tem a sua origem num estímulo interno (ex. fome ou medo). Por outro lado, as teorias de incentivo dão destaque aos fatores *pull*, isto é, consideram que existe algum objetivo final que motiva a pessoa para atuar (ex. motivação para a realização) (Carsrud & Brännback, 2011).

Relativamente à motivação de lançar o seu próprio negócio, os primeiros estudos da área consideravam o ganho económico como fator principal (Schumpeter, 1934). No entanto, as investigações mais recentes ressaltam a existência de outras motivações para criação de próprio negócio, como por exemplo ganhos sociais no caso do empreendedorismo social e existência de objetivos diferentes da maximização do lucro, tais como obtenção de estatuto, poder ou prestígio (Carsrud & Brännback, 2011).

Além disso, distinguem-se dois principais tipos da motivação de lançar o seu próprio negócio: a necessidade e a oportunidade. O Global Entrepreneurship Monitor (2010) define o empreendedorismo de necessidade como aquele que surge na ausência de oportunidades de emprego ou outras alternativas para sobrevivência. Os trabalhos dos autores como Shapero (1982), Cooper (1970) e Vesper (1983) mostram que os fatores do tipo *push*, como por exemplo a falência da organização empregadora, despedimento ou falta de possibilidade de subir na carreira, influenciam significativamente a decisão de criação da própria empresa (Cooper & Dunkelberg, 1986). Os empreendedores de necessidade são estimulados pelas motivações ligadas à sobrevivência e têm receio de falhar, sendo que o

fracasso do projeto pode significar dificuldade em sustentar a família (Carsrud & Brännback, 2011).

Por outro lado, o empreendedorismo de oportunidade significa aproveitar de uma oportunidade percebida existente no mercado para criar o seu próprio negócio (GEM, 2010). Os empreendedores de oportunidade decidem lançar os próprios projetos independentemente da existência de outras possibilidades de emprego e são estimulados pelo desejo de ter sucesso e realização (Carsrud & Brännback, 2011).

Outros autores analisam também a presença dos *role models* como um fator motivacional (Brockhaus & Horwitz, 1986; Cooper, 1986; Timmons, 1986; Scott & Twomey, 1988; Scherer *et al.*, 1989; Matthews *et al.*, 1995; Kolvereid, 1996; Peterman & Kennedy, 2003). A investigação de Cooper (1986) mostra que a presença dos *role models* influencia a decisão para tornar-se um empreendedor. É também considerado que a existência de um exemplo de sucesso encoraja a atividade empreendedora (Brockhaus & Horwitz, 1986; Holcomb *et al.*, 2009). Por outro lado, Carland *et al.* (1984) argumenta que os proprietários de pequenas empresas consideram os seus negócios como uma extensão da sua personalidade.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo vamos apresentar a metodologia utilizada no nosso estudo que visa comparar os perfis dos empreendedores polacos e portugueses. Para esse efeito escolhemos como o método de investigação um estudo qualitativo, mais precisamente, um estudo de caso múltiplo (comparativo).

Segundo Yin (2009, p. 18) o estudo de caso é «uma pesquisa empírica, que investiga um fenómeno contemporâneo, de maneira profunda e dentro do contexto da vida real, principalmente quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes». Além disso, o estudo de caso é considerado um método apropriado para as investigações que pretendem responder às questões explicativas *como e porquê* e quando o investigador tem pouco controlo sobre os eventos investigados (Yin, 2009). Relativamente aos estudos de caso comparativos ou múltiplos, o autor sublinha que estes são apenas uma

variante do estudo de caso singular e que se encontram dentro do mesmo enquadramento metodológico.

3.1. Seleção dos Casos

Para os fins do presente estudo foi feita uma seleção dos casos por conveniência, que consistiu em três empreendedores polacos e três empreendedores portugueses do setor de turismo. Dado que a problemática da nossa investigação – isto é, o estudo do *background* dos próprios empreendedores – não requer nenhum conhecimento específico, os únicos critérios de escolha dos entrevistados estabelecidos foram a idade do empreendedor (entre 20 e 40 anos), limite de idade da empresa (empresas até 5 anos), e o número reduzido de sócios (máximo de 2 sócios).

3.2. Método de Recolha de Dados

O método selecionado para a realização do nosso estudo foi a entrevista semi-estruturada. Este tipo de entrevista é caracterizado por uma certa flexibilidade na exploração das questões (a ordem das questões e as questões podem adaptar-se ao entrevistado ao longo da entrevista), mas ao mesmo tempo permite um tratamento mais sistemático dos dados, o que se considera uma vantagem, tendo em conta o carácter comparativo deste trabalho.

Foi preparado previamente um guião da entrevista, com base no qual foram desenvolvidas as conversas com os empreendedores. Dada a natureza transnacional desta investigação, o guião foi feito em duas versões linguísticas: a polaca e a portuguesa, sendo a tradução polaca do guião verificada pela entidade competente. As duas versões do guião podem ser encontradas em anexo.

O guião da entrevista foi dividido em cinco seis blocos de perguntas. A primeira parte de perguntas visou caracterizar o empreendedor, enquanto as restantes se focaram no passado do entrevistado, analisando os seguintes fatores: educação, experiência profissional prévia, família, rede de contactos e motivações.

As seis entrevistas (a três empreendedores polacos e três empreendedores portugueses) realizaram-se durante o mês de maio, das quais 2 foram feitas presencialmente e 4, devido à distância, via *Skype* (uma aplicação que permite a realização de videochamadas

na Internet). Foi garantida a confidencialidade dos dados para os empreendedores cujo desejo foi não apresentar o nome da empresa, contudo nenhum dos entrevistados optou por essa opção.

As entrevistas tiveram uma duração média de 34 minutos. Foram entrevistados cinco homens e uma mulher, com idades entre 25 e 39 anos. Quatro empreendedores entrevistados concluíram estudos universitários, enquanto dois acabaram a educação no 12º ano (ensino secundário). Convém realçar que no caso dos portugueses a licenciatura se refere a estudos contínuos de cinco anos (sistema de ensino pré-Bolonha) enquanto no caso dos polacos a estudos de três anos (sistema de ensino pós-Bolonha). Os negócios representados pelos entrevistados foram um *camping*, um *hostel*, duas empresas de organização de excursões, uma agência de viagens e uma empresa organizadora de viagens e atividades desportivas, sendo todos estes negócios os primeiros dos nossos entrevistados. Quatro empresas foram criadas no ano 2013, uma em 2012 e uma em 2009. O máximo investimento inicial feito foi de 100.000 EUR e o mínimo de 6.000 EUR, sendo que dois empreendedores polacos optaram por não divulgar os valores do seu investimento. Relativamente ao número de sócios, quatro entrevistados foram os únicos sócios-gerentes das suas empresas e dois tiveram mais um sócio. Na tabela abaixo pode ser encontrada uma ficha de apresentação dos casos entrevistados.

