

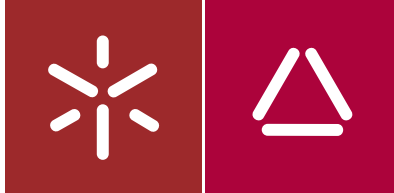


Maria do Rosário Seara Machado

O empreendedorismo em territórios de baixa densidade – o caso de estudo das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto

Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais





Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Maria do Rosário Seara Machado

O empreendedorismo em territórios de baixa
densidade – o caso de estudo das empresas
familiares no município de Cabeceiras de
Basto

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Geografia – Especialização em Planeamento e
Gestão do Território

Trabalho efetuado sob a orientação de
Professora Doutora Paula Cristina Almeida Cadima
Remoaldo
Professora Doutora Ana Paula Marques

DECLARAÇÃO

Nome: Maria do Rosário Seara Machado

Endereço eletrónico: rosariomachado1992@gmail.com

Telefone: 925 849 648

Bilhete de Identidade/Cartão do Cidadão: 14171501

Título da dissertação: **O empreendedorismo em territórios de baixa densidade – o caso de estudo das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto**

Orientadora(s): **Professora Doutora Paula Cristina Almeida Cadima Remoaldo**

Professora Doutora Ana Paula Marques

Ano de conclusão: 2019

Mestrado em Geografia – Área de especialização em Planeamento e Gestão do Território

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, ____/____/____

Assinatura: Maria do Rosário Seara Machado

(Maria do Rosário Seara Machado)

AGRADECIMENTOS

Findada esta etapa não posso deixar de manifestar um profundo agradecimento a todas as pessoas e entidades que colaboraram, direta ou indiretamente, para a realização da presente investigação.

Às minhas orientadoras, Professora Doutora Paula Remoaldo e Professora Doutora Ana Paula Marques, pela orientação atenta, pelo constante apoio, pela incondicional disponibilidade e motivação e por todo o conhecimento transmitido.

Ao Sr. Presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto e a todos os demais dirigentes das empresas familiares inquiridos no decorrer da investigação, pela abertura, pela colaboração e pelas diversas informações fornecidas, permitindo assim o enriquecimento da investigação desenvolvida.

À minha família e aos meus amigos pelo infindável apoio, incentivo e pela incontável amizade.

A todos o meu sincero muito obrigada.

RESUMO

A perceção das contínuas disparidades no quadro do ordenamento do território e dos impactes que daí resultaram ditou, nas últimas décadas, o repensar das estratégias de desenvolvimento territorial aplicados em Portugal. Localizados maioritariamente ao longo da faixa interior do território português, os territórios de baixa densidade registam, na atualidade, importantes transformações tanto na sua morfologia como também na respetiva (re)valorização e dinamização.

A presente dissertação centra-se no papel do empreendedorismo enquanto estratégia de desenvolvimento dos territórios, sobretudo aqueles inseridos na faixa interior de Portugal, contribuindo não só para a melhoria da qualidade de vida da população local como também para o desenvolvimento da região em que estes se inserem.

Atendendo à significativa representatividade e importância das empresas familiares nas economias dos países ocidentais, esta investigação pretende diagnosticar o perfil das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto e avaliar o seu impacte no processo de desenvolvimento local e regional.

Com este propósito recorreu-se à aplicação de inquéritos por entrevista estruturada a 81 dirigentes de empresas familiares do município, assim como à realização de um inquérito por entrevista semiestruturada ao presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto.

Os resultados obtidos nesta investigação permitiram-nos, em primeiro lugar, concluir que a dinâmica empresarial de Cabeceiras de Basto encontra-se significativamente condicionada por fragilidades sociais e económicas. Em segundo lugar, denota-se que as diretrizes políticas desenvolvidas na promoção do espírito empresarial são ainda insuficientes para sustentar o rejuvenescimento do tecido empresarial no município, caracterizado essencialmente por pequenas e médias empresas, pela predominância de atividades económicas tradicionais, pautadas por baixos índices de inovação e por baixos índices de competitividade e de internacionalização. Relativamente à *performance* das empresas familiares existentes no concelho, mais do que validar as tendências empresariais referidas anteriormente, permitiram sobretudo aferir a reduzida importância dada pelo executivo municipal, dado não terem sido enunciados programas de apoio e promoção desta tipologia empresarial.

Palavras-chave: territórios de baixa densidade; desenvolvimento local; Cabeceiras de Basto; empreendedorismo; empresa familiar.

ABSTRACT

The perception of the continuous disparities within the scope of the territorial planning and of the impacts that are a result of it made us, in the last decades, to rethink about the strategies that were adopted. Located mainly along the interior line of the Portuguese territory the territories with a low density register, nowadays, important changes both in its morphology and in its respective (re)appreciation and dynamization.

This dissertation is focused on the role of the entrepreneurship as a dynamic and revitalizing strategy of the territories, whose projects that were implemented contribute not only to the improvement of the quality of life of the local population but also to the development of the region in which they are inserted in, through the dynamization of the economic activity, the job creation or through the use of the existing endogenous resources.

Taking into consideration the significant representativeness and importance of family companies in the economies of the west countries, this research aims to diagnose the profile of the family companies in the municipality of Cabeceiras de Basto and to evaluate its impact in the process of the local and regional development.

With this objective in mind, we conducted surveys in the form of interviews to 81 managers of family companies in the municipality, as well as semi structured interview with the mayor and institutional representatives at a local level.

The results obtained in this investigation enabled us, firstly, to conclude that the business' dynamics of Cabeceiras de Basto is significantly conditioned by social and economic fragilities; secondly, the political guidelines developed in the promotion of entrepreneurship are still insufficient to sustain the rejuvenation of the entrepreneurial fabric in the municipality, essentially characterized by small and medium enterprises, by the predominance of traditional economic activities, based on low rates of innovation and low levels of competitiveness and internationalization. Regarding the performance of family businesses existing in the municipality, more than validating the business trends mentioned above, they made it possible to denote the reduced importance given by the municipal executive, as there were no programs mentioned to support and to promote this type of business.

Keywords: low density territories; local development; Cabeceiras de Basto; entrepreneurship; family company.

ÍNDICE GERAL

Introdução.....	1
Parte I. Aspetos conceituais sobre os territórios de baixa densidade, o empreendedorismo e as empresas familiares.....	5
1. Os territórios de baixa densidade: desafios e oportunidades.....	6
Nota introdutória.....	6
1.1 Clarificação do conceito de territórios de baixa densidade.....	6
1.2 Territórios de baixa densidade, territórios de governança.....	13
1.2.1 A Iniciativa Comunitária L.E.A.D.E.R. +.....	14
1.2.2 O papel das Ações Integradas de Base Territorial.....	15
1.2.3 Estratégias de Eficiência Coletiva – PROVERE.....	17
1.3 Notas conclusivas.....	18
2. O empreendedorismo enquanto fenómeno e a sua importância para o desenvolvimento económico e territorial.....	20
Nota introdutória.....	20
2.1 Origem e evolução do conceito de empreendedorismo.....	20
2.2 Abordagens multidisciplinares sobre o empreendedorismo.....	24
2.2.1 O contributo dos Economistas.....	24
2.2.2 A visão dos Sociólogos e dos Psicólogos.....	27
2.2.3 O contributo dos Gestores.....	29
2.2.4 O papel da Geografia.....	31
2.3 Empreendedorismo e crescimento económico.....	33
2.4 Notas conclusivas.....	38
3. As empresas familiares: características e desafios.....	40
Nota introdutória.....	40
3.1 A empresa familiar: definição e principais características.....	40
3.2 Representatividade das empresas familiares em Portugal.....	47
3.3 Notas conclusivas.....	49
Parte II. O empreendedorismo em territórios de baixa densidade: o caso de estudo das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto.....	50
4. Procedimentos metodológicos e fontes utilizadas.....	51

Nota introdutória.....	51
4.1 Fontes primárias.....	51
4.1.1 Inquéritos por entrevista estruturada realizados aos dirigentes das empresas familiares de Cabeceiras de Basto.....	52
4.1.2. Inquérito por entrevista semiestruturada realizada.....	56
4.2 Fontes secundárias.....	57
4.3 Notas conclusivas.....	58
5. Retrato sociodemográfico e económico do município de Cabeceiras de Basto.....	59
Nota introdutória.....	59
5.1 Enquadramento geográfico do município de Cabeceiras de Basto.....	59
5.2 Dinâmica e estrutura demográfica.....	60
5.3 Estrutura de emprego e dinâmicas de produção.....	71
5.4 Notas conclusivas.....	78
6. As empresas familiares na dinâmica empresarial e territorial de Cabeceiras de Basto.....	80
Nota introdutória.....	80
6.1 Caracterização das empresas familiares em Cabeceiras de Basto.....	80
6.1.1 Localização das empresas familiares.....	81
6.1.2 Antiguidade da empresa familiar.....	82
6.1.3 Dimensão das empresas familiares segundo o número de trabalhadores.....	83
6.1.4 Classificação das atividades económicas.....	87
6.1.5 Mercados de exportação.....	88
6.1.6 I&D.....	90
6.1.7 Políticas de preservação ambiental.....	91
6.1.8 Principais pontos fortes e principais preocupações.....	92
6.1.9 Fatores de sucesso.....	95
6.2 Perceção sobre a importância do empreendedorismo e das empresas familiares em Cabeceiras de Basto.....	96
6.3 Notas conclusivas.....	98
Considerações finais.....	100
Referências bibliográficas.....	104
Apêndices	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Classificação dos territórios em Portugal Continental	10
Figura 2. Ciclo vicioso dos territórios de baixa densidade.....	11
Figura 3. As vertentes do empreendedorismo.....	23
Figura 4. Fontes de inovação de Drucker	30
Figura 5. Modelo concetual do <i>Global Entrepreneurship Monitor</i>	34
Figura 6. Avaliação das condições estruturais para o empreendedorismo em Portugal.....	37
Figura 7. Recursos das empresas familiares	42
Figura 8. Modelo dos três círculos	43
Figura 9. Características e <i>core business</i> por geração da empresa familiar.....	44
Figura 10. Taxa de sobrevivência das empresas por tempo de vida na Europa em 2015.....	45
Figura 11. Antiguidade das empresas familiares da região Norte	46
Figura 12. Governança das empresas familiares da região Norte.....	46
Figura 13. Representatividade das empresas familiares na dinâmica empresarial da região Norte	47
Figura 14. Fontes primárias utilizadas no processo de investigação	51
Figura 15. Fontes secundárias utilizadas no processo de investigação	57
Figura 16. Enquadramento geográfico do município de Cabeceiras de Basto	60
Figura 17. Taxa de variação da população, por municípios, na região Norte entre 1991, 2001 e 2011	61
Figura 18. Evolução da densidade populacional, por municípios, na região Norte em 1991 e 2011 ...	62
Figura 19. Taxa de variação da população, por freguesias, no município de Cabeceiras de Basto entre 1991 e 2011.....	64
Figura 20. Densidade populacional, por freguesias, no município de Cabeceiras de Basto	65
Figura 21. Proporção do número de idosos, por municípios, na região Norte em 2011	65
Figura 22. Estrutura etária no município de Cabeceiras de Basto, na N.U.T.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal, em 2001 e 2011	66
Figura 23. Taxa de crescimento natural, por municípios, na N.U.T.S. II Norte em 2001 e 2011	67
Figura 24. Taxa de variação do saldo migratório, por municípios, na N.U.T.S. II Norte em 2001 e 2011	68
Figura 25. Taxa de analfabetismo, por município, na região Norte em 2011	69

Figura 26. Nível de escolaridade da população residente no município de Cabeceiras de Basto, na N.U.T.S. III Ave, na N.U.T.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal em 2001 e 2011	70
Figura 27. Taxa de atividade (%), por municípios, na região Norte em 2011.....	71
Figura 28. Taxas de emprego e desemprego município de Cabeceiras de Basto, na N.U.T.S. III Ave, na N.U.T.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal em 2001 e 2011.....	72
Figura 29. População empregada (n.º) por setor de atividade (%) nos municípios da região Norte em 2011.....	73
Figura 30. Indicador de Poder de Compra <i>per capita</i> , por municípios, na região Norte em 2015.....	74
Figura 31. Natalidade das empresas nos municípios da N.U.T.S. II Norte em 2015.....	75
Figura 32. Mortalidade das empresas nos municípios da N.U.T.S. II Norte em 2015	75
Figura 33. Distribuição das empresas do município de Cabeceiras de Basto, por atividade económica, em 2015.....	76
Figura 34. Distribuição das empresas familiares, por municípios, na região norte em 2017	77
Figura 35. Distribuição das empresas familiares, por freguesias, em Cabeceiras de Basto em 2017..	78
Figura 36. Critérios de desempenho por dimensão das empresas familiares	86
Figura 37. Distribuição dos trabalhadores ao serviço, por sexo, segundo a antiguidade e a dimensão da empresa.....	86
Figura 38. Classificação das atividades económicas das empresas familiares participantes	87
Figura 39. Distribuição das atividades económicas por antiguidade e dimensão das empresas familiares	88
Figura 40. Mercado de exportação por antiguidade e dimensão das empresas familiares.....	89
Figura 41. Inovação e certificação de qualidade por antiguidade e dimensão	91
Figura 42. Políticas de preservação ambiental.....	92
Figura 43. Pontos fortes das empresas familiares participantes.....	93
Figura 44. Representatividade dos principais pontos fortes por antiguidade e dimensão das empresas familiares participantes.....	93
Figura 45. Principais preocupações das empresas familiares de Cabeceiras de Basto	94
Figura 46. Representatividade dos principais pontos fortes por antiguidade e dimensão das empresas familiares participantes.....	94
Figura 47. Fatores de sucesso das empresas familiares participantes	95

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro I. Tipologia de Áreas Urbanas, 2014.....	8
Quadro II. Matriz S.W.O.T. dos territórios de baixa densidade	12
Quadro III. Evolução etimológica do termo empreendedor	22
Quadro IV. Abordagens teóricas sobre o empreendedorismo	31
Quadro V. Abordagens teóricas sobre as empresas familiares	41
Quadro VI. Matriz S.W.O.T. das empresas familiares	48
Quadro VII. Caraterização sociodemográfica dos inquiridos	54
Quadro VIII. Comparação entre as caraterísticas sociodemográficas da população residente e dos inquiridos no município de Cabeceiras de Basto.....	55
Quadro IX. Comparação entre a distribuição da população residente e dos inquiridos no município de Cabeceiras de Basto.....	55
Quadro X. Evolução das dinâmicas populacionais no município de Cabeceiras de Basto entre 1991 e 2011.....	63
Quadro XI. Algumas caraterísticas das empresas familiares.....	82
Quadro XII. Caraterização da evolução e avaliação dos trabalhadores nas empresas familiares participantes	84
Quadro XIII. Principal mercado de exportação dos produtos das empresas familiares	89
Quadro XIV. Inovação e qualidade das empresas familiares em Cabeceiras de Basto.....	90

ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

- A.E.P. – Associação Empresarial de Portugal
- A.D.L. – Associação de Desenvolvimento Local
- A.I.B.T. – Ações Integradas de Base Territorial
- A.M.U. – Área Mediamente Urbana
- ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local
- A.N.J.E.- Associação Nacional de Jovens Empresários
- A.P.E.F. – Associação Portuguesa das Empresas Familiares
- A.P.R. – Área Predominantemente Rural
- A.P.U. – Área Predominantemente Urbana
- C.E.E. – Comunidade Económica Europeia
- C.I.C. – Comissão Interministerial de Coordenação
- C.I.C.S. – Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais
- COSME - Programa para a Competitividade das Empresas e das P.M.E.
- E.C. ou C.E. – *European Commission* ou, em português, Comissão Europeia
- E.E.C. – Estratégias de Eficiência Coletiva
- E.F. – Empresa Familiar
- E.U. ou U.E. – *European Union* ou, em português, União Europeia
- F.E.A.D.E.R. - Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
- F.E.D.E.R. – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
- F.E.E.I. – Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
- G.A.L. – Grupos de Ação Local
- G.E.M. – *Global Entrepreneurship Monitor*
- I.A.P.M.E.I. - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
- I&D – *Innovation and Development* ou, em português, Inovação & Desenvolvimento
- I.N.E. – Instituto Nacional de Estatística
- I.p.C. – Indicador de Poder de Compra
- L.E.A.D.E.R. – *Liaisons Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale*
- N.U.T.S. – Nomenclatura de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
- O.E.C.D. ou O.C.D.E. – *Organisation for Economic Cooperation and Development* ou, em português, Organização para a Cooperação Económica e Desenvolvimento

P.D.R. – Programa de Desenvolvimento Rural
P.I.B. – Produto Interno Bruto
P.M.E. – Pequena e Média Empresa
PORDATA – Base de Dados de Portugal Contemporâneo
PROBASTO – Associação de Desenvolvimento Rural de Basto
PROVERE – Programa de Valorização Económica dos Recursos Endógenos
O.E.C.D. – *Organisation for Economic Co-operation and Development*
Q.C.A. – Quadro Comunitário de Apoio
Q.R.E.N. – Quadro de Referência Estratégica Nacional
S.I.G. – Sistemas de Informação Geográfica
S.P.S.S. – *Statistics Package for Social Sciences*
S.W.O.T. – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*
T.I.P.A.U. – Tipologia de Áreas Urbanas

INTRODUÇÃO

Suddenly entrepreneurship is in vogue. If only our nation's businesses—large and small—could become more entrepreneurial, the thinking goes, we would improve our productivity and compete more effectively in the world marketplace.

