

ESTUDO DO ECOSISTEMA DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO DE BASE TECNOLÓGICA

EM PORTUGAL E EM SILICON VALLEY

SUMÁRIO EXECUTIVO

Promotor



Produtor



Co-financiado por



O presente estudo foi desenvolvido pela Leadership Business Consulting para o TICE.PT - Pólo das Tecnologias de Informação, Comunicação e Electrónica, aos quais se reservam os direitos de autor.

Toda e qualquer referência a este estudo deve identificar quer o estudo quer os seus autores.

Este estudo enquadra-se no âmbito do Projeto de Diagnóstico, Recomendações e Plano de Ação sobre o Reforço do Ecosistema de Apoio ao Desenvolvimento em Rede de Empresas de Base Tecnológica.

Índice do Sumário Executivo

1.	OBJETIVOS	4
2.	CARATERIZAÇÃO DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR EM PORTUGAL	4
3.	CARATERIZAÇÃO DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR DE SILICON VALLEY	9
4.	LIGAÇÕES INTERNACIONAIS A SILICON VALLEY	11
5.	LIGAÇÃO DE PORTUGAL A SILICON VALLEY	12
6.	SUMÁRIO DAS RECOMENDAÇÕES	13
7.	RECOMENDAÇÕES PARA A LIGAÇÃO A SILICON VALLEY	16
8.	RECOMENDAÇÕES PARA A EVOLUÇÃO DO ECOSISTEMA EMPREENDEDOR EM PORTUGAL.....	17
9.	PLANO DE AÇÃO.....	20
	GLOSSÁRIO	21

1. Objetivos

Este não é um estudo sobre empreendedorismo em Portugal, nem um plano de ação para o empreendedorismo em Portugal. Tem uma visão mais focada e parcial; respondendo às questões:

- **Como podemos ligar melhor com Silicon Valley para benefício da economia portuguesa.**
- **Partindo da melhor prática proporcionada por Silicon Valley, como devemos melhorar o ecossistema de empreendedorismo em Portugal.**

O foco do estudo é saber como devemos fortalecer o nosso ecossistema empreendedor por forma a melhor "promover a criação e o crescimento de novos produtos/ serviços /empresas de TICE capazes de competirem à escala global", i.e. como melhor promover a criação de novas empresas TICE capazes de competir a nível internacional, de elevado potencial de crescimento e de elevado impacto económico.

2. Caracterização do Ecossistema Empreendedor em Portugal

Destacamos duas conclusões gerais:

- Por um lado, uma evolução muito positiva do empreendedorismo em Portugal e,
- Por outro lado, uma situação comparativa ainda deficiente em relação à média europeia e americana.

Evolução Positiva

Em primeiro lugar, deve-se registar **a evolução muito positiva do empreendedorismo em Portugal** nos últimos anos, evidenciada por estudos comparativos, pela avaliação de agentes do sector e *champions*. Esta evolução está a ser reforçada por vários fatores:

- A crise económica **predispõe mais pessoas para empreender** e arriscar;
- Aumento significativo da **qualidade dos licenciados, mestrados e doutorados em todas as áreas**, nomeadamente nas tecnologias de informação, comunicação e eletrónica, como resultado do significativo aumento da qualidade do ensino universitário nos últimos anos;

- Existência de uma **infraestrutura tecnológica nacional muito evoluída** em termos mundiais, nomeadamente na internet de banda larga, redes inteligentes e redes energéticas, a preços acessíveis, bem como bom aproveitamento da democratização do acesso a software de desenvolvimento e às TICE;
- Desenvolvimento e **crecente maturação dos vários agentes do ecossistema empreendedor**, nomeadamente, *business angels*, capital de risco, empresas de grande dimensão, incubadoras e aceleradoras, associações e universidades;
- **Políticas governamentais favoráveis** ao desenvolvimento do empreendedorismo;
- **Execução de ações estruturantes para o financiamento** do ecossistema, como a formação da Portugal Ventures, o financiamento alargado de *Business Angels* e a crescente abertura e procura de financiamento internacional;
- **Consolidação de empresas tecnológicas portuguesas** que credibilizam o esforço empreendedor e estimulam outros a participar, nomeadamente, We Do Consulting, Outsystems, Novabase, Critical Software, NDrive, entre outras, incluindo alguns *exits* de relevo, como a Chipideia, a Mobicom e a Enabler.