TABELA I

FICHA DE APRESENTAÇÃO DOS CASOS

Caso	Empresa	Data da Entrevista	Duração (minutos)	Modo de Entrevista	País	Idade	Sexo	Habilitações Literárias	Primeira empresa	Ano de Criação	Produto/Serviço	Nº de Sócios	Investimento Inicial (EUR)	Localidade
A	Sol Integral	14.05.2014	35:57	Skype	PT	36	M	Licenciatura em Ciência Política	Sim	2013	Camping naturista	2	100.000	Marvão
B	Magikvanilla	14.05.2014	24:53	Presencial	PT	36	F	Licenciatura em Design Gráfico	Sim	2013	Hostel	1	50.000	Ericeira
C	Around Lisbon	27.05.2014	42:05	Presencial	PT	39	M	Escola Secundária	Sim	2012	Organização de excursões	2	6.000	Lisboa
D	Planeta Wakacji	27.05.2014	44:36	Skype	PL	30	M	Escola Secundária	Sim	2013	Agência de viagens	1	20.000	Wrocław
E	Adventure Warsaw	27.05.2014	27:44	Skype	PL	29	M	Mestrado em Ordenamento do Território	Sim	2009	Organização de excursões	1	-	Varsóvia
F	Kuźnia Triathlonu	28.05.2014	28:26	Skype	PL	25	M	Licenciatura em Desporto	Sim	2013	Organização de viagens e aulas de triathlon	1	-	Varsóvia

4. APRESENTAÇÃO DOS CASOS

No presente capítulo vamos apresentar os perfis dos empreendedores com base nas entrevistas efetuadas, começando pelos empreendedores portugueses e de seguida, os empreendedores polacos.

4.1. Caso A – *Sol Integral*

O primeiro *Investidor em Economia da Felicidade* (porque não gosta quando o chamam de empreendedor) português entrevistado foi o dono da *Sol Integral*, uma empresa gerente do *camping* naturalista *Quinta do Maral*, no Marvão, criada em 2013 com um investimento inicial de cerca de 100.000 EUR. A empresa pode ser considerada uma empresa familiar, sendo que o segundo sócio da empresa é a companheira de vida do entrevistado.

4.1.1. Educação

O gerente da *Sol Integral* vem da área de humanidades e ciências sociais, considerando-se um aluno médio na escola e na universidade. Tirou a licenciatura em Ciência Política e uma pós-graduação em Higiene e Segurança no Trabalho, não acreditando que foi algo que o preparou para lançar a empresa ou que o dotou de ferramentas para abrir o próprio negócio. «[...] A minha formação académica é um curso que nos dá uma cultura geral bastante alargada. Indiretamente beneficiou-me ter essa preparação, mas não é nada que me prepare para abrir um parque de campismo».

4.1.2. Experiência profissional prévia

Antes de abrir o parque de campismo trabalhava como comercial, passou pela banca telefónica e por empresas de telecomunicações, sendo a última experiência por conta de outrem um cargo administrativo numa pequena empresa de informática. «Tive vários empregos mas nunca na minha área e nada que me preenchesse», diz o dono da *Quinta do Maral*. A extinção do posto de trabalho obrigou-o a sair do último emprego e tornou-o desempregado. Perguntado qual foi a influência desta experiência profissional na criação da *Sol Integral* responde: «Aprendi o que não se deve fazer».

4.1.3. Família

A *Quinta do Maral* é uma empresa familiar, mais precisamente é um «projeto a dois». O entrevistado ressalta a importância da família mais próxima, sem o apoio da qual o projeto não existia. A peça mais importante, considerada pelo entrevistado «a alma do negócio», é a companheira do entrevistado que é ao mesmo tempo a sócia da empresa.

Relativamente à história de empreendedorismo na família, o avô materno do entrevistado tinha uma empresa de acabamentos gráficos, o que serviu de inspiração para trabalho por conta própria, mas não era um fator decisivo para lançamento do negócio.

4.1.4. Rede de Contactos

Para uma empresa com um produto tão específico como o *camping* naturista, a rede de contactos acabou por ser um fator importante na criação da mesma: «Rede de contactos foi importante em relação ao naturismo. Como nos filiámos à Federação Portuguesa de Naturismo acabámos por conhecer alguns naturistas e acabámos também por nos apercebermos que a oferta neste nicho de mercado não era significativa e havia muitas lacunas na oferta [...]». Outro fator destacado pelo entrevistado foi a abertura de donos de outros parques naturistas, que acabaram por dar apoio em relação a dúvidas e caminhos a seguir.

Além disso, o *camping Quinta do Maral* é um negócio que funciona principalmente a partir do passa-palavra, o que torna a rede de contactos um fator bastante importante na atividade presente da empresa: «[...] os contactos que vamos fazendo com os nossos clientes são os contactos que tentamos fortalecer e depois acabam por ser os nossos clientes a trazerem mais clientes, e tem sido assim esse efeito de bola de neve».

4.1.5. Motivações

A motivação principal para lançar a *Sol Integral*, segundo o empreendedor entrevistado, era a falta de perfil para trabalho por conta de outrem: «Para dizer a verdade não tenho o espírito para trabalhar por conta de outrem. [...] Nós sempre tivemos essa vontade de termos o próprio negócio». O outro fator decisivo era o sonho de fugir da

confusão da cidade, mudar para o interior de país e tornar o estilo de vida naturista num negócio, para poder viver em contacto com a natureza a tempo inteiro.

4.2. Caso B – *Magikvanilla*

Magikvanilla é um surf *hostel* na Ericeira, criado no ano 2013 por Susana, empreendedora de 36 anos. É uma empresa pequena que tem atualmente 7 colaboradores e que foi criada com o investimento inicial de 50.000 EUR. A oferta do *Magikvanilla* consiste em alojamento e aulas de surf e é orientada para pessoas estrangeiras com idades compreendidas entre 19 e 40 anos.

4.2.1. Educação

A dona do *Magikvanilla* frequentou a escola secundária com a escolha vocacional em arte e *design* e entrou na universidade focada em *design* gráfico. No último ano da faculdade optou por passar a ter aulas à noite para poder em simultâneo estagiar numa agência de publicidade. Considera que a sua formação enquanto *designer* gráfica não teve nenhuma influência na criação da própria empresa. Mais importante foi a experiência profissional obtida mais tarde.

4.2.2. Experiência profissional prévia

A Susana trabalhou na área de *design* gráfico por 13 anos, passando por várias agências de publicidade e ocupando posições diferentes. Nos últimos 7 anos trabalhava numa pequena agência de publicidade, primeiro como *designer* gráfica sénior, depois como diretora criativa e, passados alguns anos, voltando (por opção) para o cargo de *designer*. Para perseguir o seu sonho de sempre de ter sua própria empresa e por estar saturada do ambiente das agências de publicidade, decidiu sair do emprego e lançar o seu negócio.