(Stevenson & Gumpert, 1985: 84)

Popularmente referenciado na contemporaneidade, o termo que hoje conhecemos por empreendedorismo é, no entanto, antigo, registando-se as primeiras abordagens oficiais em meados do século XVII, com Richard Cantillon (Ahmad & Seymour, 2008; Portugal, 2017), no contexto dos discursos de desenvolvimento económico e social.

Definido pela Comissão Europeia (2005) como (...) *uma capacidade individual para colocar as ideias em prática* (citado por Capucha & Ucha, 2006: 13), o empreendedorismo é na atualidade reconhecido e invocado como uma estratégia de desenvolvimento económico e social, mediante o fomento de oportunidades de emprego e a melhoria da qualidade de vida da população.

De raízes vincadamente económicas, nas últimas décadas o conceito de empreendedorismo tem sido associado a outras áreas de investigação, incorporando, assim, no conceito, uma nova dimensão e transversalidade.

Mais recentemente, o fenómeno do empreendedorismo também ingressou nos enfoques desenvolvidos no seio da ciência geográfica, resultando a intensificação da literatura sobre a geografia do empreendedorismo (Qian, 2016).

Desigualmente distribuída pelo espaço (Mack, 2016) importa pois à Geografia estudar a atividade empreendedora procurando-se, desta forma, uma possível compreensão da relação entre as distintas atividades económicas desenvolvidas, a sua localização e as mutações ocorridas nos territórios em que se inserem (Plummer & Pe'er, 2010).

Num contexto em que o mosaico territorial português se caracteriza por um assimétrico processo de ocupação territorial, em que cerca de 70% do território em Portugal corresponde a microterritórios de carácter vincadamente rural, maioritariamente localizados no interior do país (C.I.C., 2015), a presente investigação centra-se no papel do empreendedorismo em territórios de baixa densidade, incidindo na análise da *performance* das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto.

Trata-se de uma investigação inserida no projeto *Roadmap para as Empresas Familiares*

Portuguesas (NORTE-02-0853-FEDER-000018), liderado pela Prof^a. Doutora Ana Paula Marques e desenvolvido na unidade de investigação C.I.C.S. – UMinho (Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais, pólo da Universidade do Minho) em co-promoção com a Associação Empresarial de Portugal (A.E.P.), e financiado pelo Norte 2020 e pelo F.E.D.E.R. (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional).

O interesse em realizar a presente investigação deve-se, por um lado, ao número insuficiente de estudos realizados em Portugal sobre o empreendedorismo e a sua associação aos territórios de baixa densidade e, por outro lado, à inexistência de uma base de dados oficial sobre as empresas familiares em Portugal.

Neste contexto, a estrutura do plano de trabalhos inerente à investigação proposta teve por base dar resposta às seguintes questões:

- Poderão as características dos territórios influenciar o empreendedorismo?
- Qual é o perfil e a representatividade das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto?
- Quais são os impactes, a médio e a longo prazo, das empresas familiares no processo de desenvolvimento local?
- Qual é a perceção dos responsáveis das principais entidades executivas institucionais sobre a importância do empreendedorismo, em geral, e das empresas familiares, em particular, e quais os apoios atribuídos, respetivamente?

Tendo-se como principal objetivo da presente investigação a avaliação da representatividade e dos impactes das empresas familiares no processo de desenvolvimento dos territórios de baixa densidade, apontou-se ainda a necessidade de:

- caracterizar a estrutura demográfica e socioeconómica do município de Cabeceiras de Basto;
- caracterizar as empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto;
- avaliar a importância do tecido empresarial na dinamização dos territórios de baixa densidade e a caracterização dos apoios atribuídos.

Assim, procurando-se o cumprimento dos objetivos estipulados para a orientação e desenvolvimento da investigação que nos propusemos desenvolver, foi delineado um quadro metodológico, baseado em fontes primárias e em fontes secundárias.

No que diz respeito às fontes secundárias, estas dividem-se em duas vertentes:

- Revisão da literatura - pretendendo-se uma clarificação concetual relacionada com a problemática enunciada;
- Análise territorial à escala regional e local - realizada através da consulta e sistematização de

dados estatísticos das bases de dados do I.N.E. (Instituto Nacional de Estatística) e da PORDATA (Base de Dados de Portugal Contemporâneo). De igual forma, foram utilizados os Sistemas de Informação Geográfica (S.I.G.) para cartografar os diversos índices que se consideraram pertinentes analisar, de forma a permitir uma caracterização do setor económico do município de Cabeceiras de Basto.

Por sua vez, as fontes primárias integraram o quadro de informação resultante: i) dos inquéritos por entrevista estruturada realizados às direções das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto, cujo modelo se encontra estruturado e subdividido em quatro temas, com perguntas quer de escolha múltipla quer abertas quanto à sua forma; ii) da entrevista semiestruturada ao Presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto.

A presente dissertação encontra-se organizada em duas partes: uma de carácter teórico e outra de carácter empírico. Assim, no que concerne à primeira parte, esta é composta por três capítulos. Intitulado como *Os territórios de baixa densidade: desafios e oportunidades*, no primeiro capítulo da presente investigação o discurso restringe-se essencialmente ao retrato territorial de Portugal Continental, apontando-se não somente as assimetrias territoriais ainda existentes, como também uma análise S.W.O.T. dos territórios de baixa densidade.

O segundo capítulo, *O empreendedorismo enquanto fenómeno e a sua importância para o desenvolvimento*, integra a discussão sobre os múltiplos aspetos conceituais relacionados com a evolução do empreendedorismo e com o perfil e motivações do indivíduo empreendedor.

O terceiro capítulo *As empresas familiares: características e desafios* integra o debate sobre a natureza das empresas familiares, nomeadamente o seu conceito e singularidades.

A segunda parte desta dissertação é, por sua vez, constituída por quatro capítulos dedicados à componente empírica da investigação realizada. Iniciando-se com o capítulo quatro *Procedimentos metodológicos e fontes utilizadas* é descrita a metodologia de investigação subjacente à investigação desenvolvida, realizando-se de igual modo uma breve caracterização da amostra alcançada.

No quinto capítulo designado por *Retrato sociodemográfico e económico do município de Cabeceiras de Basto*, procede-se a um enquadramento geográfico, sociodemográfico e económico, integrando uma análise dos indicadores estatísticos considerados fundamentais para a caracterização territorial.

O sexto capítulo intitulado *As empresas familiares na dinâmica empresarial e territorial de Cabeceiras de Basto* apresenta os principais resultados da investigação e integra a discussão dos resultados obtidos tendo por base as questões e os objetivos de estudo inicialmente delineados.

A presente dissertação culmina com as *Considerações finais*, que congrega em si um conjunto

de reflexões envoltas nas estratégias de revitalização e dinamização dos territórios de baixa densidade.

Espera-se que esta investigação possa contribuir para uma maior compreensão da importância do empreendedorismo e das empresas familiares no quadro de revitalização e dinamização dos territórios de baixa densidade, potencializando a sua competitividade no quadro de desenvolvimento territorial.

A presente investigação será divulgada junto do corpo dirigente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto, bem como de outros atores locais com intervenção específica no desenvolvimento local.

PARTE I.

ASPETOS CONCEPTUAIS SOBRE OS TERRITÓRIOS DE BAIXA
DENSIDADE, O EMPREENDEDORISMO E AS EMPRESAS

FAMILIARES

1. OS TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

NOTA INTRODUTÓRIA

A análise sobre o mosaico territorial português aponta a persistência de acentuados desequilíbrios territoriais resultantes do tardio processo de industrialização e de terciarização, sobressaindo-se inequivocamente a dicotomia entre o norte-sul e o litoral-interior.

Fruto do progressivo êxodo rural, mais de metade dos territórios em Portugal corresponde a territórios de baixa densidade, sendo possível identificar 165 municípios de baixa densidade e 73 freguesias de baixa densidade em municípios de média ou alta densidade (C.I.C., 2015; Santos & Baltazar, 2016). Localizados ao longo da faixa interior do país, estes territórios debatem-se ainda hoje com um conjunto de problemas, condicionando o seu desenvolvimento.

Procurando-se reverter a tendência de perda de coesão territorial, ao longo dos últimos anos os discursos políticos têm convergido na necessidade de potencializar um crescimento territorial inclusivo e harmonioso. Para o efeito, no contexto dos Quadros Comunitários, foram desenvolvidos mecanismos que privilegiaram sobretudo os microterritórios rurais e de baixa densidade, constituindo uma nova configuração de desenvolvimento regional, com recurso a abordagens *bottom-up*, fomentando sinergias entre os territórios e os seus agentes.

É em torno destas questões que se debruça o presente capítulo. A partir da literatura existente sobre os vários critérios de classificação dos territórios em Portugal, o primeiro subcapítulo visa contribuir para a clarificação do conceito de territórios de baixa densidade.

Num contexto em que, nas últimas décadas, emergiu, em termos de governança, um modelo participativo e colaborativo de desenvolvimento territorial, iremos num segundo subcapítulo abordar a sua importância em territórios de baixa densidade, sobretudo pela promoção de um maior envolvimento e participação dos *stakeholders* nas estratégias de desenvolvimento local e regional.

1.1 Clarificação do conceito de territórios de baixa densidade

A conceção de território de baixa densidade é aparentemente simples, remetendo para um território de índole rural e de baixa densidade humana (Bento, Ramos & Azevedo, 2013).

Trata-se, no entanto, de um exercício complexo dada a inexistência de uma definição legal única perante a diversidade de critérios utilizados na sua classificação, bem como de outros indicadores utilizados de natureza territorial, demográfica, socioeconómica e social que se referem às

freguesias em Portugal (Bento, Ramos & Azevedo, 2013).

Em termos de enquadramento teórico, podemos afirmar que o fenómeno se integra no debate do processo de limitação e classificação das áreas rurais, onde a sua diversidade justificou um crescente número de abordagens multicritério, embora, em sentido lato, as delimitações do rural e do urbano se baseiem sobretudo nas densidades e na dimensão dos aglomerados populacionais.

Uma das abordagens mais referenciada na literatura foi desenvolvida pela O.E.C.D (2006), a qual distingue as regiões rurais em quatro categorias: i) regiões rurais remotas dinâmicas, que apesar da sua localização periférica, são autónomas em recursos naturais; ii) regiões remotas atrasadas, retrato de uma região em declínio; iii) regiões dinâmicas intermédias, que beneficiam de uma rede de ligação com as áreas metropolitanas, impulsionando o seu desenvolvimento; iv) regiões atrasadas intermédias, dependentes de processos de reestruturação económica.

A presente tipologia atende a três critérios: i) a densidade populacional, considerando como rurais as áreas com densidade populacional inferior a 150 habitantes/km²; ii) a percentagem de população nas áreas rurais, distinguindo-se as regiões predominantemente rurais (> 50% de população rural), as regiões significativamente rurais (entre 15% e 50% de população rural) e as regiões predominantemente urbanas (<15% de população rural); iii) centros urbanos, onde uma região que seria classificada como rural, com base na regra geral, é classificada como intermédia se possuir um centro urbano de mais de 200.000 habitantes, representando cerca de 25% da população. Por sua vez, uma região que deveria ser classificada como intermédia é classificada como predominantemente urbana se possuir um centro urbano com mais de 500.000 habitantes.

Também em Portugal se registaram diversas tentativas de classificar o espaço rural. A título de exemplo, Baptista (2003, citado por Azevedo, 2010) procede à distinção do *rural urbano*, *rural da indústria e serviços*, *rural agrícola* e *rural de baixa densidade* (2010: 54). Por sua vez, Marques (2004, citado por Lopes, 2016) fala-nos da diversidade do mosaico territorial, das elevadas densidades inerentes às áreas metropolitanas e das baixas densidades resultantes da diversa ocupação do solo.

Recorrendo-se da análise da densidade populacional e da percentagem da população ativa que trabalha na agricultura, Baptista (2006) delimita o território nacional em quatro níveis: i) o rural de baixa densidade, equivalendo a uma média de 13 habitantes/km²; ii) o rural urbano, com uma densidade rural média de 165 habitantes/km²; iii) o rural agrícola, com uma média de cerca de 60 habitantes/km²; iv) e o rural da indústria e serviços, também com uma densidade média de 60 habitantes/km².

Perante as sucessivas metamorfoses a que estavam sujeitas as freguesias, também o I.N.E.

(Instituto Nacional de Estatística) procedeu, em 2014, à redefinição da Tipologia de Áreas Rurais anteriormente apresentadas (1999 e 2009), classificando-se as freguesias em Áreas Predominantemente Urbanas, Áreas Mediamente Urbanas e Áreas Predominantemente Rurais (Quadro I).

Quadro I. Tipologia de Áreas Urbanas, 2014

Área Predominantemente Rural (A.P.R.)	Área Mediamente Urbana (A.M.U.)	Área Predominantemente Urbana (A.P.U.)
Freguesia não classificada como "Área Predominantemente Urbana" nem "Área Mediamente Urbana".	Freguesia que contempla, pelo menos, um dos seguintes requisitos: 1) o maior valor da média entre o peso da população residente na população total da freguesia e o peso da área na área total da freguesia corresponde a espaço urbano, sendo que o peso da área de espaço de ocupação predominantemente rural ultrapassa 50% da área total da freguesia; 2) o maior valor da média entre o peso da população residente na população total da freguesia e o peso da área na área total da freguesia corresponde a espaço urbano em conjunto com espaço semi-urbano, sendo que o peso da área de espaço de ocupação predominantemente rural não ultrapassa 50% da área total da freguesia; 3) a freguesia integra a sede da Câmara Municipal e tem uma população residente igual ou inferior a 5.000 habitantes; 4) a freguesia integra total ou parcialmente um lugar com população residente igual ou superior a 2.000 habitantes e inferior a 5 000 habitantes, sendo que o peso da população do lugar no total da população residente na freguesia ou no total da população residente no lugar, é igual ou superior a 50%.	Freguesia que contempla, pelo menos, um dos seguintes requisitos: 1) o maior valor da média entre o peso da população residente na população total da freguesia e o peso da área na área total da freguesia corresponde a espaço urbano, sendo que o peso da área em espaço de ocupação predominantemente rural não ultrapassa 50% da área total da freguesia; 2) a freguesia integra a sede da Câmara Municipal e tem uma população residente superior a 5.000 habitantes; 3) a freguesia integra total ou parcialmente um lugar com população residente igual ou superior a 5.000 habitantes, sendo que o peso da população do lugar no total da população residente na freguesia ou no total da população residente no lugar, é igual ou superior a 50%.

Fonte: <http://smi.ine.pt/Versao/Detalhes/3485>. [Acesso a 15 de janeiro de 2019].

Partindo da combinação multivariada de critérios de densidade populacional, do índice de integração humana, do índice de capital humano, do potencial demográfico e da proporção de população ativa agrícola na população ativa total, a ANIMAR (Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local - 2014) demarcou sete tipos de áreas rurais: transição agrícola, transição indústria e serviços, rural denso, rural metropolitano e três tipos de baixa densidade (norte, centro e

sul).

Mais recentemente, e segundo a Deliberação C.I.C. Portugal 2020, a classificação de territórios de baixa densidade processa-se mediante uma análise multicritério, integrando indicadores sociodemográficos¹, as características físicas e as características económicas de cada município ou de cada N.U.T.S. III.

Atendendo a estes pressupostos de classificação é hoje possível distinguir três tipos de classificação de áreas rurais: i) município de média e alta densidade; ii) município de baixa densidade; iii) freguesias de baixa densidade em municípios de média a alta densidade.

Não sendo possível identificar o período exato em que a designação começou a ser aplicada, podemos no entanto supor que este reflete um processo de construção social (Covas & Covas, 2014), acompanhando o assimétrico processo de ocupação do território, estando pelas suas características associado aos microterritórios de carácter vincadamente rural, maioritariamente localizados no interior do país, que correspondem na sua totalidade a cerca de 70% do território em Portugal Continental (Figura 1).

Este mosaico territorial resulta sobretudo da intensificação do processo de disseminação territorial em 1960 (Ferrão, 2002; Medeiros, 2009), do qual resultou, por um lado, a massiva concentração tanto de bens e serviços ao longo da faixa litoral portuguesa entre Caminha e Setúbal, em que as cidades de Lisboa e Porto se apresentam como espaços atrativos por excelência, e por outro lado, o progressivo despovoamento e envelhecimento territorial ao longo da faixa interior do país (Fermisson, 2000; Marques, 2003; Covas & Covas, 2013).

Do ponto de vista dos territórios do interior, e a par do progressivo despovoamento e envelhecimento demográfico, o seu isolamento resulta simultaneamente da prevalência de modelos económicos ainda dependentes de atividades tradicionais, pouco competitivas e inovadoras, de uma reduzida capacidade de fomentação de emprego, da prevalência de mão-de-obra significativamente envelhecida, pouco qualificada e empreendedora, lista à qual acresce ainda a precária existência de redes de acessibilidades aos equipamentos e a infraestruturas coletivas de serviço público assim como a desarticulação entre instituições e organizações.

¹ De acordo com o Regulamento n.º 1083/2006 consideram-se territórios de baixa densidade populacional quando se regista menos de 50 habitantes por km² ou de muito baixa densidade populacional, quando se regista menos de 8 habitantes por km².