O empreendedorismo vive um momento de alguma euforia e até mitificação sobre as suas vantagens potenciais para os jovens. Por forma a assegurar um progresso sustentável e sem retrocessos importa atuar sobre muitas das condicionantes e limitações que ainda existem, conforme apontado a seguir.

Situação Comparativa Deficiente

Em segundo lugar, deve-se registar a consciência de que Portugal continua ainda atrás da média mundial e das melhores práticas, confrontando-se com bloqueios estruturais que requerem muita atenção e esforço para ultrapassar.

Os resultados obtidos com a implementação das políticas dos últimos anos, bem como os investimentos realizados têm resultado em limitado sucesso empresarial e tido pouco impacto económico no curto prazo, na competitividade do país e na criação de emprego bem remunerado.

Salientamos a seguir alguns dos aspetos que consideramos mais relevantes.

Figura 1: Bloqueios mais relevantes do Ecossistema em Portugal



- **Dimensão pequena do mercado interno**, sem o contrapeso de uma aposta internacional forte, limita:
 - o número de empreendedores/*pipeline* de *start-ups* e o *deal flow* (falta massa crítica de empreendedores);
 - a capacidade dos agentes do sector terem dimensão, experiência, competência e de se especializarem, nomeadamente as incubadoras/aceleradoras, os capitais de risco (Falta dimensão e capacidade diferenciadora aos agentes do ecossistema, especialmente os financiadores, originando investimentos com retornos pouco eficientes e limitado impacto económico).
- **Cultura individualista e pouco orientada para resultados, em conjunto com a ausência de mecanismos de interação e integração de esforços, gera:**
 - Ausência de sinergias e a consequente pulverização de recursos, descontinuidade de esforços e a fragmentação da ação de agentes que, por definição, deveriam funcionar em conjunto;
 - Pouca valorização e baixa capacidade de execução;
 - Resultados pouco qualificados relativamente ao potencial existente;
 - Défice de informação e de aprendizagem e ausência de gestão do conhecimento.
- **O contexto geral** (caraterizado por regras burocráticas, justiça lenta e inoperante, licenciamentos complexos) **e macro económico** (fraco crescimento interno seguido de contração) **e a ausência de âncoras económicas** (grandes empresas ou *clusters* que não puxam

suficientemente pela inovação focada e aplicada e não investem intensivamente no ecossistema empreendedor) **geram:**

- Mercados pouco eficientes, dependentes da tutela pública e não do mérito competitivo;
- Não estimula o empreendedorismo de mercado;
- Dificulta o crescimento de *start-ups* que não tenham suportes artificiais ou não suportem o seu arranque no mercado internacional.

Carências

De um modo geral e por componente do ecossistema, identificam-se as seguintes carências:

- **Cultura:** Aversão ao risco tem limitado o crescimento do empreendedorismo, bem como a dificuldade de trabalho em rede. Falta de foco em resultados e a ausência de importância dada a mecanismos de gestão e de execução;
- **Capital:** Investidores avessos a projetos de rotura (só investem com plano de negócios com *cash flow* garantido); dimensão média dos fundos de investimento é baixa; reduzido investimento na incubação (16,3%) não promove a inovação resguardando-se o investimento em projetos de expansão e reestruturação (83,7%); investidores iniciais não acompanham o desenvolvimento das *start-ups*; investimentos dispersos e sem *follow-up* em fases seguintes; esforço limitado para atrair capital de risco internacional para projetos nacionais; investimento público não associado a *equity*; investimento sem ser *smart* e com pouco *follow-up* de apoio qualitativo (*default* de 14% comparado com 1,3% na Europa);
- **Rede internacional:** Pouco foco das *start-ups* na competitividade em mercados globais, falta de referências internacionais e de *exits* de sucesso (capitais de risco e empreendedores); interação reduzida em redes internacionais (mais eventos do que operações conjuntas);
- **Universidades e sistema científico e tecnológico:** Capacidade limitada para transformar o *know-how* académico em valor empresarial; universidades ainda muito focadas em preparar os alunos para o trabalho em empresas e não para empreender, poucas parcerias de negócios com empresas (embora em processo de melhoria significativa);
- **Incubadoras:** pequenas, sem especialização, com poucos recursos financeiros, sem ligação internacional, com fracas ligações ao ecossistema (capitais de risco, universidades), isoladas entre si, com poucos *exits*;
- **Capital Intelectual:** o menor número de patentes a nível europeu (por 1.000 habitantes); poucas multinacionais com centros de Investigação e Desenvolvimento (I&D); poucas empresas com grandes investimentos em