A empreendedora entrevistada considera que a sua experiência profissional foi um fator importante para o lançamento do próprio negócio: «[...] Independentemente do ramo onde nós estamos agora não ser uma coisa que uma pessoa ligue diretamente com o *design* gráfico, [...] eu enquanto *designer* gráfica fui aprendendo algumas ferramentas e algumas técnicas que são coisas que eu aplico agora no meu negócio». Algumas destas ferramentas são a gestão das redes sociais, as questões ligadas ao marketing e a organização de uma

empresa em termos gerais: «Tive exemplos durante a minha carreira de perceber o que é que era bom e o que era mau, do que é que eu gostava e do que não gostava». Além disso, a Susana ressalta que sem a sua experiência profissional teria menos segurança e mais receio nas coisas que faz agora.

4.2.3. Família

Os pais da Susana eram trabalhadores do Estado, mas sempre apoiaram as iniciativas empreendedoras dos filhos e sobrinhos, o que fez com que neste momento haja três empreendedores na geração da Susana. A entrevistada sublinha o apoio total dado pela família dela na altura do lançamento do negócio, que continua até agora na atividade presente da empresa. Salienta também o apoio da família no processo de recolha do investimento necessário para o lançamento do *hostel*.

4.2.4. Rede de Contactos

A gerente do *Magikvanilla* não se deparou com grandes dificuldades para criar a empresa: «Limitei-me a ir aos serviços a que tinha que ir para me organizar». Durante o processo, apenas usou um contacto da sua rede, o contacto da empresa de contabilidade. Neste caso, segundo a Susana, a rede de contactos (pessoais e institucionais) não foram decisivos para o lançamento da empresa. No entanto, a empreendedora sublinha a importância de ter entre os seus colaboradores uma pessoa local, que serve de elo de ligação entre a empresa e a comunidade local da Ericeira.

4.2.5. Motivações

O *Magikvanilla* surge em resultado da mistura do sonho de ter um *hostel*, as experiências de adolescência da gerente, desejo de ter uma independência laboral («[...] trabalhar 16 horas por uma agência ou 16 horas por mim tem outra satisfação!») e falta de reconhecimento da sua responsabilidade enquanto trabalhadora por conta de outrem. «Desde criança sempre fui muito arrumada, muito organizada, muito responsável pelas minhas coisas e o que sentia muitas vezes enquanto trabalhadora para outra pessoa é que essa responsabilidade não me era reconhecida. [...] O meu negócio corre e há de correr bem sempre porque eu sou responsável pelo negócio».

4.3. Caso C – Around Lisbon

A terceira empresa portuguesa entrevistada foi a organizadora de excursões extraordinárias *Around Lisbon*. Criada em 2012 por dois amigos-sócios, *Around Lisbon* organiza *tours* fora do comum, levando os seus clientes a descobrir sítios interessantes em Portugal, locais que as empresas de excursões típicas não têm na sua oferta. Atualmente, os principais clientes da empresa são turistas estrangeiros entre 40 e 50 anos.

4.3.1. Educação

O sócio entrevistado concluiu o 12º ano da escolaridade. Entrou na Universidade para estudar Direito mas não se identificou com o curso. Depois passou pelas Ciências de Comunicação não concluindo o curso superior por causa da atividade profissional que começou a desenvolver na altura. Considera que a educação que teve «foi boa, o nível foi sempre exigente, mas não fui buscar aí as ferramentas para o desenvolvimento do meu próprio negócio. Os conhecimentos técnicos vêm da minha experiência na área de turismo e não da minha educação».

4.3.2. Experiência profissional prévia

O dono da *Around Lisbon* trabalhou sempre na área do turismo. Começou a sua carreira profissional há 19 anos nas grandes agências de viagens, passando pelos cargos de *back-office* e de *front-office*. Há 7 anos começou a trabalhar numa agência de viagens de ski onde trabalha até agora, desenvolvendo essa actividade em paralelo com o seu próprio negócio. «A minha empresa é um projeto que tem crescido de uma forma sustentável nos últimos dois anos. Quando estiver devidamente estruturada quero dedicar-me em *full time* ao meu negócio» afirma. Relativamente à influência da sua experiência profissional no desenvolvimento da empresa diz que foi um fator fundamental: «tudo que diz respeito ao desenvolvimento de produto, comunicação, *website*, foi toda a aprendizagem que tive nos últimos anos no meu emprego, que posso utilizar agora na *Around Lisbon*».

4.3.3. Família

Ninguém da família do nosso entrevistado trabalhou por conta própria e não houve nenhuma fonte de inspiração na família para lançar este negócio: «A fonte de inspiração foi chegar quase aos 40 anos e perceber que trabalhei sempre por conta de outrem e acharia que

deveria ter uma experiência a trabalhar para mim, ou pelo menos tentar fazer um projeto próprio. Pelo menos ficava com a consciência de que tentei. Agora estou satisfeito com a experiência». Contudo, a família mais próxima ajudou na fase inicial do desenvolvimento da empresa, inclusive apoiando o projeto de ponto de vista financeiro.

4.3.4. Rede de Contactos

O entrevistado concorda que a rede de contactos costuma ser um fator importante para os empreendedores inexperientes, no entanto não foi o caso da *Around Lisbon*: «Na altura de criação da empresa não tinha contactos, nem quaisquer tipos de relações institucionais, todas as relações institucionais foram criadas a partir do momento em que decidimos criar a empresa. Tudo foi criado do zero». A rede de amigos foi fundamental na primeira fase do desenvolvimento da empresa, quando os amigos serviram de *cobaias* para ensaiar os primeiros *tours* e divulgar o serviço.

4.3.5. Motivações

A principal motivação para criar a *Around Lisbon* foi o desejo de tentar de fazer algo novo e «não passar a vida inteira a trabalhar para terceiros». O entrevistado afirma que os principais objetivos dele foram ter um projeto próprio, fazer aquilo que quer e obter qualidade de vida. A necessidade de ter alguma coisa independente e trabalhar por conta própria foi o fator mais importante, sendo que a ideia do negócio apareceu posteriormente: «Primeiro foi a vontade de ter algo meu e depois comecei a pensar assim: o que é que eu posso fazer, o que é que é mais viável, para que tenho mais jeito, qual é a área de negócio que pode ser mais rentável?», explica o sócio da *Around Lisbon*.

4.4. Caso D – Planeta Wakacji

Planeta Wakacji (Planeta de Férias) é uma recém-criada agência de viagens localizada em Wrocław, na Polónia. O negócio foi lançado em 2013 com um investimento inicial de 20.000 EUR pelo empreendedor de 30 anos, Marek. É uma empresa unipessoal, organizadora de viagens para os clientes empresariais e um portal na Internet onde os clientes individuais podem comprar viagens para vários sítios no mundo.

4.4.1. Educação

O dono da agência seguiu o «caminho de educação típico na Polónia», obtendo o diploma da escola secundária e frequentando atualmente um curso universitário de Marketing. Na escola era sempre muito ativo e envolvido em diferentes atividades escolares, inclusive na Assembleia dos Estudantes, onde conheceu muitos dos seus colegas que depois se tornaram clientes da empresa. Considera que os programas escolares são pouco elásticos e não adaptados à realidade do mercado, o que não contribui muito para o futuro profissional dos alunos. Contudo, dá um destaque positivo às aulas de Empreendedorismo³, que «não eram suficientes, mas eram muito úteis no que se refere às competências necessárias para começar a carreira profissional». Relativamente aos presentes estudos, sublinha a importância de eventos organizados pela faculdade que contribuem para o desenvolvimento da rede de contactos e facilitam o acesso às instituições como as Incubadoras de Empreendedorismo.