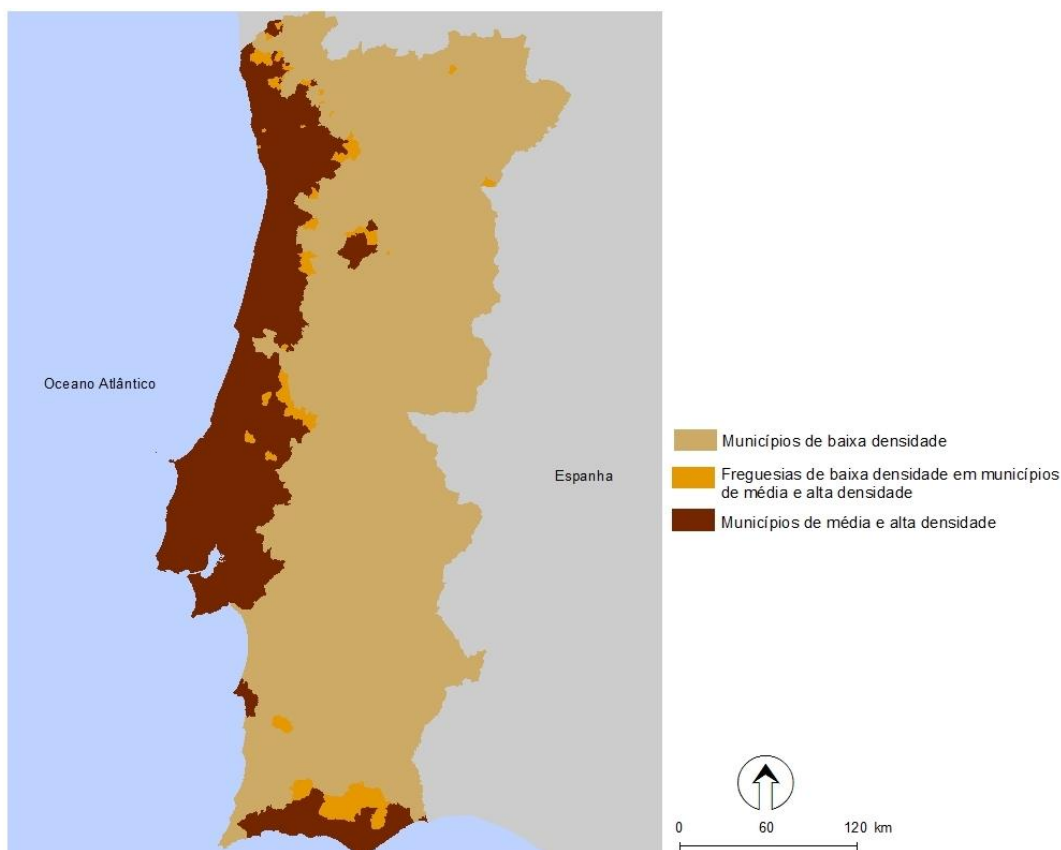


Figura 1. Classificação dos territórios em Portugal Continental
 Fonte: Elaboração própria com base em C.I.C. (2015).

Os territórios do interior do país encontram-se assim circundados por áreas de baixa densidade, causa e consequência de um círculo vicioso (Silva, Lima & Chamusca, 2010), que pela sua complexidade condicionam a capacidade de resposta a estes problemas, comprometendo um quadro de desenvolvimento integrado e sustentável destes territórios (Figura 2).

Todavia, importa reter dois aspetos importantes: i) a baixa densidade é uma *realidade difusa* (Martins & Figueiredo, 2008), sendo por isso possível encontrar na faixa litoral de Portugal Continental freguesias de baixa densidade em municípios de alta e média densidade; ii) a baixa densidade é também um processo *ambíguo* (Covas & Covas, 2014), uma vez que podemos registar um dinamismo económico em territórios frágeis, mediante a existência de empresas exportadoras, e registar pelo contrário um frágil dinamismo económico em regiões com elevadas densidades.

Como se pode reverter este mosaico de desigualdade territorial?

O grande desafio reside, pois, na conceção de uma visão territorial desenvolvida de forma sustentável (Martins & Figueiredo, 2008) que privilegie a revitalização destes territórios mediante a exploração das suas potencialidades e recursos endógenos (Quadro II), o incremento e diversificação

da sua atividade produtiva, bem como através do estabelecimento de sinergias entre os territórios rurais e urbanos que promovam uma maior abertura ao exterior e dinamizem o seu potencial competitivo, rompendo com a visão restrita e com a criação de estereótipos que as desvalorizam (Fermisson, 2000).

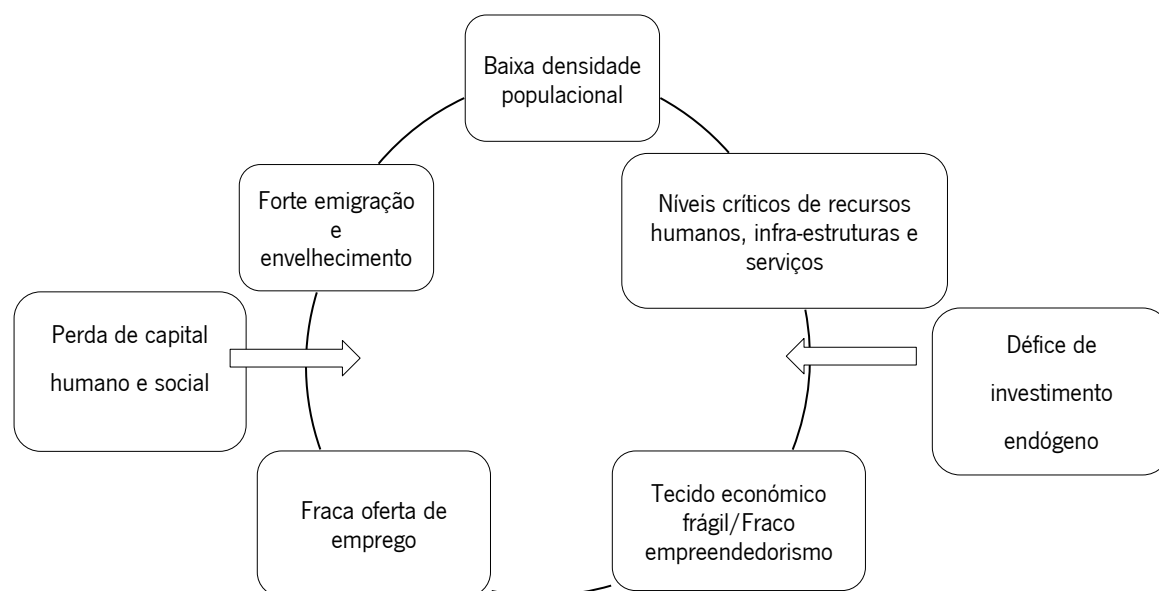


Figura 2. Ciclo vicioso dos territórios de baixa densidade

Fonte: Martins & Figueiredo (2008: 5).

Contribuindo para a renovação do pensamento sobre o potencial do desenvolvimento local e regional (Pike, Rodríguez-Pose & Tomaney, 2006), a construção do modelo de desenvolvimento endógeno deve, na perspetiva de Lopes (2016), privilegiar três princípios essenciais: i) a transição de modelos de investimento estrangeiro para modelos de investimento endógeno; ii) a mudança de abordagens *top-down* para abordagens *bottom-up*; iii) a promoção de modelos de desenvolvimento rural integrado de base territorial.

Emerge, assim, no contexto da política de desenvolvimento regional uma nova geração de modelos, articulando estratégias e medidas com enfoque na melhoria da qualidade de vida das comunidades rurais (Boqué & Soler, 2016), salientando em linhas gerais: i) a promoção da multifuncionalidade dos processos sociais, implicando uma abordagem interdisciplinar e uma atuação inter-institucional (Figueiredo, 2003); ii) o *empowerment* dos agentes locais (Figueiredo, 2003; Lopes, 2016), mediante o reforço e valorização das suas competências; iii) a participação das populações; iv) a sustentabilidade e solidariedade inter-geracional, integrando uma nova relação com o ambiente

(Figueiredo, 2003).

Esta mudança de pensamento colide com a ressurgência do interesse pelo território como um modelo de organização económica e territorial e de intervenção política (MacKinnon, Cumbers & Chapman, 2002), adensando o debate sobre a importância da governança e das políticas públicas de coesão territorial no desenvolvimento sobretudo dos territórios de baixa densidade a longo-prazo.

Quadro II. Matriz S.W.O.T. dos territórios de baixa densidade

Forças <ul style="list-style-type: none">- Património histórico, cultural e natural de grande valor;- Diversidade de fatores de competitividade para a produção;- Condições favoráveis ao desenvolvimento de atividades ligadas ao turismo e lazer, através da valorização do património;- Presença de um agente institucional (município), com capacidade e poder de iniciativa e de congregação de atores.	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">- População envelhecida e em declínio;- Baixos níveis de qualificação profissional e elevadas taxas de abandono escolar;- Insuficiente valorização e dinamização do património;- Insuficiente iniciativa empresarial;- Localização periférica e deficiente sistema de acessibilidades;- Insuficiência de infraestruturas e equipamentos sociais que permitam atrair pessoas;- Diversidade e dinamismo institucionais insuficientes.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">- Reconhecimento da U.E da importância do meio rural;- Acréscimo da atratividade do turismo;- Acesso ao mercado ibérico;- Crescente valorização dos processos de desenvolvimento sustentável;- Qualificação de mão-de-obra pela ação das estruturas do ensino superior;- Propensão para o retorno às origens de migrantes nacionais e internacionais com potencial fonte de iniciativa.	Ameaças <ul style="list-style-type: none">- Declínio demográfico nacional;- Dinâmica demográfica de envelhecimento nacional;- Crescente mobilidade internacional de recursos humanos que favorece o <i>brain drain</i> das regiões menos atrativas;- Esgotamento da competitividade baseada em mão-de-obra não qualificada;- Deslocalização de empresas dos setores tradicionais, com perda de emprego;- Incapacidade de proteger os recursos naturais.

Fonte: Martins & Figueiredo (2008: 6).

No entanto, o conceito de coesão territorial não é propriamente novo no seio da comunidade europeia tendo integrado as diversas orientações políticas ao longo das últimas décadas (Ferrão, 2004; Santinha, 2014). De fato, as primeiras abordagens ao conceito surgem no contexto da instituição do Ato Único Europeu (1986), o qual procurou esbater as disparidades existentes entre os estados-membros resultantes dos sucessivos alargamentos da União Europeia.

Contudo, embora tenha sido oficialmente patentado com o Tratado de Amesterdão (1997), o conceito de coesão territorial adquire uma nova relevância com a publicação do Livro Verde sobre a Coesão Territorial (2008), assim como através da inclusão da coesão territorial enquanto 3.º pilar de atuação definido pelo Tratado de Lisboa (2009). Mais recentemente, o conceito também integrou as

diretrizes da Estratégia Europa 2020 (2010). Em traços gerais, o conceito de coesão territorial tem sido redesenhado enquanto estratégia de promoção de um desenvolvimento harmonioso entre todos os estados-membros sobretudo através da valorização das especificidades existentes em cada território (Santinha, 2014).

1.2 Territórios de baixa densidade, territórios de governança

Embora seja um conceito de definição complexa (Davoudi *et al.*, 2008), o território apresenta-se sobretudo enquanto espaço – geográfico e físico - de construção social e política, envolvendo, por isso, a ação coletiva entre *stakeholders* (Matos, 2013).

Esta nova reconfiguração do papel desempenhado pelos territórios espelha-se nas diretrizes políticas desenvolvidas nos últimos anos (Marques & Santinha, 2012), sobressaindo a necessidade de desenvolvimento local mediante a implementação de estratégias de base local eficazes - *place-based policies* (O.C.D.E., 2010) que possam potenciar a sua competitividade e, assim, permitir a sua integração no circuito da economia global.

Na sua essência, procurando melhorar o desempenho económico territorial, esta nova visão de territorialização de políticas públicas pressupõe a valorização das especificidades do contexto geográfico em que estas se inserem (Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012) e a descentralização do poder, através do estabelecimento de relações de diálogo, do espírito de cooperação e de parceria entre atores na elaboração e na implementação de estratégias de desenvolvimento (Augusto, Pinho & Rodrigues, 2010; Ferrão, 2012).

Entendido numa perspetiva multinível (Grisel & van de Waart, 2011), o conceito de governança territorial emerge neste contexto como um novo modelo participativo e colaborativo (Ansell & Gash, 2008; Dasi, 2008; Wassenhoven, 2008; Pereira, 2013).

Para Ferrão (2015), os desígnios desta abordagem são ainda mais relevantes em territórios de baixa densidade, podendo constituir uma resposta útil e eficiente não só para combater os constrangimentos e ameaças como, e ao mesmo tempo, estimular as potencialidades e as oportunidades que estes territórios oferecem.

Também Matos (2013) aborda a importância da governança territorial na reversão das tendências territoriais de baixa densidade, argumentando que a intervenção dos atores locais no processo de elaboração e implementação das políticas públicas permite conhecer *in loco* quais as necessidades das comunidades locais e qual a melhor estratégia de atuar sobre elas.

Acrescenta ainda que mais do que dependentes da participação de recursos locais, o sucesso das intervenções de desenvolvimento local exige a comparticipação de atores empenhados, elementos catalisadores e impulsionadores de iniciativas que visem a delineação de estratégias de desenvolvimento local.

Embora a análise sobre a evolução das políticas públicas para o desenvolvimento rural à escala europeia e nacional revele que a prática é ainda recente, incrementando-se apenas a partir dos anos 80 do século XX (Fragoso, 2005; Carvalho, 2010; Clemente, 2016; Lopes, 2016), é possível verificar que nos últimos anos se tem registado um considerável aumento de instrumentos estratégicos que privilegiam novos modelos de ação coletiva no processo de coesão territorial.

O conceito de territórios de baixa densidade integrou, neste contexto, alguns Programas Operacionais Regionais do Quadro Comunitário de Apoio III, ao mesmo tempo que a Iniciativa Comunitária L.E.A.D.E.R. + continuou a desempenhar um papel notável na dinamização de pequenas iniciativas em espaços rurais (Martins & Figueiredo, 2008).

Mais recentemente (2016) importa ainda ressaltar a importância do Programa Nacional para a Coesão Territorial, orientado pela Unidade de Missão para a Valorização do Interior (Resolução do Conselho de Ministros n.º 3/2016, de 14 de janeiro) sobretudo na promoção de medidas de desenvolvimento dos territórios de carácter interministerial localizados na faixa interior de Portugal Continental, transformando-os em territórios resilientes e sustentáveis.

1.2.1 A Iniciativa comunitária L.E.A.D.E.R. +

Num contexto em que as políticas de desenvolvimento rural visavam o desenvolvimento do setor agrícola, ao invés do território no seu global (Sarraceno, 1999), a iniciativa L.E.A.D.E.R. surgiu em 1991, delineando de forma consistente estratégias de intervenção inovadoras focadas (...) *na promoção da inovação e valorização das entidades territoriais e dos recursos endógenos no meio rural* (Moreno, 2003: 314).

De carácter progressivo em intenção e execução (High & Nemes, 2007), a iniciativa procurou estimular o desenvolvimento sustentável das áreas rurais com população compreendida entre os 5.000 e os 100.000 habitantes, mediante a mobilização e participação dos recursos humanos, cuja respetiva interação permitiria a aquisição de novas práticas e competências locais e, assim, o solucionar das problemáticas registadas nas comunidades rurais (Comissão Europeia, 2006).

Reunindo interesse académico (Sarraceno, 1999; Carneiro, 2005; High & Nemes, 2007) e distinguindo-se tanto pela natureza experimental dos projetos-piloto executados como pela sua natureza

participativa (High & Nemes, 2007; Lopes, 2016), são apontadas sete características essenciais da abordagem L.E.A.D.E.R.: i) ligações em rede; ii) cooperação; iii) inovação; iv) acções integradas e multisectoriais; v) grupos de ação local; vi) abordagem *bottom-up* na elaboração e execução de estratégias; e vii) estratégias locais de desenvolvimento por zona (Sarraceno, 1999; Comissão Europeia, 2006; Lopes, 2016).

A importância da sua ação e a necessidade de atender às problemáticas das comunidades rurais ditou sucessivos processos de reestruturação ao longo dos últimos 27 anos, dos quais resultaram a criação de cinco períodos de execução do programa: o L.E.A.D.E.R. I (1991 - 1993), o L.E.A.D.E.R. II (1994 - 1999), o L.E.A.D.E.R. + (2000 - 2006), a Abordagem L.E.A.D.E.R. (2007 - 2013) e, mais recentemente, o Desenvolvimento Local Orientado para a Comunidade (2014 – 2020).

A título particular, a iniciativa L.E.A.D.E.R. + (2000-2006), inserida no Quadro Comunitário de Apoio III, exigiu uma maior competência e rigor nas linhas de intervenção, destacando a necessidade da aplicação do conhecimento e de novas tecnologias, a melhoria da qualidade de vida das comunidades locais, a valorização dos produtos endógenos e tradicionais, assim como do património natural e cultural (Cánoves, Villarino & Herrera, 2006).

Ao contrário do que acontecia no âmbito dos L.E.A.D.E.R. I e II, o L.E.A.D.E.R.+ abrangeu 52 G.A.L. (Grupos de Ação Local), englobando cerca de 85% da população das áreas rurais (Moreno, 2003; Carneiro, 2005), dando-se desta forma continuidade à primazia de atuação em microterritórios rurais, onde a população não deveria exceder os 100.000 habitantes nem ser inferior a 10.000 habitantes (Clemente, 2016).

1.2.2 O papel das Ações Integradas de Base Territorial

Estabelecendo uma rutura com a estrutura de organização dos instrumentos de política setorial, a instauração do terceiro Quadro Comunitário de Apoio iniciou um importante processo de reestruturação dos quadros de programação adotados anteriormente, visando a eficácia e simplificação das intervenções estruturais (Clemente, 2016).