I&D; estado a contrair apoio financeiro a universidades; talento a emigrar; insuficiente capacidade de rentabilização económica da I&D, visível nos escassos dividendos retirados de registos de patentes e de outras formas de proteção da propriedade intelectual e industrial, nos níveis reduzidos de integração de investigadores nas empresas e no limitado investimento das empresas em I&D (embora crescente).

Há muitos estudos e boas políticas mas o ecossistema enfrenta limitações estruturais. Mas acima de tudo existe uma grande dificuldade em trabalhar em rede e em modelos cooperativos por forma a atingir resultados. **Há dificuldade em executar.**

Vantagens e Oportunidades

No entanto, Portugal tem **vantagens e oportunidades** a explorar na área de desenvolvimento ao empreendedorismo.

Figura 2: Vantagens e Oportunidades de Empreender em Portugal



- **R**
e
c

Recursos humanos altamente qualificados por ensino universitário de elevada qualidade, com grande capacidade de adaptação cultural, elevada capacidade de expressão em inglês, e com características intrínsecas de criatividade e capacidade de gestão de complexidade e preços acessíveis;

- **Uma infraestrutura tecnológica** altamente desenvolvida em todo o país, a preços acessíveis, associado a uma grande predisposição do

mercado consumidor para a aceitação de novas tecnologias (*early adopters*);

- **Acesso privilegiado a mercados que falam português**, em todos os continentes, que valem 4,6% do PIB mundial e que se estima vir a crescer acima da média mundial nos próximos 10 anos e facilidade de integrar com outras culturas e mercados para além do europeu (asiáticos, africanos e sul-americanos);
- **Preços atraentes** de investimento em *start-ups* e novas ideias, em comparação com o mercado inflacionado de avaliação de Silicon Valley, devido à crise económica, bem como custos atraentes de sedeação do *near-shoring* (boas infraestruturas, custos laborais baixos);
- **Ótima qualidade de vida** (bom clima, baixa criminalidade, custos reduzidos, gastronomia de qualidade, praias, boa receptividade a estrangeiros, etc.) capaz de atrair jovem talento e ser receptivo a novas culturas;
- Existência de instrumentos e **incentivos europeus e públicos ao I&D**.

3. Caraterização do Ecossistema Empreendedor de Silicon Valley

Silicon Valley cria mais *start-ups* e faz crescer de forma mais rápida empresas de TICE do que qualquer outra parte do mundo.

É o local onde surgem as inovações mais disruptivas e onde se criam novos produtos tecnológicos com maior sucesso em todo o mundo.

Ao longo do tempo, assumiu uma posição de centro de inovação mundial, ligado com os ecossistemas de empreendedorismo das maiores economias mundiais.

Caraterísticas Vencedoras

Esta liderança sustentada deste ecossistema tem sido conseguida essencialmente através das seguintes **caraterísticas**:

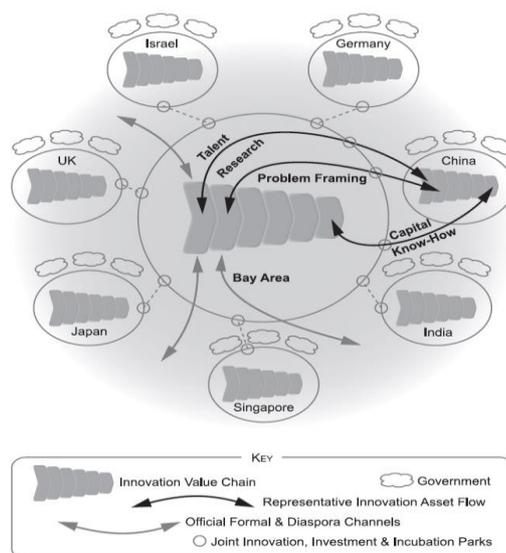
- Foco na **inovação de rutura** e na **perspetiva global** (procura da “next big ideia”);
- **Cultura de risco focada na remuneração pelo consumidor** (“not a place, but a state of mind”), permitindo a criatividade e experimentação de ideias “irracionais”;
- **Elevada capacidade de financiamento:**
 - **Smart capital** com massa crítica e especialização;

- **Universidades** com elevada capacidade de desenvolver I&D e viradas para a economia real e o mercado;
- **Elevada pool de talento e de conhecimento** (vindo de todo o mundo e das universidades locais, atuando com investimento próprio, em modelos de *bootstrap* e de *lean start-up*);
- **Ecossistema de suporte completo:**
 - Baseado numa rede **cooperativa e pragmática** permite rápida circulação de ideias e conhecimento (partilha de contactos, facilidade e transparência de relacionamentos);
 - Com elevada **agilidade e eficiência** (rapidez de processos e de decisões, circulação e teste de ideias, processos iterativos);
 - **Com Reciclagem** (elevados níveis de reciprocidade e mentoria e *serial entrepreneurs* que retornam ao ecossistema com o seu investimento, conhecimento e rede).

Evolução do Papel de Silicon Valley

O papel de Silicon Valley tem evoluído de ser apenas um *cluster* em si mesmo, para ser, cada vez mais, um *hub* mundial de centros de inovação e empreendedorismo, uma seja, se posicionar crescentemente como um mercado global de ideias, talento e capital. **Isto é, Silicon Valley é hoje o grande integrador de inovação e empreendedorismo à escala global.**

Figura 3: Silicon Valley como o grande integrador de inovação e empreendedorismo à escala global.



Fonte: The Bay Area Innovation System report, Sean Randolph, 2012

Deste modo, Silicon Valley pode ser muito importante para outras economias mundiais, **funcionando como acelerador da inovação e empreendedorismo nesses mesmos países**, retirando vantagens recíprocas no processo, assim continuando a reforçar a sua posição central.

Os outros países, como Portugal, podem **aprender com Silicon Valley fazendo adaptações e também usar Silicon Valley para escalar as suas empresas de forma rápida**, aceder a tecnologia de ponta, aceder e testar a novos modelos de negócio, aceder a financiamento com conhecimento e experiência (*smart capital*), treinar os seus empreendedores e investigadores, utilizar Silicon Valley como plataforma para aceder a mercado mundiais, especialmente os asiáticos, entre outros.

4. Ligações Internacionais a Silicon Valley

A **nível internacional**, pequenos prestadores de serviço, grandes empresas mundiais, cidades, regiões e vários países já estão há vários anos a desenvolver uma aposta de ligação a Silicon Valley das suas economias, empresas e ecossistemas de apoio à inovação e ao empreendedorismo. Os exemplos não vêm somente da Europa, caso dos países Nórdicos, Espanha, Irlanda e de vários países de Leste. Economias de referência como a Austrália, Canadá, Singapura, Chile, México, Japão, Rússia, entre outras, têm estado a reforçar as suas ligações a Silicon Valley. Países Asiáticos, da América Latina e Africanos começam também a explorar esta ideia.

Da **ligação de países** regista-se que os esforços baseados numa dinâmica pública obtêm menos resultados do que esforços onde o Estado apoia, ou até estrutura, mas mobiliza ou segue a liderança de privados em parcerias público-privadas.

Regista-se ainda **a emergência de ligações estruturadas de sectores económicos, de grandes empresas europeias, americanas e mundiais, bem como de Universidades americanas e não americanas a Silicon Valley**, em modelos evolutivos, com um traço comum – a base mantém-se nos países e cidades de origem, sendo Silicon Valley um espaço satélite de criação ou de teste / validação e evolução de novas ideias e produtos para o mercado global e até de procura e desenvolvimento de novos modelos de inovação empresarial menos burocráticos e mais virados para o consumidor e o mercado (muito influenciado pelo *design thinking*).