4.4.2. Experiência profissional prévia

Marek começou a trabalhar aos 19 anos, passando pela área de vendas, setor B2B na área de telecomunicações, publicidade e media. Entre 2007 e 2013 trabalhou para um grande portal Internet polaco de recrutamento na posição de Account Manager. Durante esse tempo teve formação, ganhou a experiência relativamente ao funcionamento de empresas baseada na Internet e ao marketing das mesmas e desenvolveu a sua rede de relações empresariais. Afirma que esta experiência profissional «foi decisiva para o processo de lançamento da empresa».

Optou por sair do trabalho quando sentiu que as possibilidades de crescimento acabaram. «Com a idade a pessoa começa a pensar em aproveitar as mesmas competências para fazer o que gosta de fazer e para fazer algo para si próprio» afirma o dono da empresa que também refere que lançou o negócio porque precisava de um novo desafio.

³Polónia é o único país da União Europeia que tem as aulas obrigatórias de Empreendedorismo no programa do ensino secundário (Kołodziejska, 2012).

4.4.3. Família

Uma das principais motivações para lançar o negócio foi o facto do irmão do nosso entrevistado ter uma empresa própria: «O meu irmão mais velho tem o seu negócio desde 1990 e eu estava sempre perto dele. Agora é uma grande ajuda». A atividade do irmão serviu de fonte de inspiração para arriscar e começar a trabalhar por conta própria, dentro do espírito «Se o meu irmão consegue, eu também consigo!». Além disso, os pais do entrevistado ajudaram com o investimento inicial e sempre apoiaram as ideias empreendedoras do filho.

4.4.4. Rede de Contactos

A maior parte dos atuais clientes da empresa vieram com o nosso entrevistado do seu último emprego. Por outro lado, os colegas do trabalho ajudaram a promover o novo negócio espalhando a palavra sobre a inauguração da agência e forneceram as informações sobre o mercado. Alguns dos ex-colaboradores até apoiaram financeiramente no processo da criação da empresa. Por fim, um dos grandes amigos de infância do nosso empreendedor acabou por ser um parceiro de negócios, tornando-se um elo de contacto para os clientes no leste da Europa.

4.4.5. Motivações

A *Planeta Wakacji* nasceu de uma paixão pelas viagens e foi uma tentativa de «juntar o agradável com o útil». Marek, um viajante experiente que já percorreu quase o mundo inteiro, partilhava os seus conhecimentos e organizava viagens para os seus amigos de forma gratuita até ao momento em que este *hobby* começou a ocupar mais tempo do que o trabalho dele e decidiu torná-lo numa profissão. Marek nunca tinha problemas em trabalhar por conta de outrem e o negócio dele foi uma consequência de várias ideias e do estilo de vida que tinha: «Quando as pessoas têm paixão, as oportunidades aparecem», acredita o dono da *Planeta Wakacji*.

4.5. Caso E – Adventure Warsaw

A *Adventure Warsaw* foi criada em 2009 e oferece aos seus clientes visitas guiadas pela Varsóvia não conhecida para o público em geral, isto é, pela Varsóvia dos tempos antes da II Guerra Mundial e pela Varsóvia dos tempos da República Popular da Polónia

(república comunista depois da II Guerra Mundial). As excursões são feitas em carros antigos da República Popular da Polónia e fazem com que os clientes viajem no tempo e descubram outras caras da capital polaca.

4.5.1. Educação

O empreendedor entrevistado tirou o mestrado em Ordenamento do Território na faculdade de Geografia da Universidade de Varsóvia e concluiu os estudos com uma avaliação excelente pela sua tese de mestrado. A tese, que investigava como é que Varsóvia se poderia ter desenvolvido caso não houvesse a guerra e o comunismo, foi uma das principais inspirações para criar a *Adventure Warsaw*. Além desse facto, segundo o entrevistado, os estudos em si não contribuíram para o lançamento do negócio: «A Universidade proporcionava muito tempo livre e assim proporcionava muito tempo para reflexão, mais nada».

4.5.2. Experiência profissional prévia

Imediatamente antes do lançamento da *Adventure Warsaw*, o nosso entrevistado estagiou durante dois meses numa instituição pública que não foi uma experiência significativa. Nesse sentido, a *Adventure Warsaw* acaba por ser a primeira experiência profissional do entrevistado e o primeiro trabalho sério.

4.5.3. Família

Ninguém da família do nosso entrevistado trabalhou por conta própria, sendo ele o único trabalhador independente na família. No entanto, a família mais próxima sempre mostrou o seu apoio no processo de lançamento da empresa e ajudou com o investimento inicial. «A minha família deu-me a liberdade de tomar decisões e nunca bloqueou a minha vontade de criar a empresa. A verdade é que ninguém acreditou que essa ideia ia ter sucesso, mas também nunca me pressionaram para trabalhar numa instituição pública qualquer», diz o empreendedor. Atualmente, o apoio principal é dado pela mulher do entrevistado, que é também colaboradora da empresa.

4.5.4. Rede de Contactos

No processo de criação da empresa o entrevistado não contou com nenhuns contactos específicos que facilitassem o processo, afirmando que tudo foi «criado do zero». Apenas a rede de amigos funcionou como fonte de opiniões sobre os pacotes de excursões, dando o seu feedback e testando os produtos. Contudo, o entrevistado sublinha a importância da rede de contactos na atividade presente da empresa: «A nossa atividade é tão original que precisamos de contactos e pessoas originais para fazer com que tudo isto funcione.».

4.5.5. Motivações

A principal motivação para lançar a *Adventure Warsaw* foi a paixão por Varsóvia e a paixão de mostrar Varsóvia às pessoas: «A motivação não tinha nada a ver com o lucro porque não estava a espera que isto trouxesse algum dinheiro. Gostava de mostrar às pessoas uma Varsóvia diferente, uma Varsóvia verdadeira». A necessidade de ter um negócio próprio foi para o nosso entrevistado uma motivação secundária, sendo o *hobby* dele e a paixão pela cidade o que o levou a lançar a *Adventure Warsaw*.

4.6. Caso F – *Kuźnia Triathlonu*

A *Kuźnia Triathlonu* (*Forja do Triathlon*) é uma empresa turístico desportiva, que tem na sua oferta a organização de aulas e viagens de triatlo para os fãs desta modalidade e viagens recreativas para clientes empresariais, não tão habituados ao esforço físico. Foi criada em 2013 pelo desportista e ex-representante da Seleção Nacional da Polónia de Triatlo, Rafał de 25 anos.