Estas alterações resultam na necessidade de sistematizar novas intervenções operacionais regionais com enfoque territorial, capazes de promover um maior envolvimento e participação dos *stakeholders* nas estratégias de desenvolvimento, visando simultaneamente a valorização dos recursos endógenos e respeitando as especificidades de cada território (Silva, Lima & Chamusca, 2010).

Neste âmbito, o novo modelo de programação 2000–2006 procurou assim: i) estimular uma maior aproximação entre as diferentes estruturas hierárquicas de decisão política e administrativa; ii) a

coordenação entre os diversos serviços e departamentos da administração pública e iii) uma articulação das intervenções da administração central com os municípios e as organizações representativas dos agentes económicos e sociais.

Se por um lado a nova programação integrou uma componente relativa aos apoios a investimentos de interesse municipal e intermunicipal, pretendendo assegurar a continuidade do envolvimento autárquico no processo de desenvolvimento económico e social do país, por outro lado, introduz-se o financiamento a ações integradas focalizadas tanto na superação das dificuldades de desenvolvimento local e regional como o desenvolvimento económico e social em meio rural (Martins & Figueiredo, 2008; Silva, Lima & Chamusca, 2010).

Em traços gerais, as A.I.B.T. (Ações Integradas de Base Territorial) assumiram-se como um importante vetor de financiamento dos projetos que privilegiaram a valorização ambiental e paisagística, a recuperação e valorização do património edificado, a reabilitação urbana e requalificação de espaços públicos de pequenos centros urbanos, a proteção de recursos, dos *habitats* e ecossistemas vulneráveis (Martins & Figueiredo, 2008; Silva, Lima & Chamusca, 2010).

Simultaneamente contribuíram para a valorização económica e social dos territórios, através do apoio a projetos que promovessem: i) o fomento da capacidade competitiva de alguns territórios face ao exterior, perante o incentivo ao investimento empresarial; ii) a exploração do turismo; iii) a valorização e divulgação das atividades e saberes locais; iv) o acesso a equipamentos coletivos; v) a melhoria do sistema de acessibilidades; e vi) acriação de emprego (Martins & Figueiredo, 2008).

Na alusão à pertinência da implementação destas iniciativas no quadro de desenvolvimento dos territórios de baixa densidade, e tomando como caso de estudo a análise da A.I.B.T. do Pinhal Interior e as Aldeias de Xisto, Carvalho (2010: 186) refere os impactes positivos da intervenção na qualidade de vida da comunidade local e no desenvolvimento de um (...) *produto turístico vocacionado para os segmentos da procura turística*.

Esta ênfase na dinamização turística dos espaços intervencionados resulta de uma estratégia de valorização de ações de promoção da imagem dos territórios, de reforço e da criação de novas centralidades, de valorização do património e das tradições, e de promoção de atividades desportivas, culturais e recreativas (Silva, Lima & Chamusca, 2010).

A valorização económica e o desenvolvimento dos territórios estiveram na base de um conjunto de projetos, os quais privilegiaram sobretudo a introdução de parques industriais, impulsionando o incentivo ao investimento empresarial e o reforço da articulação entre *stakeholders* (Silva, Lima & Chamusca, 2010).

Não obstante, na literatura reconhecem-se significativas lacunas na eficácia da intervenção A.I.B.T. Cingindo a sua análise ao estudo da A.I.B.T. – Douro, Cristóvão *et al.* (2003: 18) denunciam (...) *o défice de medidas concretas e de práticas institucionais e profissionais adequadas*. Por sua vez, Martins & Figueiredo (2008: 9) falam-nos que um dos principais obstáculos à eficácia da A.I.B.T. residiu na (...) *insuficiente complementaridade entre investimentos públicos e privados* na dinamização dos territórios, da qual resultou a inexistência de alterações significativas na diversificação as atividades económicas nos territórios, visão esta também partilhada por Silva, Lima & Chamusca (2010), ao apontarem que a grande falha do programa se prendeu com a falta de consideração pelos problemas de empreendedorismo e fraca aptidão empresarial destes territórios.

1.2.3 Estratégias de Eficiência Coletiva - PROVERE

Constituindo uma das tipologias de Estratégias de Eficiência Coletiva previstas no Q.R.E.N. (Quadro de Referência Estratégica Nacional) orientado especificamente para os territórios de baixa densidade, os PROVERE (Programa de Valorização Económica dos Recursos Endógenos) têm como principal objetivo fomentar de forma sustentável a competitividade destes territórios mediante a dinamização das atividades de base económica, procurando-se introduzir uma vertente inovadora de produção, alicerçada na valorização de recursos endógenos, contribuindo assim para criar condições para a fixação e renovação da população.

Simultaneamente procura-se criar as condições necessárias para a afirmação de um novo modo de relacionamento entre as áreas rurais e os centros urbanos, suscetível de contribuir para uma maior abertura daqueles territórios ao exterior e ao mesmo tempo dinamizar o seu potencial competitivo.

De acordo como o artigo n.º 5 do Enquadramento das E.E.C², para serem classificados como PROVERE as Estratégias de Valorização Económica de Base Territorial devem:

- ser promovidas por instituições de base regional ou local;
- promover a melhoria da competitividade territorial contribuindo para o reforço da sua base económica e para o aumento da atratividade territorial;
- assegurar a valorização económica de recursos endógenos;
- incidirem em territórios com características de baixa densidade;

² Disponível em http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2012/PCT/Enquadramento_Estrategias_Collectiva_final.pdf. [Acesso a 15 de maio de 2018]

- fomentar o espírito de cooperação e parceria entre agentes.

Apesar de ainda se encontrar numa fase embrionária (Silva, Lima & Chamusca, 2010), é possível identificar alguns contributos do programa (Martins & Figueiredo, 2008).

Assim, o PROVERE constitui-se como uma verdadeira oportunidade de intervenção na promoção da competitividade dos territórios de baixa densidade, devendo ser alcançada através:

- da fixação empresarial;
- da promoção de empreendedorismo endógeno;
- do reforço institucional;
- do reforço ao nível das competências técnico-profissionais, sobretudo da população jovem;
- da criação de emprego;
- da criação de espaços atrativos.

Do ponto de vista das execuções de âmbito instrumental, e contribuindo para um desenvolvimento mais equilibrado e coeso do país, de realçar:

- a promoção de uma prática de atuação integrada entre diversos *stakeholders*;
- o fomento de uma cultura de parceria;
- o incentivo ao *networking*;
- o fomento da valorização dos recursos endógenos;
- o aproveitamento das potencialidades derivadas instituições do ensino superior e de de I&D;
- o apoio financeiro a iniciativas empreendedoras.

Trata-se portanto do reconhecimento *in loco* da importância crescente que a mobilização coletiva, e consequente formação de parcerias públicos e privadas, constituem no desenvolvimento multifuncional e inovador de um recurso endógeno de um território, estimulando simultaneamente o carácter empreendedor dos agentes locais.

1.3 Notas conclusivas

Como síntese deste capítulo importa primeiramente referir que o conceito de território de baixa densidade integra na atualidade o debate envolto nas transformações do espaço rural, resultado da assimétrica ocupação territorial.

Um processo de definição complexa, a literatura associada evidencia a diversidade de tentativas de concetualização, baseadas em abordagens multicritério. Não obstante, integrados em políticas de coesão territorial desenvolvidos desde a década de 1980 do século XX, os territórios de

baixa densidade atravessam na atualidade importantes processos de recriação e reinvenção das suas potencialidades, dos quais resulta o reconhecimento destes espaços enquanto *hotspots* de desenvolvimento.

Em Portugal, os processos de redefinição territorial enquadram-se ainda hoje nas sucessivas reformas da política regional europeia, no contexto da intensificação dos desafios derivados pelos sucessivos alargamentos, justificando a criação dos Fundos Estruturais, considerada a primeira ação comunitária especialmente direcionada para a reversão das desigualdades de desenvolvimento no espaço europeu.

O tardio processo de industrialização e terciarização português conduziu à construção de um mosaico territorial heterógeno, cujas significativas assimetrias territoriais intensificaram a necessidade de repensar os modelos de desenvolvimento territorial aplicados, promovendo e incentivando políticas de coesão de modo a procurar reduzir as disparidades existentes.

Assim, no decurso das propostas de intervenção estratégica aprovadas ao longo dos últimos anos constata-se o esforço das entidades locais no combate à progressiva tendência para o despovoamento, envelhecimento e empobrecimento das regiões do interior através da promoção de iniciativas que procurem contribuir para a valorização e revitalização destes territórios, privilegiando por um lado a transversal mobilização e a articulação de sinergias entre os agentes locais e, por outro, o desenvolvimento e a diversificação das economias locais, do qual resulta o reconhecimento da inovação e do empreendedorismo como importantes alavancas de dinamização económica, bem-estar social e de desenvolvimento territorial endógeno e sustentável.

Neste último domínio destaca-se o papel das abordagens integradas de *place-based* e de *bottom-up* promovidas pelas comunidades locais, destinadas a responder aos objetivos e necessidades, sobretudo os de combater as complexidades de desenvolvimento nos territórios do interior e de baixa densidade demográfica e económica.

Posto isto, acreditamos que as abordagens presentes neste capítulo sobre as intervenções nos territórios de baixa densidade serão um importante indicativo da importância da ação coletiva e empreendedora no seu processo de revitalização, salientando a importância do empreendedorismo no processo de desenvolvimento territorial, temática em debate no capítulo que se segue.

2. O EMPREENDEDORISMO ENQUANTO FENÓMENO E A SUA IMPORTÂNCIA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E TERRITORIAL

NOTA INTRODUTÓRIA

Estudar e debater o processo do empreendedorismo permite referenciar uma diversidade de conceções teóricas desenvolvidas por distintos autores que, embora procurem auxiliar a compreensão do processo, tornam-se por vezes contraditórias.

Face a esta realidade, torna-se pertinente apresentar num primeiro *item* a evolução histórica das múltiplas perspetivas do conceito de empreendedorismo, assim como os respetivos fundamentos teóricos.

Não sendo possível falar de empreendedorismo sem referenciar a importância da figura do empreendedor enquanto ator principal do processo, abordam-se de igual forma as motivações e as necessidades associadas às suas ações e decisões.

Num último *item* aborda-se a inscrição local do empreendedorismo enquanto motor de desenvolvimento económico, social e territorial, do qual resulta um enquadramento sobre as políticas públicas de promoção.

2.1 Origem e evolução do conceito de empreendedorismo

Embora o empreendedorismo seja considerado pelo senso comum como o processo de iniciar um negócio, em termos conceituais a sua dimensão holística e eclética revela as dificuldades inerentes ao seu debate e compreensão.

Acompanhando o processo de evolução humana e das suas atividades, quando a sobrevivência impunha a necessidade de modernizar e inovar as técnicas de aquisição de alimentos (Murphy, Liao & Welsch, 2006), o termo que hoje conhecemos por empreendedorismo não é propriamente novo, resultando da tradução do neologismo *entrepreneurship*, formado pela aglutinação da palavra francesa *entrepreneur* e pelo sufixo inglês *ship* (Baggio & Baggio, 2014).

Procedendo a uma revisão sobre a evolução histórica do empreendedorismo, algumas das teorias desenvolvidas sugerem que as primeiras abordagens ao termo ocorreram no período da Grécia Antiga, onde escritores e oradores desenvolveram um modelo materialista de desenvolvimento económico, sublinhando o papel económico estratégico do empreendedor nas várias funções desempenhadas nas pequenas empresas privadas (Karayiannis, 2003).

Xenophon (430-354 d.C.), soldado e seguidor de Sócrates, ao incidir a sua análise nas pequenas empresas privadas, reiterou que os cidadãos livres não são apenas chefes de família, mas também podem ser proprietários de uma pequena empresa familiar (Peneder, 2009).

Na sua perspetiva, o empresário empreendedor, dotado de conhecimentos e informações, gerente de empresas e recursos, tenta descobrir e explorar novas oportunidades de lucro, interpretando, desta forma, as ações económicas dos indivíduos mais pelo lado da produção do que do consumo (Karayiannis, 2003).

Por sua vez, Dornelas (2001) refere-nos que é no decurso do período da Idade Média que se desenvolveram os primeiros contributos para a cimentação das bases conceituais do empreendedorismo, apontando a figura de Marco Polo como o primeiro exemplo prático da figura de um verdadeiro empreendedor, justificando que este, enquanto comerciante aventureiro, assumia um papel ativo nas negociações realizadas, com todos os riscos físicos e emocionais associados.

Também na Idade Média o termo empreendedor viria a ser aplicado àquele que geria grandes projetos através da aplicação dos recursos disponíveis, derivados do estabelecimento de contratos com a Coroa (Hisrich, Peters & Sheperd, 2009). O empreendedor não assumia por isso grandes riscos.

A evolução etimológica da figura do empreendedor (Quadro III) alcança o seu apogeu no decorrer dos séculos XVI e XVII, onde as mudanças de transição na sociedade, resultado dos desenvolvimentos económicos e tecnológicos registados, permitiram não só a reestruturação das teorias vigentes, como também a introdução de novos modelos teóricos.

Neste período temporal, o conceito de empreendedorismo alcançou uma nova dimensão ao incluir os riscos assumidos pelo empreendedor que estabelecia acordos contratuais para realizar algum serviço ou fornecer produtos, consciente dos potenciais lucros ou prejuízos resultantes dos seus investimentos, uma vez que os preços já estavam previamente definidos (Dornelas, 2001).

Ditando a transição de métodos de produção artesanal para a produção em massa, o processo de industrialização conduziu, já no decorrer do século XVIII, tanto para a expansão exponencial das atividades comerciais, como também para o estabelecimento de novas funções associadas ao empreendedor.

Mais do que um sujeito meramente focado na aquisição de valor de mercado, e dotado de competências percetivas que lhe permitem avaliar os riscos com o surgir de oportunidades de aumento dos lucros (Carvalho & Gomes da Costa, 2015), o empreendedor foi, por fim, dissociado da figura do capitalista (Hisrich, Peters & Sheperd, 2009).

Quadro III. Evolução etimológica do termo empreendedor

Século	Termo	Significado
XI	<i>Entreprende</i>	Fazer algo.
XIII	Aventureiro Empesário	Excitação, experiência desconhecida. Risco por conta própria, atribuição do governo, homem honesto.
A partir do século XIII	Projeto Projetista	Especulador.
XIV	Contratante Empreendedor	Assume alguns riscos.
XV	Contratante Empreendedor Clérigos	Alguma ação bélica violenta. Grandes contratos com a Coroa.
XVI	Contratante Empreendedor	Suporta o risco.
XVII	Empreendedorismo - Say - Cantillon	Melhorar a economia. Empregador = rendimento incerto. Empregado = rendimento fixo.

Fonte: Adaptado de Kyrö (1996).

Perante um ambiente económico altamente competitivo e sofisticado, em que os negócios estabelecidos visavam a máxima aquisição de lucro, o empreendedor deixou assim de ser estudado pela sua personalidade, passando a ser analisado mediante a importância da sua função na empresa (Hébert & Link, 1989).

Embora o crescente e controverso interesse desenvolvido, só a partir da década de 1980 é que se registou um exponencial crescimento dos estudos desenvolvidos na área do empreendedorismo (Filion, 1997; Moura, 2012), incidindo sobretudo nas atividades empresariais exercidas dentro das organizações existentes (Birkinshaw, 1997; Sharma & Chisman, 1999; Busenitz *et al.*, 2003).

Esta expansão foi essencialmente despoletada por dois importantes acontecimentos. O primeiro relaciona-se com a publicação da *Encyclopedia of Entrepreneurship* (1982), fazendo uma revisão da literatura sobre o empreendedorismo, enquanto o segundo se reporta à realização da primeira grande conferência do Babson College (Massachusetts, E.U.A.), tendo como objetivo divulgar os trabalhos científicos desenvolvidos até então (Filion, 1997; Moura, 2012).

Sendo o empreendedorismo um ramo disciplinar único e autêntico (Filion, 1997), note-se que a grande maioria dos académicos provinham de outras áreas disciplinares, não sendo o empreendedorismo o seu principal campo de atividade.

Mas o que é afinal o empreendedorismo? De acordo com a literatura disponível, trata-se de uma definição complexa e multifacetada (Wortman, 1987; Bygrave & Hofer, 1991; Moroz & Hindle, 2012), adquirindo diferentes significados de pessoa para pessoa (Gartner, 1989; Nielson *et al.*, 2017).

O empreendedorismo reconhece-se sobretudo enquanto processo holístico, multidimensional e multidisciplinar (Sarkar, 2014), integrando um campo de interesse comum tanto para as ciências humanas como para a gestão (Figura 3).

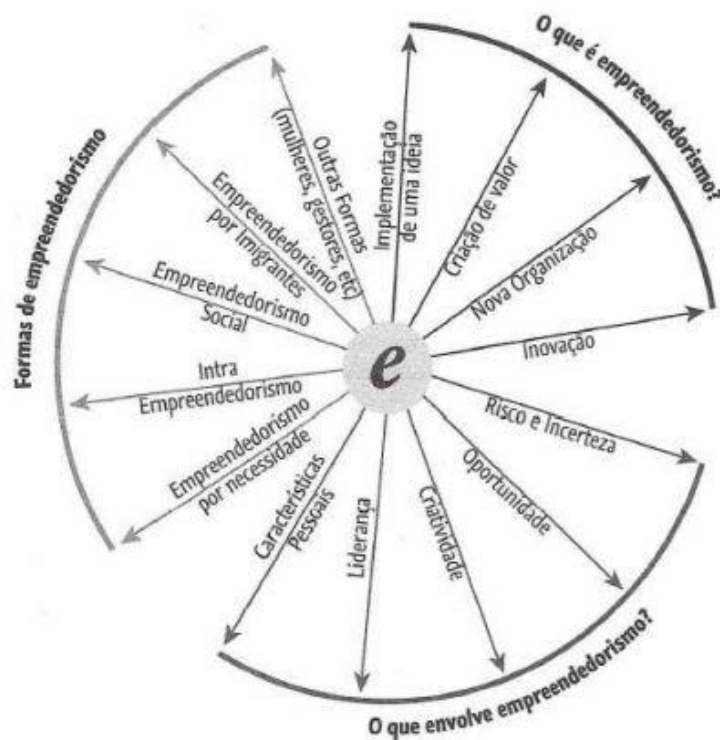


Figura 3. As vertentes do empreendedorismo
Fonte: Sarkar (2014: 58).