Por sua vez, **Silicon Valley** é um ecossistema dinâmico e em mudança acelerada que **está a evoluir** do tradicional centro maioritariamente recetor de talento e com investimentos quase exclusivos em empresas sedeadas no Valley, para um posicionamento como *hub* mundial de todos os outros *clusters* em forte desenvolvimento noutras partes do mundo. Adicionalmente, procura vender os seus serviços fora dos EUA e está incrementalmente mais preparado para

procurar oportunidades de investimentos fora do Valley que sejam mais em conta e inovadores.

5. Ligação de Portugal a Silicon Valley

A ligação a Silicon Valley das empresas portuguesas – *start-ups*, PME e grandes empresas - traz muitas vantagens individuais:

- Definição de modelos de negócio competitivos no mercado global;
- Maior foco na inovação radical que cria vantagem competitiva a nível mundial e não apenas na economia local;
- Acesso a *smart capital* que financia mas também abre portas a uma rede de conhecimento de ponta e de *network* comercial mundial;
- Imersão numa cultura empresarial focada no mérito, no risco e nos resultados.

Em particular:

- A experiência continuada no programa GSI Accelerators, que já levou 14 empresas a acelerar em Silicon Valley, permite concluir que os ganhos identificados pelos próprios empreendedores são relevantes;
- Os contatos e experiências dos empreendedores portugueses que têm apostado em Silicon Valley (pela permanência e pela interação de negócio e à distância) são, na perspetiva dos próprios, também altamente vantajosas e recomendáveis.

Portugal não parte do zero no seu relacionamento com Silicon Valley, começando de uma forma mais visível e continuada em 2010, nomeadamente com o GSI IEP (que levou mais de 130 executivos em imersão a Silicon Valley) e o GSI Accelerators (que acelerou 14 start ups desde 2011). Em apenas três anos:

- Já houve alguma experimentação que proporcionou uma boa aprendizagem e ganhos reais;
- Criou nome e interesse em Portugal em certos segmentos e *players* de Silicon Valley;
- Criou a consciência em Portugal das eventuais vantagens a explorar da ligação a Silicon Valley;
- Envolveu já várias entidades relevantes do ecossistema empreendedor Português (nomeadamente AICEP, ES Ventures, FLAD, AIDA, ANEME, EDP, ANA, BRISA, Cisco Portugal, Microsoft Portugal e algumas incubadoras);
- Envolveu a visita do Presidente da República a Silicon Valley, acompanhado de um membro do Governo (o Secretário de Estado da Inovação, Competitividade e Empreendedorismo, ele próprio um empreendedor com um exit de sucesso, a Mobicomp) e várias entidades

(a CIP, a Caixa Geral de Depósitos, a FNABA, a ANJE, a Espírito Santo Ventures e a Leadership Business Consulting que motivou e apoiou na organização da visita);

- o O próprio Secretário de Estado convidou um conjunto de empresas e entidades (30) para a visita, organizada pela AICEP com o apoio da Leadership Business Consulting e promoveu um programa complementar ao do Presidente da República;

Adicionalmente, existem **dinâmicas próprias de portugueses a trabalharem, estudarem e a empreender em Silicon Valley e na Califórnia**, de criação de rede de relacionamentos e de junção de esforços, sempre que possível, que têm um enorme potencial por representarem pessoas que estão presentes e atuam no dia-a-dia do Valley, podendo, por um lado, vir a atingir a patamares de sucesso elevado e, por outro lado, funcionar em rede com Portugal;

Existe ainda, com potencial por explorar em termos de empreendedorismo inovador e de ligação continuada a Portugal, a ligação à grande e forte **comunidade luso-americana e portuguesa residente na Califórnia** e que inclui empresários de sucesso e associações recreativas e sociais com alguma expressão;

As **vantagens de um esforço coletivo e envolvimento estruturado de ligação a Silicon Valley** - cadeias de valor integradas, trabalho em rede e concertado, privado/público - são enormes e tem um impacto estrutural na competitividade das economias que o fazem mas para isso é preciso ter visão estratégica, trabalhar colectivamente e concertadamente e não apenas individualmente, e investir para o longo prazo.