4.6.1. Educação

Como desportista, o jovem empreendedor frequentou o curso superior de Educação Física onde obteve o título do licenciado e neste momento está inscrito no curso de mestrado. No entanto, afirma que «aqui na Polónia quem treina não tem muito tempo para os estudos, portanto a educação sempre foi secundária. Acho que não há muita ligação entre a minha educação e a minha atividade profissional. Aproveito 10-15% dos conhecimentos adquiridos na faculdade para o desenvolvimento da minha empresa».

4.6.2. Experiência profissional prévia

O nosso entrevistado foi atleta profissional, portanto a *Kuźnia Triathlonu* é a primeira atividade profissional dele, além da carreira desportiva. Contudo, a carreira desportiva foi o fator fundamental para lançamento do presente negócio. Todos os conhecimentos relativos à organização de treinos foram adquiridos durante anos de treino como atleta, o que fez com que agora tenha todo o *know-how* para organizar viagens desportivas. Além disso, o desporto formou-o como uma pessoa sistemática e que vai atrás dos objetivos definidos.

4.6.3. Família

Relativamente à história de empreendedorismo na família, o tio materno do entrevistado tem uma empresa própria, mas o dono da *Kuźnia Triathlonu* não considera esse facto um fator importante no lançamento do seu negócio.

A família mais próxima do entrevistado nunca acreditou que a ideia do negócio teria sucesso e nunca apoiaram o empreendedor no processo da criação da empresa: «consideraram que ninguém vai pagar por uma coisa que o vai cansar». Atualmente, o papel da família consiste apenas em elogios e afirmações que afinal este negócio foi uma boa ideia.

4.6.4. Rede de Contactos

A carreira desportiva proporcionou ao nosso entrevistado uma rede de contactos extensa, que incluía os treinadores, atletas, organizadores de eventos desportivos e a Associação Polaca de Triatlo, o que são os contactos decisivos no meio do triatlo. «A Associação Polaca de Triatlo divulgou a nossa empresa. Em troca eu recomendo aos meus clientes a inscrição dos seus filhos na APT» explica o entrevistado. Além disso, os amigos que são também atletas de topo de triatlo ajudam a promover a empresa participando nas atividades da *Kuźnia*.

4.6.5. Motivações

Depois de terminar a carreira de atleta profissional, o entrevistado continuou ligado à sua paixão e começou a dar treinos de triatlo aos amigos e amigos dos amigos: «Isto nunca foi uma ideia de negócio, simplesmente gostava de ajudar as pessoas em preparação para

competições. Quando a procura começou a ser muito grande, pensei que posso juntar o útil ao agradável e tornar o meu estilo de vida num negócio». No caso da *Kuźnia Triathlonu* a ideia de ter uma empresa apareceu na consequência de uma paixão, que resultou na criação de um negócio de sucesso.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em primeiro lugar, os resultados da nossa investigação mostram que a educação não parece ser um fator importante no que se refere ao estímulo para uma pessoa se tornar um empreendedor (casos A, B, C e F). No entanto, com base nos casos analisados, podemos chegar à conclusão que o sistema de ensino polaco tem ligeiramente mais influência positiva no processo empreendedor dos jovens. Num dos casos foi destacada como positiva a influência de aulas de Empreendedorismo que fazem parte do programa do ensino secundário na Polónia (caso D), enquanto noutro caso foi a excelente tese de mestrado que acabou por ser um motor para criação da empresa (caso F). Além disso, podemos reparar que o nível de educação obtido também não determina o futuro empreendedor, sendo que entre os nossos entrevistados se encontram licenciados, mestres e pessoas sem estudos superiores. Estas observações contrariam as conclusões de Loftrom & Bates (2009), Greve & Salaff (2003) ou Robinson & Sexton (1994), que consideram a educação um fator de influência.

Por outro lado, a experiência profissional prévia, a família e a rede de contactos demonstram ter o impacto igual nos empreendedores polacos e nos portugueses. Em quatro dos cinco casos – cinco porque um dos entrevistados nunca antes trabalhou – a experiência profissional prévia acabou por se revelar como fator fundamental e decisivo para os processos empreendedores dos nossos entrevistados, o que confirma o que argumentam diversos autores, como por exemplo Lazear (2005), Scott & Twomey (1988), Kolvereid (1996) ou Uygun & Kasimoglu (2013). O outro caso (caso A) declarou ter aprendido o que não se deve fazer numa organização, o que também pode ser considerado uma influência. Tanto polacos como portugueses aproveitaram da sua experiência profissional, quer do ponto de vista de competências adquiridas, quer do ponto de vista de contactos estabelecidos (casos B, C, D, F).

Na grande maioria dos casos analisados o apoio da família mais próxima mostrou-se como um fator importante no processo de lançamento do negócio próprio. Os entrevistados deram destaque não só ao apoio motivacional dado pelos familiares, como também ao apoio financeiro (casos B, C, D, E). Isto confirma o que os autores Dyer & Handler (1994) dizem relativamente ao futuro do empreendimento depender da vontade de família o apoiar (de ponto de vista financeiro, através de proporcionar os recursos ou novas ideias). Por outro lado, revelou-se que a história do empreendedorismo na família não é um fator-chave, sendo este facto ressaltado em apenas um caso analisado (caso D), o que contraria as investigações de autores como Carr & Sequeira (2007), Shapero (1982) e Lentz & Laband (1990), que mostram que existe uma probabilidade maior de um indivíduo se tornar empreendedor quando pertence a uma família em que houve empreendedores.

Relativamente ao capital social (valor da rede de contactos), em apenas dois dos seis casos foi destacada a importância da rede de contactos no processo da criação da empresa (contactos com naturistas no caso A e contactos com triatletas no caso F). Isto contraria as conclusões de Ostgaard & Birley (1996) que sublinham que a rede social é um fator de elevada importância no começo do processo empreendedor. Contudo, os contactos acabaram por ser um fator com peso na divulgação dos negócios já existentes e nas atividades das empresas já estabelecidas (todos os casos), o que pode confirmar até algum ponto as observações do autor Johannisson (1990) que considera a rede pessoal do empreendedor como um recursos mais importantes da empresa do ponto de vista estratégico.

No entanto, a observação provavelmente mais curiosa refere-se às motivações dos empreendedores. Depois de ter analisado todos os casos, podemos reparar uma diferença visível nas motivações dos empreendedores polacos e dos portugueses. Enquanto os três empreendedores polacos entrevistados (caso D, E, F) declararam que ter o negócio próprio nunca foi o objetivo principal deles e que as empresas nasceram em consequência das atividades não-profissionais exercidas (organização de viagens para os amigos no caso D, paixão para mostrar Varsóvia no caso E e a organização dos treinos para os amigos no caso F), os empreendedores portugueses declararam como as razões para o lançamento do negócio a falta do perfil para trabalhar por conta de outrem (caso A), falta de

reconhecimento no trabalho (caso B) e desejo ter alguma coisa própria (caso C), tendo as ideias dos negócios só *a posteriori*. Nesse sentido, podemos chegar à conclusão que os empreendimentos polacos nascem da consequência dos estilos de vida dos empreendedores, enquanto os portugueses por consequência de vontade de trabalho por conta própria. Isto pode levar-nos a concluir que, de acordo com as observações dos autores Carsrud & Brännback (2011), os empreendimentos dos portugueses são motivados pelos fatores do tipo *push*, enquanto para os polacos a criação de empresas poder ser considerada uma extensão de personalidade Carland *et al.* (1984).