O grande desafio inerente ao estudo do empreendedorismo consiste, pois, em encontrar a definição mais abrangente que sintetize o processo em todas as suas dimensões.

A literatura associada ao empreendedorismo demonstra desta forma tanto a inexistência de um consenso no seio da comunidade acadêmica como um número significativo de paradigmas teóricos que variam em função de três diferentes abordagens (Hisrich, Peters & Sheperd, 2009), procurando assim perceber o que acontece quando o empreendedor age, bem como o porquê da sua ação (Stevenson & Jarillo, 1990):

- a abordagem funcional, teorizada pelos Economistas;
- a abordagem processual, desenvolvida pelos Gestores;

- a abordagem comportamental, defendida pelos Sociólogos e Psicólogos, centrada na figura do indivíduo empreendedor.

2.2 Abordagens multidisciplinares sobre o empreendedorismo

2.2.1 O contributo dos Economistas

Intrinsecamente associado à Economia, o conceito de empreendedorismo tem as suas bases nas contribuições clássicas do pensamento económico desenvolvidas sobretudo a partir do século XVII, especificamente a partir das conceções teóricas desenvolvida por Richard Cantillon, considerado o pioneiro do conceito de empreendedorismo (Brewer, 1992; Filion, 1997; Ahmad & Seymour, 2008; Portugal, 2017), afirmando-o à escala internacional no lançamento do seu ensaio *Essai sur la nature du commerce en general* (1755) onde estabelece, pela primeira vez, a separação entre o empreendedor e o capitalista (Hisrich, Peters & Sheperd, 2009).

Baseando toda a sua teoria no pressuposto de que toda a riqueza e o valor inerente a cada produto eram fruto da quantidade e qualidade da terra e do trabalho realizado, Cantillon descreve o agricultor como um verdadeiro empreendedor: ele é responsável pelo processo de produção, decide o que produzir e, portanto, obtém lucro com a venda do seu produto (Rispsas, 1998; Vaggi & Groenewegen, 2003). Deste ponto de vista, podemos assegurar que Cantillon é simultaneamente o primeiro autor a sugerir que os lucros são uma parte regular da produção, pelo menos no nível macroeconómico (Vaggi & Groenewegen, 2003).

No século seguinte, John Stuart Mill (1848, citado por Sarkar, 2014), refere-se ao empreendedorismo como a base da empresa privada, destacando que o empreendedor toma decisões e corre riscos no lançamento de novos negócios.

Também Jean Baptist Say (1803, citado por Filion, 1997) desempenha um papel importante na modernização económica do empreendedorismo ao integrar o empreendedor no sistema de produção, que enquanto agente económico independente combina e coordena o processo produtivo (Grebel, 2004).

Identificando as vantagens da livre iniciativa e do mercado (Boutilier & Uzunidis, 2014), na sua obra *Traité d'économie politique* (1803) Say transpõe desta forma a teoria defendida por Cantillon, elevando o papel do empreendedor no âmbito da atividade económica (Grebel, Pyka & Hanusch, 2001), mais concretamente no decorrer do processo de produção, distribuição e consumo (van Praag, 1999).

No entanto, o conceito de empreendedorismo mais próximo daquele que é na atualidade referenciado é provavelmente o dado por Schumpeter (1911), na sua obra *The Theory of Economic Development* (Sarkar, 2014; Portugal, 2017).

Considerando que o crescimento económico não depende somente da acumulação de capital, como também de novas combinações inovadoras, Schumpeter (1911, citado por Landström, 2004), introduz uma visão alternativa do empreendedorismo, encarando-o como um processo de inovação e não de imitação (Bula, 2012), dividido em cinco tipologias (Bull & Willard, 1993; Śledzik, 2013): i) lançamento de um novo produto ou uma nova versão de um produto já conhecido; ii) aplicação de novos métodos de produção ou venda de um produto; iii) abertura de um novo mercado; iv) aquisição de novas fontes de fornecimento de matérias-primas; v) nova estrutura da indústria.

Perturbando uma situação de equilíbrio existente, esta nova aceção do empreendedor acompanha a crescente necessidade de romper com o *circular flow*, com o ciclo de equilíbrio estático de produção, considerado um entrave ao progresso num sistema económico em constante desenvolvimento, movido pelo espírito de competitividade e de liderança (Vaggi & Groenewegen, 2003).

Enquanto um inovador revolucionário, ao empreendedor exige-se portanto a posse de competências distintas dos restantes indivíduos comuns, o que torna o respetivo processo de exploração e de inovação verdadeiramente empreendedor (Ricketts, 2006).

No entanto, Schumpeter alterou essa visão em 1942, argumentando que a inovação poderia ocorrer dentro das empresas existentes e que essa possibilidade acabaria por conduzir à transformação do capitalismo em alguma forma de socialismo (Vaggi & Groenewegen, 2003).

O empreendedor Schumpeteriano é assim definido de forma ambígua (Vaggi & Groenewegen, 2003). Ele é inovador, mas não precisa ser capitalista, isto é, controlar e possuir os meios de produção. Mas na verdade o empreendedor precisa de obter recursos para implementar a sua inovação através do crédito fornecido pelo sistema bancário. Além disso, o empresário é o único agente económico no sistema Schumpeteriano com direito ao lucro.

Transpondo fronteiras, o debate sobre o empreendedorismo conhece novas interpretações com os contributos teóricos do economista americano Frank Knight (1921), divulgados na sua tese de doutoramento intitulada *Risk, Uncertainty and Profit*.

Não se limitando a dar somente continuidade à teoria de Cantillon, Knight apresenta-se como o primeiro economista a relacionar o risco e a incerteza na ação empreendedora, como também a estabelecer a sua distinção (van Praag, 1999; Bula, 2012; Portugal, 2017).

Para o autor, a incerteza deve ser abordada num sentido radicalmente distinto do conceito de

risco, sendo este pouco utilizado no quotidiano. Para Knight, a incerteza não é mensurável (Andrade, 2011; Bula, 2012; Portugal, 2017), sendo por isso considerada como a primeira característica do empreendedorismo (Braunerhjelm, 2010), intrinsecamente relacionada com a aquisição do lucro (Ricketts, 2006), este último, de valor residual (Andrade, 2011).

Enquanto agente dinâmico da atividade económica, para Knight o empreendedor deve ter a capacidade de agir e de avaliar os potenciais efeitos das suas decisões (van Praag, 1999), sem ter a certeza dos resultados obtidos, diferenciando-o, em contrapartida, dos restantes indivíduos da sociedade (Portugal, 2017).

Nas últimas décadas do século XX, também Kirzner (1973), considerado o principal responsável pelo renascimento da Escola Austríaca de Economia (Barbieri, 2008) e o principal economista da escola austríaca (van Praag, 1999; Douhan, Henrekson & Eliasson, 2006), analisou o papel do empreendedor, declarando no seu livro *Competition and Entrepreneurship* (1973) que a atividade empresarial conduz o mercado para o equilíbrio, à medida que os empreendedores descobrem e exploram oportunidades lucrativas (van Praag, 1999; Braunerhjelm, 2010).

Defendendo que o foco nos processos de mercado gera novos conhecimentos e descobertas (Cowen, 2003), Kirzner ressalva o protagonismo do empreendedor dentro do processo de mercado (van Praag, 1999), sobretudo pelo estado de alerta do empreendedor na busca de oportunidades (Douhan, Henrekson & Eliasson, 2006).

Kirzner concebe, assim, o empreendedor que concretiza descobertas, movido pela obtenção de lucro (van Praag, 1999). Não obstante, e ao contrário dos economistas neoclássicos, Kirzner insinua a inexistência de um conhecimento perfeito (Bula, 2012), onde os desequilíbrios de mercado potenciam o empreendedorismo e as oportunidades de lucro (Boutilier & Uzunidis, 2014). A descoberta e a inovação seriam a condição para a obtenção de equilíbrio mediante a gestão de recursos (Carvalho & Gomes da Costa, 2015).

Mais recentemente (2009), Kirzner reitera que a função alerta do empreendedor por ele teorizada em 1973 não pretendia ser uma alternativa ao empresário criativo e inovador de Schumpeter. O autor vai mais longe ao afirmar que, embora seja mais importante, a criatividade impulsiona o comportamento empreendedor e também envolve o alerta e que, por sua vez, as políticas que promovem o alerta deveriam promover simultaneamente a criatividade.

Todavia, mais do que focadas no estudo do empreendedorismo enquanto processo e fenómeno, a maioria das investigações desenvolvidas nas últimas décadas têm convergido no estudo da figura do empreendedor (Gartner, 1989), que enquanto agente ativo, complexo e dinâmico, cria

empresas, dinamiza e fomenta o sistema económico (Casson, 2003; Baggio & Baggio, 2014).

Originalmente de origem francesa, o termo *entrepreneur* surge pela primeira vez em 1253 (Filion, 2008), ao ser interpretado sob diferentes perspetivas (rever Quadro I, *sub-item* 1.1). Já em 1437 o termo é referenciado no *Dictionnaire de la langue française* (Landström, 2004), adquirindo o seu significado atual no século XVII, por intermédio do economista Richard Cantillon, o primeiro autor a desenvolver uma clara conceção da atividade empreendedora (Filion, 1997; Portugal, 2017).

No entanto, e à semelhança do conceito de empreendedorismo, também a definição de empreendedor reúne em si uma infinidade de interpretações, embora a mais utilizada aponte o empreendedor como aquele que empreende, que organiza e gere determinado negócio.

Mas poderemos ser todos empreendedores? A personalidade determina o sucesso do empreendedor? O que torna um sujeito num empreendedor de sucesso?

É neste contexto que entre 1940 e 1970 o empreendedorismo despertou o interesse de académicos oriundos das áreas da Psicologia e das ciências sociais, estando entre elas a Geografia, que colocaram a tónica no estudo do empreendedor, nomeadamente, nos seus traços de personalidade e nas suas motivações (Landström & Benner, 2010).

2.2.2 A visão dos Sociólogos e dos Psicólogos

A conceção teórica da figura do empreendedor enquanto agente pró-ativo, na qual converge toda a dinâmica do processo de empreendedorismo, reúne em si várias interpretações que assentam na ideia comum de que ser empreendedor não é algo hereditário, não é algo que esteja predestinado a uma determinada elite (Rodrigues, 2008).

Ainda assim, e perante a infinidade de elementos que servem de referência e de compreensão ao conceito (Julien, 2007), as divergências acentuam-se perante a procura de respostas à principal pergunta: como se define e como se identifica um empreendedor?

Embora os autores Abdulwahab & Al-Damen (2015) considerem fundamental os traços e as características pessoais como elementos de referência, as concepções teóricas de van Praag & Versloot (2007) sustentam que os empreendedores são definidos e comparados mediante o grau de inovação e de contribuição com uma ideia ou negócio na criação de valor económico.

Por sua vez, Filion (2004) defende que para definir o que os empreendedores realmente são é necessário observar e estudar o que eles fazem, para posteriormente ser possível conhecer as suas características primárias. Neste contexto, o autor aponta duas tipologias de empreendedores: i) o operário, englobando todos aqueles que não desenvolvem inovações substanciais, não contribuindo

assim para o crescimento exponencial da empresa; ii) o visionário, focado na novidade, inovação e expansão e contribuindo para o crescimento da empresa.

E o que é que motiva um empreendedor?

Quando dirigimos o nosso discurso para a vertente psicológica e comportamental do empreendedor, e embora os estudos desenvolvidos se encontrem ainda numa fase embrionária, necessitando por vezes de rigor e de clareza científica (Chiavenato, 2007), pode-se constatar que os indivíduos são maioritariamente instigados por motivações de cariz interno e externo, que variam de território para território, potencialmente influenciáveis por fatores de natureza sociodemográfica (Wagner & Sternberg, 2002).

De acordo com Licht & Siegel (2006), e embora assumam considerável peso na hora de traçar novos rumos e partir à aventura no mundo dos negócios, a maior parte das motivações instigadoras da atividade empreendedora não se relaciona com questões de foro económico e financeiro, sendo possível encontrar na literatura recentemente desenvolvida uma distinção entre a motivação para empreender: por oportunidade e por necessidade (Hessels, van Gelderen & Thurik, 2008; Williams, 2008; Gimenez, 2013).

Procurando delinear um padrão comum, McClelland (1961, citado por Leite, 2012; Sarkar, 2014) identificou três tipos de necessidades motivacionais inerentes à tomada de decisão e ação dos indivíduos:

- a necessidade de realização, onde a ação do sujeito empreendedor é movida pela realização pessoal;
- a necessidade de autoridade e poder, onde a ação é influenciada pela autoridade e liderança ideológica;
- a necessidade de afiliação, onde existe a necessidade de interagir e desenvolver relações de afinidade com outras pessoas.

Shane, Locke & Collins (2003) complementam o quadro das principais motivações apontadas por McClelland reiterando, por sua vez, que o empreendedor age por:

- necessidade de realização, onde uma vez mais se sentenciar que os indivíduos com maior necessidade de se afirmarem são mais propensos em participar em atividades ou tarefas que exijam um maior grau de responsabilidade, competência e esforço individual, obtendo *feedback* do seu desempenho;
- tomada de risco, onde os indivíduos com maior necessidade de realização estão mais propensos a tomarem riscos;

- tolerância para ambiguidades, onde, perante os desafios e a incerteza de obtenção de sucesso, os empreendedores são valorizados perante a resistência ao fracasso imprevisível;
- percepção do controlo, isto é, a crença de que determinadas ações ou características pessoais poderão influenciar possíveis resultados;
- auto-eficácia, onde o empreendedor acredita ser detentor dos recursos e competências pessoais necessárias para atingir com sucesso as tarefas e/ou responsabilidades delegadas;
- definição de metas, em que os objetivos prontamente estabelecidos pelo empreendedor são relacionados com os resultados alcançados.

Não obstante, embora o importante contributo na compreensão do processo empreendedor, as duas abordagens anteriormente apresentadas revelaram-se insuficientes na explicação da função empreendedora. Assim, em finais do século XX, o empreendedorismo desperta o interesse de gestores e de outros académicos (Portugal, 2017).

2.2.3 O contributo dos Gestores

No domínio da Gestão, Drucker destaca-se, ao sublinhar ao longo da sua obra *Innovation and Entrepreneurship* (1993), o papel da inovação num mundo empresarial em constantes transformações e desequilíbrios (Portugal, 2017).

Dando continuidade à teoria de Schumpeter, Drucker reforça o papel da inovação (Carvalho & Gomes da Costa, 2015), que enquanto função do empreendedorismo e ferramenta do empreendedor (Portugal, 2017), potencia tanto a exploração das metamorfoses ocorridas nas economias de mercado como a criação de oportunidades para novos negócios, produtos ou processos (Portugal, 2017). Ou seja, embora reconhecendo a possibilidade de emergir de forma endógena, Drucker defende que a maioria das inovações são o resultado da incessante exploração de oportunidades, que são encontradas face à ocorrência de mudanças.

A disciplina da inovação é uma disciplina do diagnóstico, que corresponde a um estudo sistemático das áreas da mudança que geralmente oferecem oportunidades empresariais, implicando, por sua vez, a análise de sete fontes de oportunidades para inovar (Figura 4). Genericamente relacionadas com intuições, e encontrando-se no interior de um empreendimento, de uma indústria ou setor de serviços, as quatro primeiras fontes são facilmente detetadas, constituindo indicadores de mudanças que já ocorreram ou que poderão ocorrer. Por sua vez, o segundo grupo de fontes de oportunidades para a inovação agrega mudanças exteriores à empresa ou à indústria, relacionadas com a aplicação de conhecimentos científicos.

No entanto, Drucker (1985, citado por Portugal, 2017) aponta a fragilidade das fronteiras entre as fontes de inovação realçando que embora exigindo uma análise distinta, nenhuma área é mais importante do que outra; elas sobrepõem-se.

Também Stevenson & Gumpert (1995) e Alvarez, Barney & Young (2010) consideram a oportunidade como o fator central na definição do empreendedorismo enquanto processo, permitindo assim a real distinção do comportamento empreendedor.