6. Sumário das Recomendações

As recomendações dividem-se em duas vertentes distintas, conforme os objetivos do estudo:

- Recomendações para a ligação a Silicon Valley
- Recomendações para o Ecossistema Empreendedor em Portugal



As recomendações que se apresentam, representam um novo patamar de relacionamento com Silicon Valley, que reflete uma visão mais amadurecida e um

modelo mais estruturado, mas também com um novo nível de exigência, de trabalhado em rede e de comportamentos colaborativos e de reciprocidade, numa postura inclusiva.

O que se requer é extrair valor para a economia portuguesa através da atividade empreendedora, que poderá funcionar de acordo com as componentes descritas na figura.

Figura 4: Ciclo virtuoso de ligação a Silicon Valley

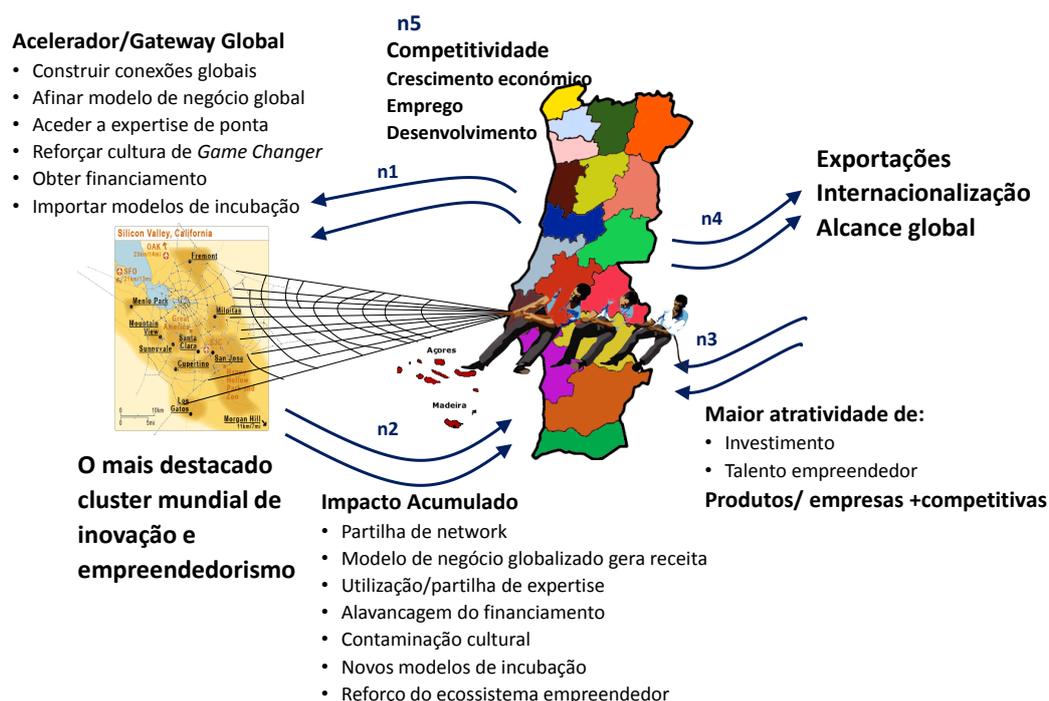


Tabela 1: Sumário das Recomendações

Recomendações para “A. Ligação do Ecossistema Empreendedor Português a Silicon Valley”	<ul style="list-style-type: none"> • Vertente 1. Ponte Estruturada com Silicon Valley • Vertente 2. Trazer Silicon Valley para Portugal
--	---

Recomendações
para “B.
Ecossistema
Empreendedor
em Portugal”

- Pilar 1: Acelerar a **globalização** de todo o ecossistema empreendedor (para além de outras ações)
- Pilar 2: Reforçar a integração do **ecossistema** empreendedor
- Pilar 3: Focar na **especialização** do ecossistema
- Pilar 4: Aumentar a **eficiência** dos fatores que influem no ecossistema.