6. CONCLUSÕES

Como já referimos no início da dissertação, o presente estudo teve como objetivo responder as duas questões: qual é a influência do *background* dos empreendedores, na sua decisão para criar novos negócios e se a influência do *background* dos empreendedores é similar em países culturalmente distintos, como Portugal e Polónia?

Para esse efeito, foram analisadas as cinco questões ligadas ao passado de um empreendedor: a educação, a experiência profissional prévia, a família, a rede de contactos e as motivações. Apesar da investigação ter uma amostragem por conveniência que consistiu em apenas seis casos de estudo, a análise do material recolhido conseguiu revelar alguns factos interessantes e permitiu chegar às seguintes conclusões:

- A prévia experiência profissional e o enquadramento familiar revelam-se como fatores do *background* dos empreendedores importantes na decisão de criar um novo negócio;
- A influência do *background* dos empreendedores acaba por ser similar em países culturalmente distintos, como Portugal e Polónia, com uma exceção relativa às motivações, que diferem significativamente entre os dois países.

Com base nestas conclusões podemos identificar as implicações para a gestão, para a teoria e para as políticas públicas. Numa perspetiva de gestão, uma das possíveis implicações seria o facto de potenciais empreendedores terem maior facilidade de desenvolver o seu negócio quando possuem uma experiência profissional prévia e um

enquadramento familiar favorável. Em termos teóricos, podemos concluir que existem fatores relacionados com o *background* dos empreendedores que influenciam a decisão para criar novos negócios, destacando a influência da experiência profissional e da família. Relativamente às políticas públicas, podemos considerar a introdução de aulas de Empreendedorismo ao programa do ensino secundário ou a reforma mais profunda do sistema de ensino uma sugestão interessante, visto que a educação não contribui para o processo empreendedor.

Naturalmente, as conclusões apresentadas na presente dissertação baseiam-se num trabalho cuja limitação principal foi o tamanho de amostragem que consistiu em seis estudos de caso. Além disso, foram investigados apenas dois países e foram entrevistados os representantes de apenas um setor. Devido à distância geográfica, a maioria das entrevistas foi efetuada via *Skype*, o que também pode ser considerado uma limitação.

Nesse sentido, deixamos para as investigações futuras o aprofundamento das questões expostas pelo estudo presente, que seria interessante conduzir com base numa amostragem mais ampla. Seria interessante ver se os resultados de uma investigação – tanto qualitativa como quantitativa – que abrangesse mais países, países culturalmente mais distintos (ex. países europeus vs. países asiáticos) e que abrangesse empreendedores de vários setores. Assim sendo, finalizamos esta investigação com um desafio lançado e com uma convicção que ainda há muito para descobrir em relação às influências do *background* do empreendedor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldrich, H., Renzulli, L., & Langton, N. (1998). Passing on Privilege: Resources Provided by Self-Employed Parents to Their Self-Employed Children. *Research in Social Stratification and Mobility* 16, 291-317.
- Arenius, P., & De Clercq, D. (2005). A Network-based Approach on Opportunity Recognition. *Small Business Economics* 24 (3), 249-265.
- Biais, B., & Perotti, E. (2008). Entrepreneurs and New Ideas. *The RAND Journal of Economics* 39 (4), 1105-1125.
- Birley, S., & Cromie, S. (1988). Social Networks and Entrepreneurship in Northern Ireland. *Paper Presented at Enterprise in Action Conference, Belfast*.
- Bolton, W. K., & Thompson, J. L. (2000). *Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique*, Oxford: Butterworth Heinemann.
- Brockhaus, R.H., & Horwitz, P. S. (1986). The Psychology of the Entrepreneur. In Sexton, D. L. and Smilor, R. W. (Eds.), *The Art and The Science of Entrepreneurship*, Cambridge: Ballinger, pp. 25-48.
- Bruderl, J., & Preisendorfer, P. (1998). Network Support and the Success of Newly Founded Business. *Small Business Economics* 10 (3), 213-225.
- Buchele, R. (1967). *Business Policy in Growing Firms*, Scranton: Chandler Publishing Company.
- Cable, D. M., & Shane, S. (1997). A Prisoner's Dilemma Approach to Entrepreneur-Venture Capitalist Relationships. *Academy of Management Review* 22, 142-176.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *Academy of Management Review* 9, 354-359.
- Carr, J. C., & Sequeira, J. M. (2007). Prior Family Business Exposure as Intergenerational Influence and Entrepreneurial Intent: A Theory of Planned Behavior Approach. *Journal of Business Research* 60, 1090-1098.
- Carsrud, A. & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know? *Journal of Small Business Management* 49 (1), 9-26.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1994). Founder Competence, the Environment, and Venture Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 18, 77-89.
- Chandler, G. N. (1996). Business Similarity as a Moderator of the Relationship Between Pre-ownership Experience and Venture Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 20, 51-65.
- Collins, O. F., & Moore, D. G. (1964). *The Enterprising Man*, East Lansing: Michigan State University.
- Cooper, A. C., & Dunkelberg W. C. (1986). Entrepreneurship and Paths to Business Ownership. *Strategic Management Journal* 7, 53-68.
- Cooper, A. C. (1970). *The Founding of Technologically-Based Firms*, Milwaukee: The Center for Venture Management.
- Cooper, A. C. (1971). *The Founding of Technology-based Firms*, Milwaukee: The Center for Venture Management.