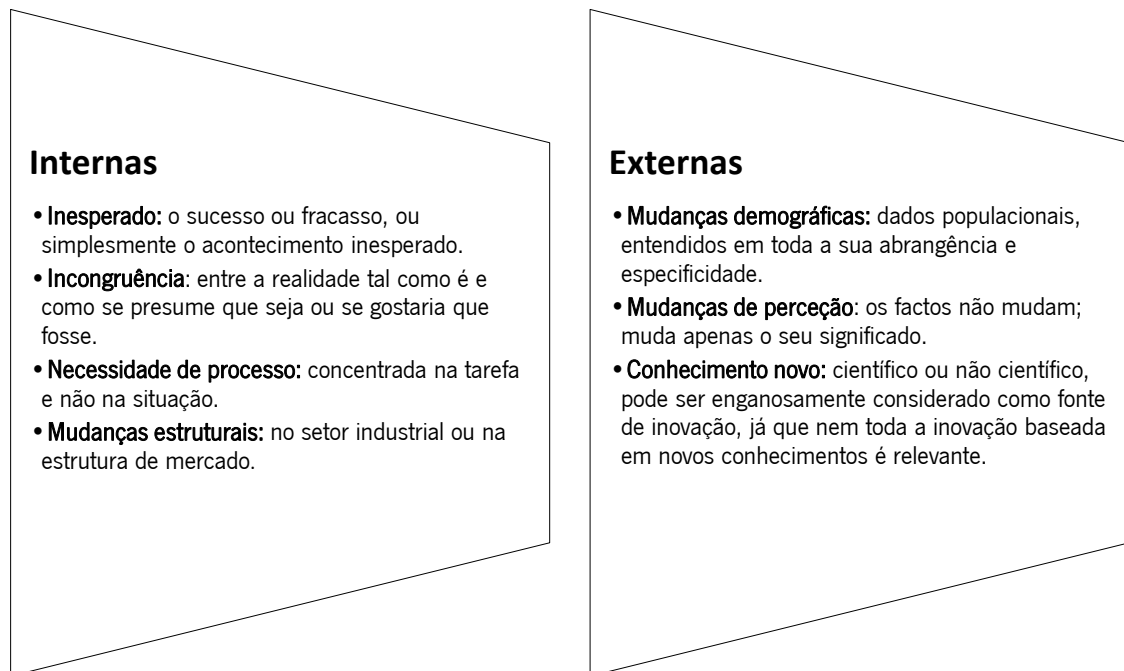


Figura 4. Fontes de inovação de Drucker
Fonte: Portugal (2017: 20), tendo por base Drucker (1991).

Já nos inícios do século XXI Shane & Venkataraman (2000) e Eckhardt & Shane (2003) sentenciaram que a existência de oportunidades é parte integrante do empreendedorismo.

Uma outra perspetiva associada à definição de empreendedorismo foi desenvolvida por Gartner (1989), a qual sustenta que este se pode caracterizar pela criação de novas atividades, empresas e organizações, pelo que a compreensão do empreendedorismo enquanto processo reside no que o empreendedor faz e não nas suas características (Carvalho & Gomes da Costa, 2015).

Procurando auxiliar na compreensão do processo, no Quadro IV apresentamos algumas abordagens ao conceito que podem igualmente ser encontradas na literatura. De forma consensual, a abordagem do empreendedorismo centra-se na figura do empreendedor, onde os investigadores procuram explicar o empreendedorismo com base nas competências pessoais (Shane, 2003).

Quadro IV. Abordagens teóricas sobre o empreendedorismo

Autores	Definição
Low & MacMillan (1988)	O empreendedorismo é a criação de novas empresas.
Hébert & Link (1989)	O empreendedorismo refere-se às ações de risco, ao desenvolvimento de um novo negócio criativo ou à reestruturação de um negócio já existente.
Gartner (1989)	O empreendedorismo implica a criação de organizações.
Shane & Venkataraman (2000)	O empreendedorismo envolve a presença de oportunidades lucrativas.
Dornelas (2001)	O empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, exigindo devoção, esforço e ousadia.
Eckhardt & Shane (2003)	O empreendedorismo é a descoberta e a exploração de bens e serviços.
Hisrich, Peters & Sheperd (2009)	O empreendedorismo conduz à criação de algo novo com valor.
Braunerhjelm (2010)	O empreendedorismo implica as ações e atividades dos indivíduos que trabalham por conta de outro ou por conta própria.
Baron (2012)	Empreendedorismo envolve a criatividade humana, ingenuidade, conhecimento, ferramentas e predisposição em desenvolver algo novo, útil e de valor.
Baggio & Baggio (2014)	O empreendedorismo resulta do aproveitamento de novas oportunidades.
Sarkar (2014)	O empreendedorismo corresponde ao processo de criação de um negócio inovador.
Kuratko (2017)	O empreendedorismo é um conceito integrado que pressupõe um negócio individual.
Nielson <i>et al.</i> (2017)	O empreendedorismo ajuda a desenvolver uma concorrência saudável na economia.

Fonte: Elaboração própria, tendo por base a revisão da literatura realizada.

2.2.4 O papel da Geografia

E qual é a influência da Geografia no processo de empreendedorismo?

Através do debate concetual explanado anteriormente é possível denotar o reconhecimento e a valorização do papel da Geografia no contexto da atividade empreendedora.

Por um lado, a teoria económica desenvolvida por Kizner enfatiza a capacidade de perceção e de alerta do empreendedor perante novas oportunidades (Shane & Venkataraman, 2000; Hébert & Link, 2006). Não obstante, a emergência destas oportunidades resulta da combinação de vários fatores (Eckhardt & Shane, 2003), nomeadamente da distribuição geográfica da população, de recursos e de negócios. A este propósito Shane (2003) sustenta que as elevadas densidades urbanas, implicando a transferência de informações e de conhecimento, tendem a exercer influência sobre as iniciativas empreendedoras.

Também Andersson (2005) defende a existência de um posicionamento espacial de

empreendedores eventualmente justificado pela capacidade de alerta do empreendedor para as oportunidades de negócio e de lucro. Para o autor a extensão espacial da teoria do empreendedorismo ajuda ainda a explicar vários dos fenómenos associados ao desenvolvimento económico, nomeadamente os movimentos migratórios e os processos de urbanização.

De facto, as escolhas e preferências de localização dos empreendedores há muito tempo que são um foco da economia espacial (Plummer & Pe'er, 2010) repartindo-se em dois factores (Sorenson & Baum, 2003):

- o lugar enquanto factor exógeno, incluindo características como a paisagem geológica, o clima, as posições dos recursos físicos e até a acessibilidade a centros de transporte e outras infraestruturas regionais (Ottaviano & Thisse, 2004);

- o espaço como factor endógeno, integrando os resultados da variação da atividade económica humana, mais concretamente da aglomeração empresarial em *clusters*, apontando-se algumas vantagens económicas para a *performance* empresarial (Gilbert, McDougall & Audretsch, 2008), entre as quais o acesso a mão-de-obra e a fornecedores especializados, assim como o estabelecimento de *spillovers* de tecnologia entre as empresas (Marshall, 1920, citado por Folta, Cooper & Baik, 2006). Adicionalmente aborda-se ainda o maior nível de inovação (Beaudry & Breschi, 2003) assim como a maior capacidade competitiva destas empresas (Porter & Stern, 2001).

A visão do empreendedorismo como um fenómeno espacial também se encaixa na perspetiva de Schumpeter (Plummer & Pe'er, 2010). Como vimos anteriormente (*vide item 2.2.1*), Schumpeter (1942, citado por Plummer & Pe'er, 2010) invoca a importância da inovação no crescimento regional (Audretsch & Fritsch, 2003; Acs & Plummer, 2005; Acs *et al.*, 2009). Isto significa que estamos perante uma transformação paradigmática, o qual sustenta uma valorização e recombinação dos recursos endógenos existentes como condição para se obter uma maior disponibilidade de recursos e o aumento de produtividade.

Numa visão sociológica, parece claro que as condições que conduzem à atividade empreendedora diferem de lugar para lugar (Scott, 2000). De forma genérica, os contributos teóricos desenvolvidos anteriormente (*vide item 2.2.2*) sugerem que os laços sociais e emocionais dos empreendedores, assim como as relações de proximidade entre familiares, funcionários, clientes, consultores e investidores poderão influenciar a localização de empresas na mesma área de residência (Stam, 2007; Parwada, 2008; Dahl & Sorenson, 2009).

Independentemente das motivações inerentes ao espírito empreendedor, e após os distintos preceitos teóricos anteriormente apresentados, podemos constatar que o empreendedorismo, através

da criação de novos negócios, encontra-se intrinsecamente associado ao crescimento económico, reconhecendo-se assim a sua importância para o desenvolvimento regional.

2.3 Empreendedorismo e crescimento económico

A relação entre empreendedorismo e crescimento económico de empresas, indústrias ou regiões foi ao longo das últimas décadas o objeto de estudo comum das investigações teóricas e empíricas realizadas (Stough, 2016).

Embora tenha sido abordado pela primeira vez por Adam Smith (1776, citado por Bunysarie, 2010), explicando na sua obra *Wealth of Nations* o processo de criação de riqueza, e onde considera que à medida que o mercado cresce, o empreendedorismo levaria não somente à inovação, como a uma crescente divisão do trabalho e ao aumento da produtividade, o referencial teórico sobre os impactos do empreendedorismo no crescimento económico alicerçou-se com Schumpeter (1961, citado por Wennekers & Thurik, 1999) e na teoria da destruição criativa.

O empreendedor, encarado como força motriz, dinamiza e fomenta o crescimento económico através do seu carácter inovador e do estabelecimento de novas combinações de recursos (Lambing & Kuel, 2007 citado por Fontenele, 2010).

De facto, a literatura existente sobre o empreendedorismo reconhece os impactos da atividade empreendedora no crescimento económico (Audretsch & Keilbach, 2004; Bjørnskov & Foss, 2016; Bosma *et al.*, 2018) pois através da criação de novos negócios que potenciem o fomento do emprego, competitividade e produtividade, torna-se claro que o empreendedorismo potencia o crescimento e a dinamização económica.

Neste contexto os contributos teóricos de Henserson (2003), de Carter *et al.* (2003), de Grilo & Irigoyen (2006), e de Decker *et al.* (2014), entre outros, reforçam a importante influência da ação empreendedora no fomento do Produto Interno Bruto (P.I.B.).

Contrariamente, Audretsch & Fritsch (2003) defendem que as empresas não são fator necessário para o crescimento económico regional, não existindo, por isso, uma relação direta entre empreendedorismo e crescimento económico.

Tendo por base o *Global Entrepreneurship Monitor*, van Stel, Carree & Thurik (2005) reportaram a variação das taxas de atividade empreendedora entre países com diferentes níveis de desenvolvimento.

Desenvolvido em parceria entre o Babson College e o London Business School, o *Global*

Entrepreneurship Monitor (G.E.M.) surge em 1999 como a principal base de dados existente sobre o empreendedorismo, destinada a melhorar a compreensão do papel do empreendedorismo no crescimento económico e a múltiplas escalas (Reynolds *et al.*, 2001).

Assumindo que todos os processos económicos ocorrem num contexto político, social e cultural, o G.E.M. identifica um conjunto de fatores com impacto direto sobre a ação empreendedora, contribuindo para o crescimento económico através de dois métodos distintos: através de condições nacionais gerais e de condições estruturais do empreendedorismo (Figura 5).

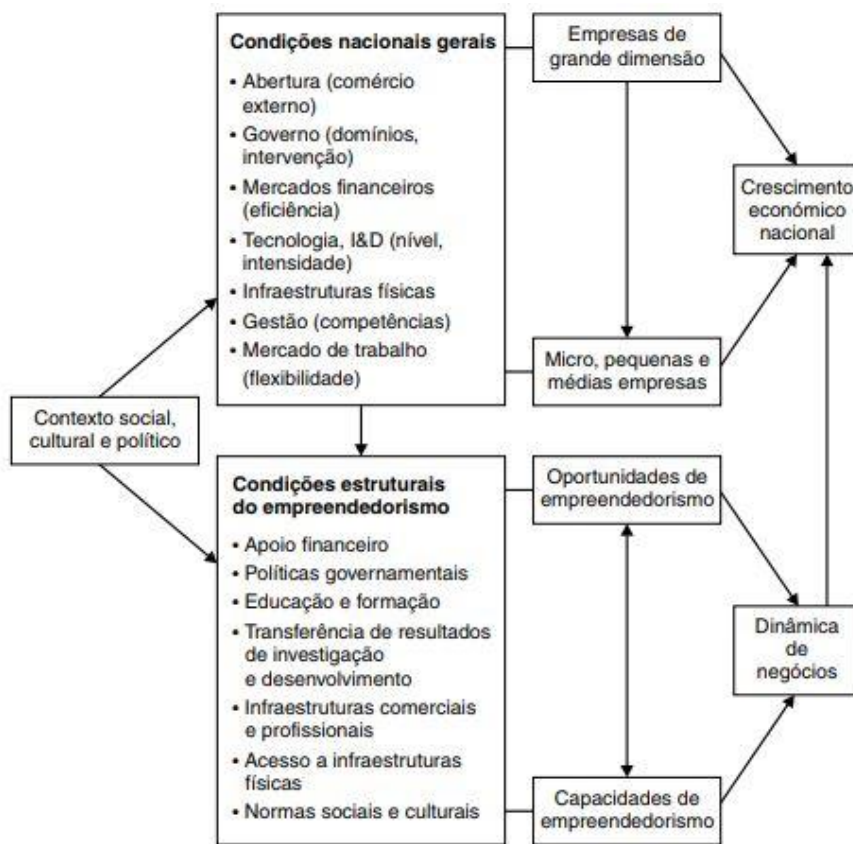


Figura 5. Modelo conceitual do *Global Entrepreneurship Monitor*

Fonte: Adaptado de Reynolds *et al.* (2001).

No contexto Europeu, os persistentes e crescentes níveis de desemprego e as reduzidas taxas de crescimento económico direcionaram, ao longo dos últimos anos, as atenções para a economia social, onde as diretrizes políticas europeias têm sugerido a necessidade de fomentar uma cultura empreendedora, visando-se o empreendedorismo como um mecanismo fomentador de inovação, riqueza, emprego e bem-estar tanto nos países desenvolvidos, como nos países em desenvolvimento (Grilo & Irigoyen, 2006).

No contexto da preparação da política Comunitária Europeia 2000-2006, a elaboração dos documentos Estratégia Lisboa 2000³, do Livro Verde: Espírito Empresarial na Europa (2003)⁴ e do documento Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem (2006)⁵, evidenciam a transição e evolução das políticas Europeias desenvolvidas até então, acentuando a importância da instituição de um tecido empresarial dinâmico e inovador na promoção da competitividade e do crescimento económico.

Posteriormente, no âmbito do Quadro Comunitário 2007-2013 a promoção do empreendedorismo refletiu-se em duas importantes iniciativas para o crescimento e competitividade do espaço Europeu: i) o 7.º Programa Quadro, cujo plano de ação incorporou ações de incentivo ao I&D e ii) o Programa Competitividade e Inovação 2007–2013, no qual constavam três programas operacionais: i) o Programa de Empreendedorismo e Inovação; ii) o Programa de apoio às T.I.C.; iii) o programa Europeu de Energia Inteligente (Marques, Areias & Amaral, 2016).

Visando a fomentação de um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, o documento Estratégia Europa 2020, integrado no atual Quadro Comunitário 2014-2020 estipula sete iniciativas emblemáticas que visam estimular os progressos no âmbito de cada eixo prioritário e no qual se destaca a pertinência da iniciativa União da Inovação 2020 para o tema em estudo.

De salientar, no entanto, que a execução do programa contou com o contributo de dois importantes instrumentos promovidos pela Comissão Europeia: i) o Programa Horizonte 2020 - Programa-Quadro Comunitário de Investigação & Inovação, que se assume como uma plataforma de apoio e financiamento à investigação, inovação e demonstração; ii) o COSME (programa para a Competitividade das Empresas e das P.M.E.'s) que promove a fomentação de uma cultura empreendedora, em particular através do apoio às pequenas e médias empresas.

De forma particular, destaca-se a importância do programa *Empreendedorismo 2020* na promoção do empreendedorismo tanto ao nível da União Europeia como de cada Estado membro, resumida em três pontos estratégicos: i) desenvolver a educação e a cultura empreendedora; ii) propiciar condições favoráveis ao crescimento económico e ao robustecimento do tecido empresarial; iii) empregar protótipos de empreendedorismo (Marques, Areias & Amaral, 2016).

³ Disponível em eur-lex.europa.eu. [Acesso a 16 de abril de 2018].

⁴ Disponível em <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2003/PT/1-2003-27-PT-F1-1.Pdf>. [Acesso a 16 de abril de 2018].

⁵ Disponível em <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0033:FIN:PT:PDF>. [Acesso a 16 de abril de 2018].

No caso concreto de Portugal, o empreendedorismo e a inovação são igualmente invocados como estratégias no desenvolvimento e no aumento da competitividade da economia nacional, pelo que o fomento de uma cultura empreendedora tem incorporado o discurso político, justificando a promulgação de várias medidas de apoio ao empreendedorismo ao longo dos últimos Quadros Comunitários de Apoio.

Assim, o Programa Portugal 2020 (2014-2020), atualmente em vigor, surge através de um Acordo de Parceria estabelecido entre Portugal e a Comissão Europeia⁶, e através da aplicação de cinco Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (F.E.D.E.R., Fundo de Coesão, F.S.E., F.E.A.D.E.R. e F.E.A.M.P.) com o estímulo ao crescimento e à criação de emprego no país, com base nos princípios alinhados com a Estratégia Europa 2020, e assente no crescimento inteligente, sustentável e inclusivo.

No âmbito específico do domínio “Competitividade e Internacionalização” do Portugal 2020, o Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (COMPETE 2020) mobiliza de forma muito significativa os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para o desenvolvimento de uma economia baseada no conhecimento e na inovação, procurando estimular o empreendedorismo, a capacidade inovadora e o desenvolvimento de estratégias mais avançadas, baseadas em recursos humanos qualificados e com um forte enfoque na cooperação e noutras formas de parceria, como *redes e clusters*.