7. Recomendações Para a Ligação a Silicon Valley

A ligação a Silicon Valley deverá ser evolutiva e resultará mais de uma atitude de cooperação entre agentes com interesses convergentes e da capacidade de montar modelos de gestão em comunidade do que de ações muito concretas e fechadas. No entanto, apresentam-se a seguir algumas propostas de ação.

No que respeita às recomendações para “**A. Ligação a Silicon Valley**” foram definidas **duas vertentes de atuação**, que englobam um vasto conjunto de ações:

1. Vertente 1: Construção de uma Ponte Estruturada com Silicon Valley
2. Vertente 2: Trazer Silicon Valley Até Portugal

Tabela 2: Listagem das Ações de “A. Ligação a Silicon Valley”

Ações da Vertente 1. Ponte Estruturada com Silicon Valley	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Visitas regulares e intensivas a Silicon Valley, de estudantes, executivos, empreendedores 1.2. Incubação / aceleração de <i>start-ups</i> / <i>spin-offs</i> e EEPC em Silicon Valley 1.3. Fundos de investimento para suportar a ligação a Silicon Valley 1.4. Prestação de serviços a Silicon Valley (desenvolvimento de <i>software</i>) 1.5. Ligações às Universidades da Bay Area, especialmente à Universidade de Stanford 1.6. Intermediação de esforços de ligação de Silicon Valley ao continente africano 1.7. Portugal Califórnia Strategic Partnership 1.8. Rede em Silicon Valley
Ações da Vertente 2. Trazer Silicon Valley Até Portugal	<ol style="list-style-type: none"> 2.1. Eventos, Oradores e Peritos 2.2. Fundos de Investimento 2.3. Aceleradores em Portugal 2.4. Formação Especializada

Figura 5: Benefícios diretos da ligação a Silicon Valley



Numa sociedade marcada pelo individualismo e pela presença do Estado na sociedade e na economia importa referir que a adoção de certos comportamentos tradicionais no relacionamento com Silicon Valley pode prejudicar ou enfraquecer a ligação com Silicon Valley. Mais do que um novo paradigma económico ou tecnológico é necessário um novo paradigma comportamental de trabalho concertado em rede.

8. Recomendações Para a Evolução do Ecossistema Empreendedor em Portugal

As recomendações deste estudo para a evolução do ecossistema de apoio ao empreendedorismo de base tecnológica em Portugal centram-se em quatro palavras-chave: **Globalização, Ecossistema, Especialização e Eficiência**. É aqui que se centram as carências do nosso ecossistema e também os fatores decisivos para o sucesso no mercado global.

De fato, olhando para a caracterização atual do ecossistema em Portugal e para as melhores práticas mundiais, nomeadamente, a liderança que emana de Silicon Valley, estes são, no nosso entender, os quatro pilares (três + um), fundamentais para o ecossistema de empreendedorismo ser capaz de criar e desenvolver empresas globais em Portugal:

- i) Acelerar a **globalização** de todo o ecossistema empreendedor
- ii) Reforçar a integração do **ecossistema** empreendedor
- iii) Focar na **especialização** do ecossistema ou dentro do ecossistema
- iv) Aumentar a **eficiência** dos fatores que influem no ecossistema.

A maior parte das recomendações inserem-se nos três primeiros pilares.

Figura 6: Pilares de atuação



Tabela 1: Listagem das Ações dos Pilares de “B. Ecossistema Empreendedor em Portugal”

<p>Ações do Pilar 1 – Acelerar a Globalização</p>	<p>De Dentro para Fora</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Ponte Estruturada com Silicon Valley (vertente 1 de “A. Ligação a Silicon Valley”) 1.2. Ponte Global com Mercados Alavanca 1.3. Rede Lusófona de Empreendedorismo 1.4. Reforço da Ligação das Universidades a Redes Internacionais de Inovação <p>De Fora para Dentro</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.5. Trazer Silicon Valley para Portugal (vertente 2 de “A. Ligação a Silicon Valley”) 1.6. <i>Smart Portugal</i> (West Coast of Europe (1. Atração e 2. Promoção)) 1.7. 10 Reasons to <i>Start Up</i> In Portugal (<i>Pitch</i> do país) 1.8. <i>Screening</i> Internacional de Projetos de Investimento 1.9. Especialistas Internacionais em Portugal 1.10. Redes Globais de <i>Mentoring</i> 1.11. <i>Erasmus</i> Empreendedor
--	--