- Cooper, A. (1986). Entrepreneurship and High Technology. In: Sexton, D. L. and Smilor, R. W. (Eds.) *The Art and The Science of Entrepreneurship*, Cambridge Massachusetts: Ballinger Publishing Company, pp. 153-180.
- Czarniawaka, J. B., & Wolff, R. (1991). Leaders, Managers, Entrepreneurs On and Off the Organizational Stage. *Organization Studies* 12, 529-546.
- Dalton, G. W., & Holdaway, F. (1989). *Preliminary Findings-Entrepreneur Study* (Working Paper), Provo: Brigham Young University.
- Davidson, P. (1995). Determinants of Entrepreneurial Intentions. *Paper presented at the Rent IX Conference*, Piacenza.
- Delmar, F., & Gunnarsson, J. (2000). How do Self-Employed Parents of Nascent Entrepreneurs Contribute? *Paper presented at Babson Entrepreneurial Research Conference*, Wellesley.
- Dutton, J. E., & Jackson, S. E. (1987). Categorizing Strategic Issues: Links to Organizational Action. *Academy of Management Review* 12, 76-90.
- Dyer W. G., & Handler, W. (1994). Entrepreneurship and Family Business: Exploring the Connections. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 71-83.
- Dyer, W. G., Jr. (1992). *The Entrepreneurial Experience*, San Francisco: Jossey-Bass.
- European Commission (2003). *Green Paper Entrepreneurship in Europe*, Brussels: Enterprise Publications.
- GEM (2004). Global Entrepreneurship Monitor: Projecto GEM Portugal 2004.
- GEM (2010). Global Entrepreneurship Monitor: Estudo sobre o Empreendedorismo Portugal 2010.
- Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 28, 1-22.
- Hellmann, T. (2007). When Do Employees Become Entrepreneurs? *Management Science* 53 (6), 919-933.
- Hoad, W., & Rosko, P. (1964). *Management Factors Contributing to the Success and Failure of New Small Manufacturers*, Ann Arbor: Bureau of Business Research, University of Michigan.
- Holcomb, T. R., Ireland, R. D., Holmes, R. M., & Hitt, M. A. (2009). Architecture of Entrepreneurial Learning: Exploring the Link Among Heuristics, Knowledge, and Action. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33, 167-192.
- Jo, H., & Lee, J. (1996). The Relationship Between an Entrepreneur's Background and Performance in a New Venture. *Technovation* 16 (4), 161-171.
- Johannisson, B. (1990). Economies of Overview-Guiding the External Growth of Small Firms. *International Small Business Journal* 9 (1), 32-44.
- Jones, M. V., Coviello, N., & Kwan Tang, Y. (2011). International Entrepreneurship Research (1989-2009): A Domain Ontology and Thematic Analysis. *Journal of Business Venturing* 26, 632-659.
- Kets de Vries, M. F. R. (1977). The Entrepreneurial Personality: A persona at the Crossroads. *Journal of Management Studies* 14, 34-57.
- Koh, H. C. (1996). Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics: a Study of Hong Kong MBA Students. *Journal of Managerial Psychology* 11 (3), 12-22.

- Kolvereid, L. (1996). Prediction of Employment Status Choice Intentions. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 21 (1), 47.
- Kołodziejska, A. (2012). *Można, Czy Nie Można Nauczyć Przedsiębiorczości w Szkole?* [Em linha]. Disponível em: <http://rynekpracy.org/wiadomosc/764239.html> [Acesso em 2014/5/30].
- Lamont, L. M. (1972). What Entrepreneurs Learn From Experience. *Journal of Small Business Management* 10, 254-260.
- Langowitz, N., & Minniti, M. (2007). The Entrepreneurial Propensity of Women. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 31, 341-364.
- Lant, T. K., & Mezias, S. J. (1990). Managing Discontinuous Change: A Simulation Study of Organizational Learning and Entrepreneurship. *Strategic Management Journal* 11, 147-179.
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics* 23 (4), 649-680.
- Lentz, B. F., & Laband, D. N. (1990). Entrepreneurial Success and Occupational Inheritance Among Proprietors. *Canadian Journal of Economics* 23 (3), 536-79.
- Lofstrom, M., & Bates, T. (2009). Latina Entrepreneurship. *Small Business Economics* 33, 427-439.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review* 21, 135-172.
- MacMillan, I. C., Seigel, R., & Narasimha, S. P. (1985). Criteria Used by Venture Capitalists to Evaluate New Ventures Proposals. *Journal of Business Venturing* 1, 119-128.
- MacMillan, I. C. (1986). To Really Learn About Entrepreneurship, Let's Study Habitual Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 1, 241-243.
- Maman, D. (2000). Who Accumulates Directorships of Big Business Firms in Israel?: Organizational structure, Social Capital and Human Capital. *Human Relations* 53 (5), 603-630.
- Markman, G. D., & Baron, R. A. (2003). Person-Entrepreneurship Fit: Why Some People Are More Successful as Entrepreneurs Than Others. *Human Resource Management Review* 13, 281-301.
- Marvel, M. R., & Lumpkin, G. T. (2007). Technology Entrepreneurs' Human Capital and its Effects on Innovation Radicalness. *Entrepreneurship Theory and Practice* 31, 807-828.
- Matthews, C., Moser, H., & Steven, B. (1995). Family Background and Gender: Implications for Interest in Small Firm Ownership. *Entrepreneurship & Regional Development* 7, 365-377.
- Mayer, K. B., & Goldstein, S. (1961). *The First Two Years: Problems of Small Firm Growth and Survival*, Washington: U.S. Government Printing Office.
- McClelland, D. C. (1965). Achievement Motivation Can Be Developed. *Harvard Business Review*, 7 (16), 20-24.
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International Entrepreneurship: the Intersection of Two Research Paths. *Academy of Management Journal* 43 (5), 902-906.
- McGee, J. E., Dowling, M. A., & Megginson, W. L. (1995). Cooperative Strategy and New Venture Performance: The Role of Business Strategy and Management Experience. *Strategic Management Journal* 16, 565-580.

- Mitchell R. K. (1994). *The Composition, Classification, and Creation of New Venture Formation Expertise*, Salt Lake City: The University of Utah (unpublished doctoral dissertation).
- Ostgaard, T. A., & Birley, S. (1996). New Venture Growth and Personal Networks. *Journal of Business Research* 36, 37-50.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice* 29 (5), 537-553.
- Parker, S. C. (2006). A Selection-Based Theory of the Transition from Employment to Entrepreneurship: The Role of Employer Size. *IZA Discussion Paper Series*, (2071).
- Parker, S. (2007). Which Firms Do the Entrepreneurs Come From? *Economics Bulletin* 10 (10), 1-9.
- Peterman, N. E., & Kennedy, J. (2003). Enterprise Education Influencing Students Perceptions of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 28 (2), 129-144.
- Roberts, E. B. (1968). A Basic Study of Innovators: How to Keep and Capitalize on Their Talents. *Research Management* 11, 249-266.
- Robinson, P. B., & Sexton, E. A. (1994). The Effect of Education and Experience on Self-Employment Success. *Journal of Business Venturing* 9 (2), 141-156.
- Ronstadt, R. (1984). *Entrepreneurship: Text, Cases, and Notes*. Dover: Lord.
- Roure, J. B. & Keeley, R. H. (1990). Predictors of Success in New Technology Based Ventures. *Journal of Business Venturing* 5, 201-220.
- Roure, J. B., & Maidique, M. A. (1986). Linking Prefunding Factors and High-Technology Venture Success: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing* 1, 295-306.
- Roure, J. (1986). *Success and Failure of High-Growth Technological Ventures: The Influence of Prefunding Factors*. Stanford: Stanford University.
- Sandberg, W. R. (1986). *New Venture Performance: The Role of Strategy and Industry Structure*. Lexington: Lexington Books.
- Scherer, R. F., Adams, J. S., Carley, S. S., & Wiebe, F. A. (1989). Role Model Performance Effects on Development of Entrepreneurial Career Preference. *Entrepreneurship Theory and Practice* 13 (3), 53-71.
- Scherer, R. F., Brodzinski, J. D., Wiebe, F. A. (1991). Examining the Relationship Between Personality and Entrepreneurial Career Performance. *Entrepreneurship & Regional Development* 3, 195-206.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Scott, M. G., & Twomey, D. F. (1988). The Long Term Supply of Entrepreneurs: Students Career Aspirations in Relation to Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management* 26(4), 5-13.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review* 25 (1), 217-226.
- Shapiro, A. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. In: Kent, C., Sexton, D., & Vesper, K. (Eds.) *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, pp. 72-90.
- Stevenson, H. H. (2000). Why Entrepreneurship Has Won! *USASBE Plenary Address, Harvard University*.