Ainda sobre a *performance* do empreendedorismo em Portugal note-se que a edição mais recente do estudo G.E.M. para Portugal (2016), atendendo a doze condições estruturais, evidencia os principais constrangimentos à fomentação de uma cultura empreendedora, reconhecendo as infraestruturas físicas como a condição estrutural mais favorável à promoção do empreendedorismo em Portugal e, ao invés, apontando a debilidade dos programas governamentais como os principais fatores de contração da atividade empreendedora (Figura 6).

⁶Decisão da Comissão Europeia (2014) 5513, de 30 de julho. Disponível em https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/docs/C_2014_5513_PT_ACTE_f.pdf. [Acesso a 16 de abril de 2018].

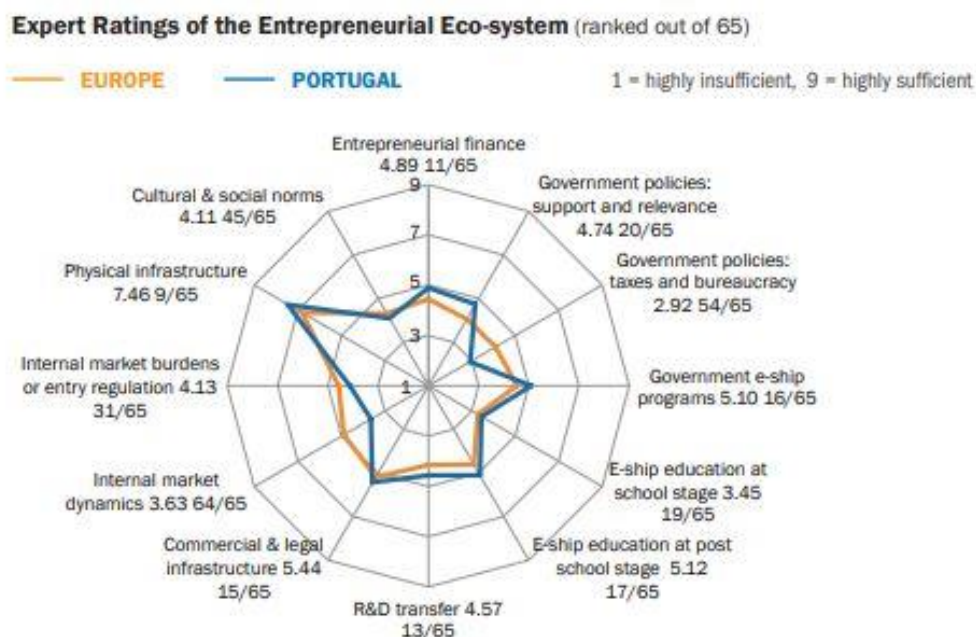


Figura 6. Avaliação das condições estruturais para o empreendedorismo em Portugal

Fonte: G.E.M. (2016: 85).

Não obstante, importa ressaltar a importância de alguns programas governamentais implementados ao longo dos últimos anos, entre os quais:

- a Estratégia Nacional para o Empreendedorismo, também designada por *StartUP* Portugal, tendo como principais eixos de intervenção a criação e o apoio ao ecossistema nacional, o financiamento às *startups* nacionais e a perspetiva de internacionalização do investimento⁷;

- o SI2E – Sistema de Incentivos ao Empreendedorismo e ao Emprego, criado e regulamentado pela Portaria n.º105/2017, de 10 de março, posteriormente alterado pela Portaria n.º1/2018, que visa o apoio ao empreendedorismo e à criação de emprego com incidência local e regional, e que prevê a aplicação de fundos comunitários para a criação ou expansão de micro e pequenas empresas, sobretudo em territórios de baixa densidade;

- o Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação - o Programa Estratégico +E+I⁸ - que apresenta como principais eixos de intervenção o fomento e a ampliação do conhecimento

⁷ Disponível em <https://www.gemconsortium.org/report/49812>. [Acesso a 16 de janeiro de 2019].

⁸ Disponível em <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Apoios-e-Incentivos/Startup-Portugal.aspx>. [Acesso a 16 de janeiro de 2019].

⁹Resolução do Conselho de Ministros n.º 54/2011. Disponível em <https://dre.pt/pesquisa/-/search/145237/details/maximized>. [Acesso a 16 de abril de 2018].

e da capacitação pessoal e profissional, bem como o estímulo e a dinamização da inovação e do empreendedorismo.

Considerando que o empreendedorismo está intrinsecamente associado à criação de empresas, note-se que durante muitos anos as grandes empresas dominavam o tecido empresarial. No entanto, esta realidade tem-se vindo a alterar, verificando-se o progressivo crescimento de micro e pequenas empresas, sendo as principais responsáveis pela criação de emprego.

Na maioria dos países ocidentais a base da economia está alicerçada em empresas familiares. Em Portugal, estima-se que a sua representatividade corresponda a cerca de 80% das empresas (A.E.P., 2011)¹⁰, pelo que iremos em seguida, e no contexto da temática em estudo, abordar a importância das empresas familiares na dinâmica económica regional.

2.4 Notas conclusivas

Terminando este segundo capítulo, importa reter que, embora o importante contributo das abordagens iniciais à atividade empreendedora no período da Grécia Antiga, a compreensão do empreendedorismo enquanto processo desenvolveu-se sobretudo a partir do século XVII, referenciando-se unanimemente na literatura o nome de Richard Cantillon como o principal impulsor, ao estabelecer pela primeira vez a separação entre o capitalista e o empreendedor.

A posteriori as perspetivas teóricas desenvolvidas associaram em traços gerais o empreendedorismo: i) à inovação, onde os economistas Schumpeter e Drucker reportaram a conceção do empreendedorismo à figura do empreendedor; ii) à exploração de oportunidades, onde Kirzner evidenciou a importância da capacidade de alerta do empreendedor na descoberta de novas oportunidades; iii) às características e motivações do empreendedor, relevando-se os contributos de Knight e de McClelland. Enquanto que o primeiro reconheceu as competências e capacidades do empreendedor como fundamentais para a exposição ao risco num ambiente de incerteza, McClelland explicou o empreendedorismo através das competências e traços de personalidade do empreendedor.

Sendo um processo em constante atualização, o conjunto de abordagens teóricas referenciadas sobre o empreendedorismo permitem evidenciar a dificuldade de instituir uma aceção universal, onde grande parte das tentativas de concetualização, embora importantes, são rapidamente

¹⁰Disponível em http://sucessaoempresarial.aeportugal.pt/documents/SUCCESS%C3%83O_Livro%20Branco.pdf. [Acesso a 16 de abril de 2018].

ultrapassadas, existindo sempre a necessidade de introduzir novos indicadores de medição e de definição do ato empreendedor.

Não obstante, podemos afirmar que implica inegavelmente o agir mediante as diversas circunstâncias, conduzindo por vezes à criação de algo novo ou à reestruturação de algo já existente, perspectiva que estabelece uma interligação entre a teorização de Schumpeter, de Drucker e de Kirzner.

Influenciado pelos contextos sociais e institucionais de cada país, região ou local, é reconhecida na literatura a importância do empreendedorismo no desenvolvimento económico, considerando-se os efeitos positivos da atividade empresarial sobretudo na criação de novos negócios e geração de emprego.

Reunindo um crescente interesse académico, o empreendedorismo tem ingressado ao longo das últimas décadas o discurso político. Considerado uma estratégica alavanca impulsora do fomento e dinamização e competitividade dos territórios, sobretudo os de carácter rural e periférico, tem-se destacado a necessidade de fomento de uma cultura favorável ao empreendedorismo, nomeadamente através do apoio à criação de empresas e fomento de bacias de emprego. Também tem sobressaído a melhoria das condições de vida dos empreendedores, a criação de valor e inovação nos processos de produção, prevendo-se impactes positivos sobre o crescimento económico local, regional e nacional.

3. AS EMPRESAS FAMILIARES: CARATERÍSTICAS E DESAFIOS

NOTA INTRODUTÓRIA

Genericamente definida pela integração de membros da família nos quadros de gestão e direção, as empresas familiares predominam o tecido empresarial da maior parte dos países, desempenhando na atualidade um significativo papel na economia mundial.

Tendo por base este facto, este capítulo debruça-se sobre os impactes das empresas familiares na *performance* económica de países ou regiões, pelo que num primeiro momento, após um breve enquadramento concetual, iremos abordar as caraterísticas distintivas deste tipo de empresas.

Já num segundo momento procede-se a uma análise sobre a representatividade das empresas familiares em Portugal.

3.1 A empresa familiar: definição e principais caraterísticas

As empresas familiares constituem a forma mais tradicional de organização empresarial (Comi & Eppler, 2014), desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento económico e social de países ou regiões (Cadbury, 2000; Kellermanns *et al.*, 2008; Brigham, 2013; Ramadani & Hoy, 2015).

Neste contexto, embora se tenha iniciado entre as décadas de 1960 e 1970 (Paulo, 2009), o interesse pelas empresas familiares enquanto área de estudo, tem aumentado no decorrer dos últimos anos (Sharma, 2004; Bird *et al.*, 2002; Ramona *et al.*, 2008; Poza, 2010), fruto do reconhecimento da importância que desempenham nos processos de desenvolvimento territorial e das especificidades que as caracterizam.

Note-se que, embora a diversidade de definições desenvolvidas, a definição de empresa familiar não reúne ainda hoje consenso na comunidade académica (Neubauer & Lank, 1998; Chua, Chrisman & Sharma, 1999; Ussman, 2004; Poulain-Rehm, 2006; Fayolle & Bégin, 2009), sendo possível encontrar uma infinidade de definições na literatura de suporte ao tema, inviabilizando o exercício de quantificação dos seus impactes (Astrachan & Shanker, 2003 – Quadro V).

Perante a multiplicidade de definições desenvolvidas podemos concluir que para operacionalizar a definição de empresas familiares é necessário identificar: i) os proprietários das empresas; ii) as suas relações de parentesco e a identificação das famílias; iii) a participação dos membros da família na governança da empresa (Andersson *et al.*, 2018).

Quadro V. Abordagens teóricas sobre as empresas familiares

Autor	Definição
A.P.E.F. ¹¹	Empresas controladas por vários membros de uma família.
Ussman (2004)	A gestão de uma empresa encontra-se no poder de um grupo unido por relações de parentesco.
Anderson & Reeb (2004)	Uma empresa diz-se familiar se houver participação acionária da família fundadora e / ou a presença de membros da família atuando no conselho de administração
Villalonga & Amit (2006)	O fundador ou outro membro da família assume funções executivas e administrativas, detendo, pelo menos, 5% da propriedade.
Miller <i>et al.</i> (2007)	Empresa em que vários membros da mesma família desempenham funções executivas e administrativas, de forma temporária ou permanente.
Naldi <i>et al.</i> (2007)	Empresa sob o controlo de um grupo familiar por meio de uma clara maioria das ações com direito a voto.
Sánchez <i>et al.</i> (2009)	Empresa onde a família participa na estrutura acionista e no conselho de administração.
Poza (2010)	Considera que as empresas familiares constituem toda a gama de empresas em que um empresário ou CEO da próxima geração e um, ou mais, membros da família influenciam significativamente a empresa.
Alderson (2011)	Empresas em que mais de um membro da família se assume como proprietário, e onde a família exerce algum tipo de controlo.
Andersson <i>et al.</i> (2018)	Empresas em que um indivíduo ou um grupo de indivíduos controlam pelo menos 20% dos direitos de decisão das empresas

Fonte: Elaboração própria tendo por base o exercício de revisão da literatura realizado.

Numa tentativa de estabilização concetual, um estudo desenvolvido pela Comissão Europeia (2009) propõe uma definição baseada:

- na integração de pelo menos um membro da família nos quadros de gestão da empresa;
- na posse de pelo menos 25% do capital social pelo fundador ou pelos seus familiares e descendentes;
- em empresas onde a maioria das decisões podem ser tomadas, direta ou indiretamente, pelo fundador da empresa ou pelos respetivos sucessores.

No entanto, pese embora a inexistência de uma definição singular e universal, certo é que as investigações empíricas desenvolvidas revelam que o desempenho das empresas familiares é superior ao das não familiares (Allouche *et al.*, 2008).

¹¹Disponível em www.empresasfamiliares.pt. [Acesso a 13 de setembro de 2018].

A este propósito, Sirmon & Hitt (2003) afirmam que as empresas familiares possuem cinco recursos únicos que lhes proporcionam vantagem competitiva face às empresas não familiares (Figura 7).

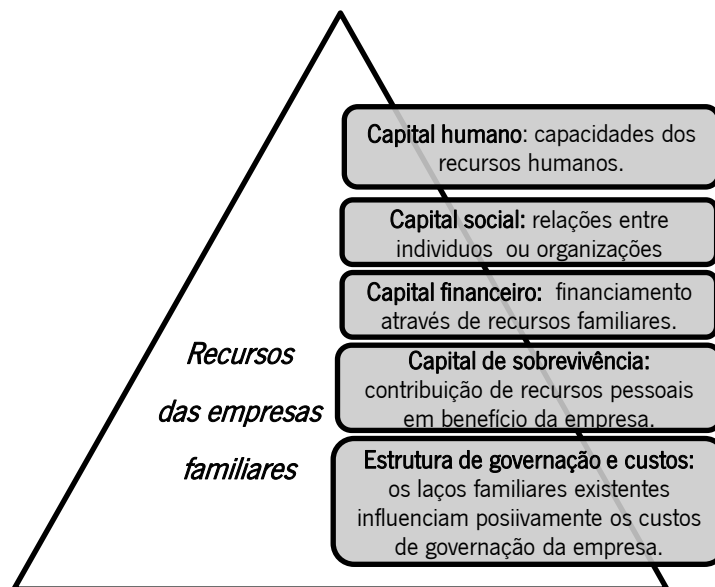


Figura 7. Recursos das empresas familiares

Fonte: Elaboração própria tendo por base Sirmon & Hitt (2003).

As empresas familiares são, deste modo, detentoras de um conjunto de singularidades que as distinguem das restantes empresas, sobressaindo a estreita ligação da família com a empresa, ilustrada no modelo de três círculos desenvolvido por Tagiuri & Davis (1987, citado por Gersick *et al.*, 1997) através do qual demonstraram que a empresa familiar resulta da interseção de três elementos - a família, o negócio e a propriedade.

Através da análise da Figura 8, podemos corresponder a cada número uma posição de cada membro da família na empresa (Alves da Silva, 2018; Nora, 2018). Assim:

1. Membros da família que não participam do capital nem trabalham na empresa;
2. Acionistas que não são membros da família e que também não trabalham na empresa;
3. Colaboradores que não são membros da família e não participam como acionistas;
4. Membros da família que participam do capital, mas não trabalham na empresa;
5. Mostra os acionistas que não são membros da família, mas trabalham na empresa;
6. Membros da família que trabalham empresa, mas não participam do capital;
7. Membros da família que participam do capital e exercem alguma atividade profissional na empresa.

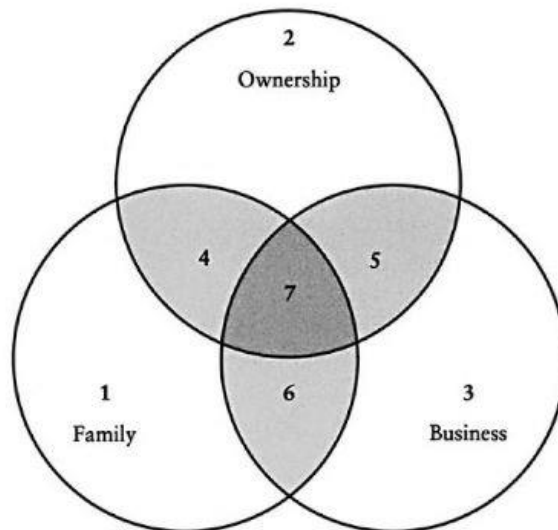


Figura 8. Modelo dos três círculos
 Fonte: Gersick *et al.* (1997: 6).

Implicando um maior compromisso e empenho na gestão da empresa, como também a transmissão de valores e tradições às gerações seguintes (Ussman, 2004), o desempenho do cargo de administrador da empresa pelo seu fundador tende a influenciar positivamente a produtividade da empresa, uma vez que é possível que estejamos perante empresas com uma visão estratégica a longo prazo, articulando a necessidade familiar com o desempenho financeiro, procurando assim manter a propriedade e a gestão nas mãos da família.

Neste contexto as empresas familiares revelam uma maior aversão ao risco, dedicando menos recursos a investimentos de longo prazo (Marques, 2018), revelando um menor grau de inovação face às demais (Gómez-Meji *et al.*, 2011; De Massis *et al.*, 2012).

No entanto, a persistente dedicação do fundador tende também a originar conflitos familiares numa lógica de sucessão da empresa familiar, sobretudo pela resistência à mudança por parte do fundador como pelo distinto *core business* da gestão familiar das gerações vindouras (Marques, 2018 – Figura 9).

Percebemos, assim, que o processo de sucessão pode ser um dos maiores problemas que se colocam a estas empresas (Brun de Pontet *et al.*, 2012), condicionando a sua *performance*, sobretudo pela falta de preparação e treino do sucessor antes do início da função, pela falta de motivação tanto do sucessor como dos herdeiros ou pela falta de competências dos gestores familiares.

A este propósito, baseando-se em estudos desenvolvidos nos Estados Unidos e em França, Ussman (2004) evidencia que menos de dois terços das empresas familiares norte-americanas criadas sobrevivem à 2.^a geração e apenas 13% conseguem chegar à 3.^a geração. A autora indica ainda que a

mudança na estrutura de gestão da empresa familiar por motivos de doença ou morte do responsável abrange cerca de 10% destas empresas.