<p>Ações do Pilar 2 – Reforçar a Integração do Ecossistema</p>	<p>2.1 Cultura de Relacionamento e Confiança 2.2 Pipeline e Dealflow 2.3 Cidades Empreendedoras 2.4 Empreendedorismo em <i>Clusters</i> Integrados 2.5 <i>Smart Corporations</i> 2.6 Incubadoras em Rede 2.7 Reforçar a Ligação das Universidades ao Mercado 2.8 Promover <i>Serial Entrepreneurs</i></p>
<p>Ações do Pilar 3 – Focar na Especialização</p>	<p>3.1. Incubadoras Especializadas e Globais 3.2. Desenvolvimento de Espaços Especializados de Prototipagem (<i>techshops/ fablabs/ labs</i> especializados) 3.3. Cidades Âncora 3.4. Um grande evento mundial especializado em Portugal 3.5. Foco em <i>Champions</i> (empresas; pessoas) e Exits Mundiais 3.6. Universidades com componente de empreendedorismo 3.7. Aposta na Prototipagem 3.8. Aposta no <i>Design Thinking</i> 3.9. Campanha Nacional de <i>Pitching</i> 3.10. Desenvolvimento Comercial e de Canais (PIs, empresas)</p>
<p>Notas para o Pilar 4 – Eficiência dos Fatores</p>	<p>4.1. Geral (política de crescimento, disciplina financeira, menos estado, melhor justiça, licenciamento) 4.2. Mobilidade Residencial 4.3. Impostos Atraentes ao Investimento 4.4. Propriedade Intelectual e Patentes 4.5. Entidade financiadora 4.6. <i>Venture Capital</i> Global 4.7. Marca Portugal através de <i>Champions</i></p>

9. Plano de Ação

A variedade de atores envolvidos na implementação das recomendações do estudo tornariam artificial uma eventual definição clara de responsabilidades e recursos necessários para a sua implementação. Adicionalmente, os autores não estão legitimados para definirem políticas para o ecossistema.

De qualquer forma, em termos indicativos e muito gerais, como parte deste Plano de Ação, foi feita uma tabela sumária das entidades mais relevantes para a implementação de cada uma das ações propostas, bem como uma sugestão dos respetivos calendários e KPIs.

Para o efeito da implementação dos passos apresentados em baixo propõe-se a constituição de uma Equipa de Trabalho constituída pelo TICE, pelos autores e por quem estes quiserem cooptar para o processo, até como reflexo de eventuais manifestações pro ativas de interesse.

- Passo 1 – Escrutínio Público e Introdução de Melhorias (3 meses)
- Passo 2 – Interação com o Governo e Entidades do Ecossistema (6 meses)
- Passo 3 – Implicações para o Próximo Fundo Comunitário de Apoio

Glossário

A

AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AIDA – Associação Industrial do Distrito de Aveiro

ANA – Aeroportos e Navegação Aérea

ANEME – Associação Nacional de Empresas Metalúrgicas e Eletromecânicas

ANJE – Associação Nacional dos Jovens Empresários

C

CIP – Confederação Empresarial de Portugal

E

EDP – Eletricidade de Portugal

EUA – Estados Unidos da América

F

FLAD – Fundação Luso Americana

FNABA – Federação Nacional de Associações de Business Angels

G

GSII-A – Global Strategic Innovation - Accelerators

GSII-IEP – Global Strategic Innovation – International Executive Program

K

KPI – Key Process Indicator

L

LBC – Leadership Business Consulting

P

PI – Process Indicator

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequenas e Médias Empresas

T

TICE – Tecnologias da Informação, Comunicação e Eletrónica

ESTUDO DO ECOSISTEMA DE
**APOIO AO EMPREENDEDORISMO DE
BASE TECNOLÓGICA**
EM PORTUGAL E EM SILICON VALLEY