- Stuart, R., & Abetti, P. A. (1990). Impact of Entrepreneurial and Management Experience on Early Performance. *Journal of Business Venturing* 5, 151-162.
- Susbauer, J. C. (1972). The Technical Entrepreneurship Process in Austin, Texas. In: Cooper, A. & Komives, J. (Eds.) *Technical Entrepreneurship: A Symposium*, Milwaukee: The Center for Venture Management.
- Szarka, J. (1990). Networking and Small Firms. *International Small Business Journal* 8 (2), 10-22.
- Thompson, J. L. (2004). The Facets of the Entrepreneur: Identifying Entrepreneurial Potential. *Management Decision* 42 (2), 243-258.
- Timmons, J. A. (1986). Growing up Big: Entrepreneurship and the Creation of High-Potential Ventures. In: Sexton, D. L. & Smilor, R. W. (Eds.) *The Art and The Science of Entrepreneurship*, Cambridge Massachusetts: Ballinger Publishing Company, pp. 223-239.
- Uygun, R., & Kasimoglu, M. (2013). The Emergence of Entrepreneurial Intentions in Indigenous Entrepreneurs: The Role of Personal Background on the Antecedents of Intentions. *International Journal of Business Management* 8 (5), 24-40.
- Van de Ven, A. H., Hudson, R., & Schroeder, D. M. (1984). Designing New Business Start-Ups: Entrepreneurial, Organizational, and Ecological Considerations. *Journal of Management* 10, 87-107.
- Vesper, K. H. (1983). *Entrepreneurship and National Policy*, Chicago: Walter E. Heller International Corporation Institute for Small Business.
- Wagner, J. (2004). Are Young and Small Firms Hothouses for Nascent Entrepreneurs? Evidence from German Micro Data. *IZA Discussion Paper Series*, (989).
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*, 4^a Ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.

ANEXO

GUIÃO DE ENTREVISTA EM PORTUGUÊS

I. CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

1. Idade
2. Nacionalidade
3. Sexo
4. Estado civil
5. Habilitações Literárias
6. Setor da empresa
7. Primeira empresa ou teve outras empresas no passado?
8. Descrição da empresa (nome, ano de criação, localidade, nº de funcionários, nº sócios, descrição do serviço(s)/produto(s), *target*, capital social (investimento))

II. EDUCAÇÃO

9. Descreva o seu percurso educacional (níveis de educação obtidos, áreas de estudo, o seu desempenho).
10. Considera que a sua educação teve alguma influência na criação da sua empresa? Se sim, qual?
11. A sua educação dotou-o de algumas ferramentas (rede social, conhecimentos, oportunidades, etc.) que o levaram ou ajudaram a criar a sua empresa?

III. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL PRÉVIA

12. Descreva o seu percurso profissional (áreas de trabalho, número de empregos, cargos).
13. Qual foi a sua experiência profissional (cargo, linha de negócio, dimensão da empresa) imediatamente antes do seu presente negócio?
14. Qual foi o motivo de saída do seu último emprego?
15. A sua experiência profissional anterior proporcionou alguma ferramenta que o ajudou a criar a sua empresa?

IV. FAMÍLIA

16. A sua família mais próxima tem alguma história de empreendedorismo (casos de empresários ou comerciantes)?
17. Qual foi o papel da sua família mais próxima no processo de criação da sua empresa?
18. Qual é o papel da sua família na atividade presente da empresa?

V. CAPITAL SOCIAL (REDE DE CONTACTO)

19. Descreva qual a importância da rede de contacto que tinha quando criou a empresa na criação da mesma?
20. E qual a importância das relações institucionais? E qual a importância da rede de amigos?
21. Qual é o papel da sua rede social na atividade presente da empresa?

VI. MOTIVAÇÕES

22. Quais foram as principais razões para lançar o seu próprio negócio?
23. O que apareceu primeiro: a necessidade de ter um negócio ou a ideia do negócio em particular?

GUIÃO DE ENTREVISTA EM POLACO

I. PROFIL PRZEDSIĘBIORCY

1. Wiek
2. Narodowość
3. Płeć
4. Stan cywilny
5. Wykształcenie
6. Sektor firmy
7. Jest to pierwsza posiadana firma czy posiadał już jakąś firmę w przeszłości?
8. Opis firmy (nazwa, rok utworzenia, siedziba, liczba pracowników, liczba wspólników, opis oferowanej usługi/produktu, target, wkład inwestycyjny)

II. EDUKACJA

9. Proszę opisać przebieg swojego wykształcenia (osiągnięte tytuły naukowe, dziedziny studiów, wyniki w nauce).
10. Czy uważa Pan/Pani, że Pana/Pani edukacja miała jakiś wpływ na utworzenie swojej firmy? Jeżeli tak to jaki?
11. Czy Pana/Pani wykształcenie dało Panu/Pani jakieś narzędzia (sieć kontaktów, wiedzę/umiejętności, okazje), które doprowadziły Pana/Panią do założenia własnej firmy lub pomogły przy zakładaniu firmy?

III. POPRZEDNIE DOŚWIADCZENIE ZAWODOWE

12. Proszę opisać swoje doświadczenie zawodowe (sektory zatrudnienia, liczba poprzednich prac, stanowiska).
13. Jakie było Pana/Pani ostatnie zatrudnienie bezpośrednio przez założeniem własnej firmy (stanowisko, sektor, rozmiar firmy)?
14. Jaki był Pana/Pani motyw do odejścia ze swojego ostatniego zatrudnienia?
15. Czy Pana/Pani doświadczenie zawodowe dało Panu/Pani jakieś narzędzia, które pomogły w utworzeniu własnej firmy?

IV. RODZINA

16. Czy Pana/Pani najbliższej rodzinie jest historia przedsiębiorczości (przypadki przedsiębiorców lub samo zatrudnienia)?
17. Jaka była rola Pana/Pani najbliższej rodziny w procesie tworzenia własnej firmy?
18. Jaka jest rola Pana/Pani najbliższej rodziny obecnie w działalności firmy?

V. SIEĆ KONTAKTÓW

19. Proszę opisać znaczenie swojej sieci kontaktów z czasów tworzenia firmy w procesie tworzenia firmy?
20. Proszę opisać jakie było znaczenie relacji instytucjonalnych? I jakie było znaczenie sieci przyjaciół?
21. Jakie jest znaczenie Pana/Pani sieci kontaktów w obecnej działalności firmy?

VI. MOTYWACJE

22. Jakie były Pana/Pani główne powody do założenia własnej firmy?
23. Co się pojawiło najpierw: potrzeba posiadania własnej firmy czy pomysł na konkretny biznes?