1.ª geração: fundador da empresa	2.ª geração: filhos do fundador	3.ª geração: vários membros da família
<p>Caraterísticas gerais</p> <ul style="list-style-type: none"> - proprietário único. - poder absoluto e centralizado. <p>Core business</p> <ul style="list-style-type: none"> - crescimento e integração da empresa no mercado de trabalho. - segurança económica da família. - preocupação pela manutenção do controlo da família no negócio. - aversão face à entrada de terceiros no capital social da empresa. 	<p>Caraterísticas gerais</p> <ul style="list-style-type: none"> - sucessão familiar. - liderança partilhada. <p>Core business</p> <ul style="list-style-type: none"> - rejuvenescimento da empresa. - valorização de processos de profissionalização da empresa. - maior abertura ao capital social externo. 	<p>Caraterísticas gerais</p> <ul style="list-style-type: none"> - participação de membros da família na empresa. - resolução de conflitos familiares. - governança corporativa. <p>Core business</p> <ul style="list-style-type: none"> - maior abertura ao capital social externo. - valorização de processos de inovação e profissionalização da empresa.

Figura 9. Caraterísticas e *core business* por geração da empresa familiar
 Fonte: Elaboração própria tendo por base as conceções teóricas de Ussman (2004) e de Marques (2018).

De facto, uma das caraterísticas que reforçam a importância das empresas familiares no mercado de trabalho e na economia portuguesa prende-se com o maior grau de resiliência e longevidade quando comparadas com as restantes empresas.

Em Portugal, embora a aptidão empreendedora da população tenha sido reconhecida, registando-se no ano de 2015 um crescimento de 3% do número total de empresas (+ 34.252 empresas) face ao ano anterior, uma análise sobre a taxa de sobrevivência das novas empresas indica que uma significativa percentagem destas tende a encerrar nos seus primeiros anos de vida, propensão identicamente visível na dinâmica empresarial dos restantes países Europeus¹² (Figura 10).

¹²Disponível em https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics [Acesso a 15 de maio de 2018].

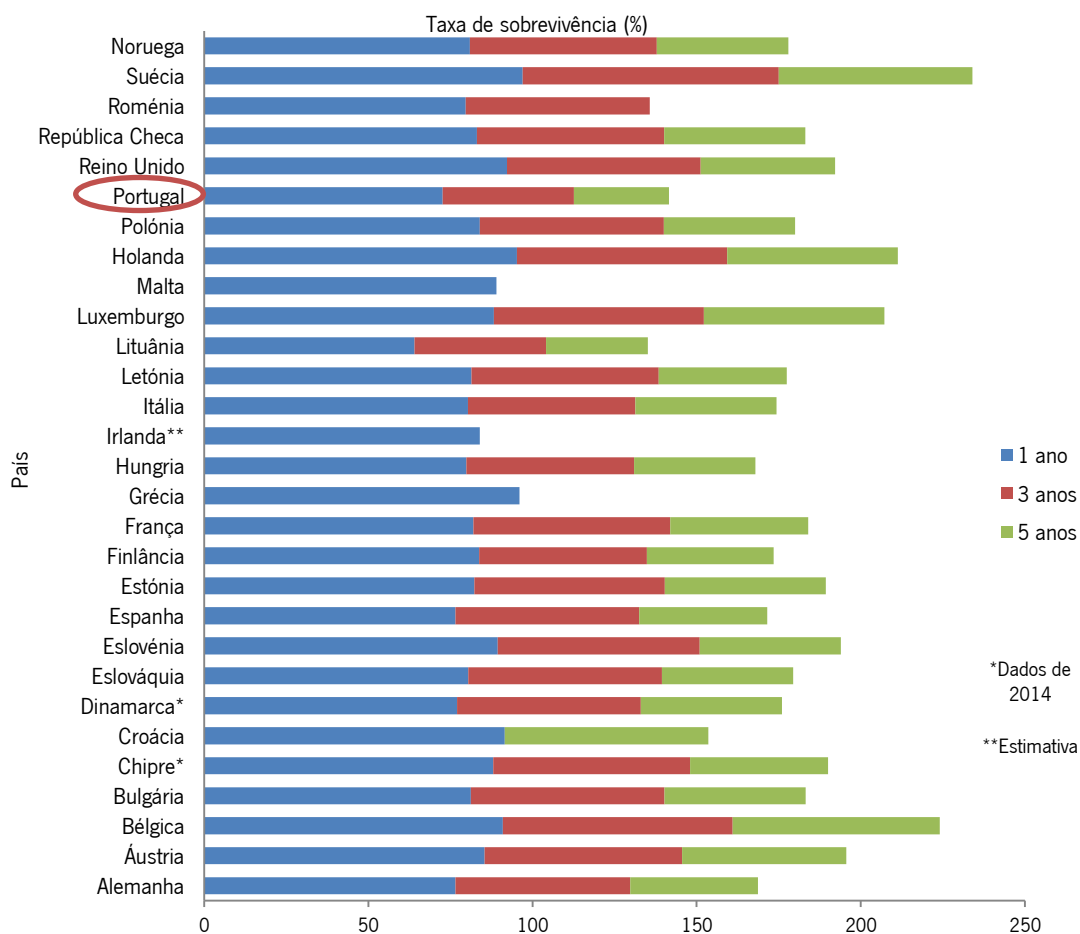


Figura 10. Taxa de sobrevivência das empresas por tempo de vida na Europa em 2015
 Fonte: Elaboração própria tendo por base www.ec.europa.eu. [Acesso a 15 de maio de 2018].

Tomando por base os questionários aplicados entre junho de 2017 e fevereiro de 2018 no âmbito do projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018 - n=1.148 empresas), desenvolvido em parceria entre o Centro Disciplinar em Ciências Sociais, Polo Uminho e a Associação Empresarial de Portugal, é possível concluir que 41% das empresas familiares tem, em média, entre 5 a 19 anos de vida, sendo que 35% equivale a empresas com 20 a 49 anos de vida. Dos inquiridos, apenas 7% detinha empresas com menos de 4 anos (Figura 11).

Os mesmos dados permitem adicionalmente aferir que 8% destas empresas atinge a 3ª geração, sendo que 61% se encontra na 1ª geração e 29% na 2ª geração (Figura 12).

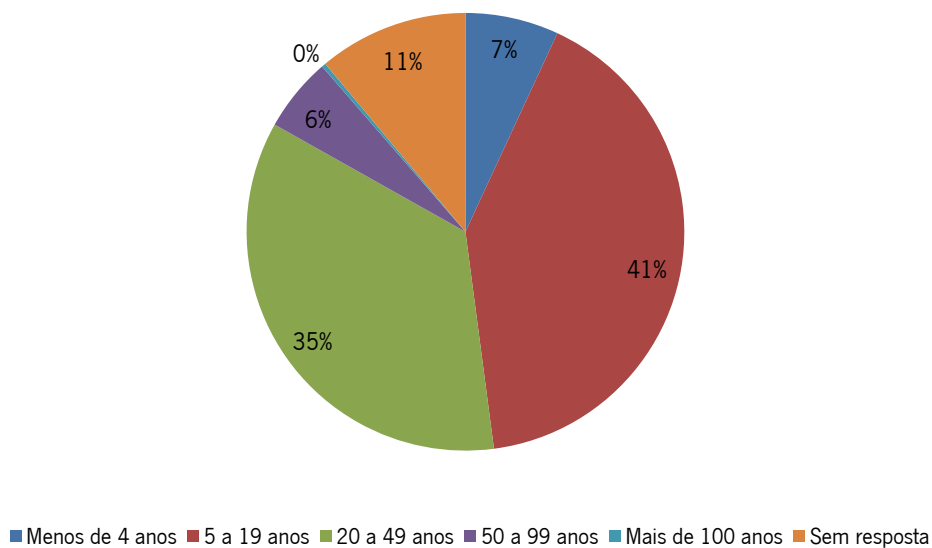


Figura 11. Antiguidade das empresas familiares da região Norte
 Fonte: Base de dados Roadmapef (n=1.148 empresas).

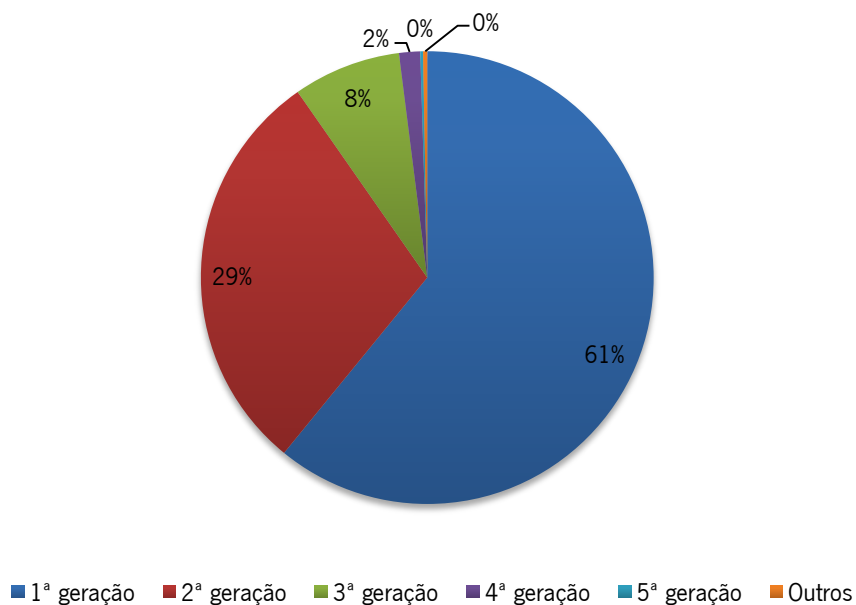


Figura 12. Governança das empresas familiares da região Norte
 Fonte: Base de dados Roadmapef (n= 1.148 empresas).

Representando cerca de 60% do tecido empresarial europeu, abrangendo praticamente todos os setores de atividade (C.E., 2009), iremos em seguida fazer um breve enquadramento da representatividade das empresas familiares em Portugal.

3.2 Representatividade das empresas familiares em Portugal

Em Portugal, embora não existam até à data dados oficiais sobre a representatividade das empresas familiares, estima-se que cerca de 80% das empresas são de cariz familiar, assegurando 50% da capacidade de emprego e contribuindo para 60% do P.I.B. nacional (A.E.P., 2011)¹³.

Neste contexto ressalta-se a importância do projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018), que corresponde a uma pioneira tentativa de quantificação das empresas familiares na região Norte do país (Figura 13).

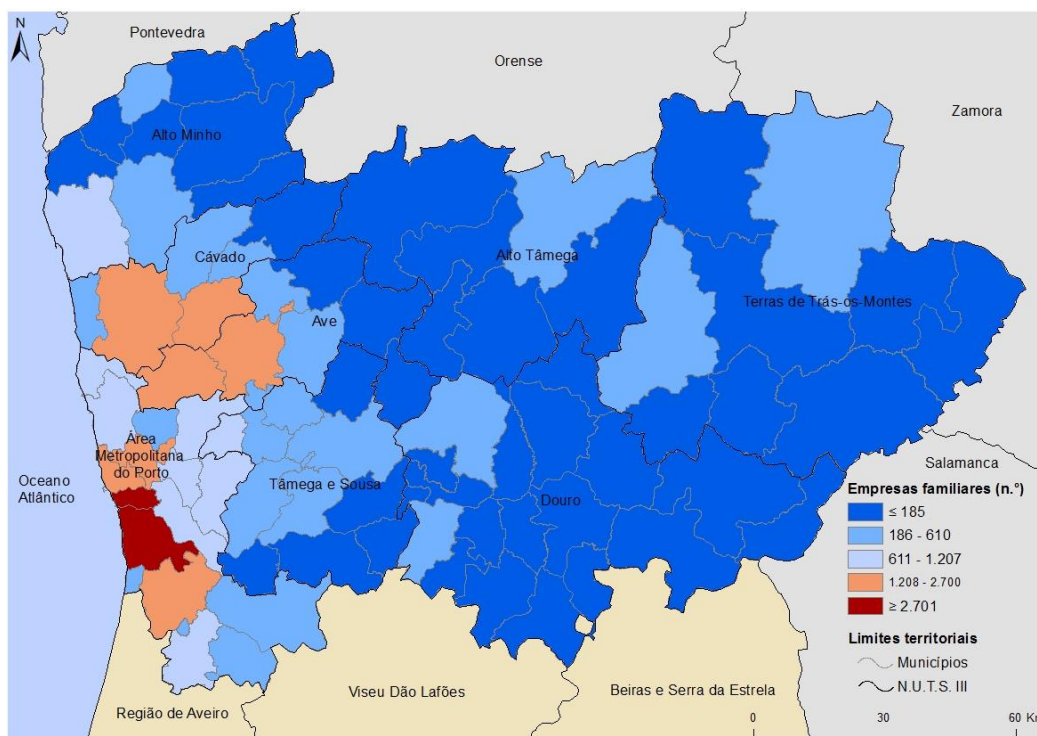


Figura 13. Representatividade das empresas familiares na dinâmica empresarial da região Norte
Fonte: Marques (2018: 44).

Tomando por base os resultados alcançados no âmbito do projeto é-nos possível salientar que na região Norte a maior expressão de empresas familiares concentra-se sobretudo na Área Metropolitana do Porto, mais concretamente nos municípios do Porto e de Vila Nova de Gaia. No seu todo, estas empresas correspondem a 10,4% do total das empresas da região norte e a 3,5% das

¹³Disponível em http://sucessaoempresarial.aeportugal.pt/documents/SUCCESS%C3%83O_Livro%20Branco.pdf. [Acesso a 16 de abril de 2018].

empresas em Portugal (Marques, 2018).

Adicionalmente, os resultados obtidos permitiram testemunhar um conjunto de forças e fragilidades inerentes às empresas familiares (Quadro VI) que, se por um lado potenciam a sua importância e representatividade nas economias à escala nacional ou internacional, por outro, instigam a necessidade de um planeamento estratégico a médio e a longo prazo que permita a sua revitalização e o seu dinamismo nos ambientes económicos em que atuam.

Quadro VI. Matriz S.W.O.T. das empresas familiares

<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contributo desta tipologia empresarial para o P.I.B. e emprego; - Transversalidade dos setores económicos da E.F.; - Dinamismo económico recente da E.F. no setor dos serviços e T.I.C.; - Fixação de pessoas em regiões mais desfavorecidas e afastadas do litoral; - Forte ligação às comunidades locais e estabilidade; - Visão do fundador e transmissão intergeracional de valores e conhecimento. 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Não existem (ainda) estatísticas oficiais precisas e atualizadas sobre E.F.; - Informação escassa em termos setorial e regionalizada sobre a integração da E.F. na economia globalizada; - Desenvolvimento deficitário das estruturas profissionais da E.F.; - Atomização e pulverização da E.F.; - Processo de sucessão como passagem do testemunho na liderança e propriedade.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avaliação do impacto da E.F. na criação de riqueza e emprego; - Aprofundamento, por tipologias, de E.F., vertentes de internacionalização e profissionalização; - Contributo da E.F. na economia, por via de <i>start-ups</i> e iniciativas empreendedoras; - Sinalização de elementos que potenciem a taxa de sobrevivência da E.F.; - Orientação da E.F. para oportunidades de investimento empresarial e cooperação; - Estimulo à coesão territorial, compromisso e responsabilidade social da EF. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de visibilidade político-institucional da E.F.; - Não estabilização da definição de <i>empresa familiar</i>; - Tradicional reserva e comportamento discreto da E.F.; - Inexistência de legislação adequada às particularidades das E.F.; - Eventual resistência à implementação de uma cultura de cooperação e redes de parceria; - Vulnerabilidade na sucessão da propriedade/liderança empresarial; - Perturbações no equilíbrio entre família, propriedade e negócio.

Fonte: Marques (2018: 23).

3.3 Notas conclusivas

Como síntese deste capítulo importa ressaltar que as empresas familiares são uma realidade ancestral na *performance* económica e social de países e regiões, contribuindo para o P.I.B. e para a geração de emprego.

Não obstante, o exercício de revisão de literatura realizado denota a diversidade e a complexidade na sua definição, evidenciando-se a necessidade de desenvolver uma definição universal capaz de abranger as especificidades que estas empresas apresentam.

Dada a intrínseca relação entre o negócio e a família podemos afirmar que se considera uma empresa familiar quando a sua gestão envolve laços de parentesco, derivado tanto de processos de fundação, isto é, quando um casal desenvolve um negócio, ou de sucessão, quando o negócio é trespasado às gerações familiares seguintes.

Aliado às características demonstradas, também as empresas familiares enfrentam diversos desafios, relacionados com os processos de sucessão ou com a sua competitividade, que ao comprometer a longevidade, exigem a operacionalização de estratégias adequadas tanto por parte dos respetivos membros do núcleo administrativo como das entidades políticas locais.

No entanto, a literatura existente também evidencia a dificuldade em quantificar o seu impacto real no desenvolvimento territorial, dada a inexistência de bases de dados oficiais, justificando-se neste contexto a pertinência da presente investigação, que tomando por base o projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018) visa incrementar a base de dados relativa às empresas familiares da região Norte de Portugal através do estudo da *performance* das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto, vertido nos capítulos que integram a segunda parte da presente investigação.

Os capítulos que se seguem integram a vertente empírica da presente investigação, apresentando-se, numa fase inicial, os pressupostos metodológicos, prosseguindo-se com a caracterização sociodemográfica e económica de Cabeceiras de Basto assim como a caracterização das empresas familiares existentes no município. Neste último momento efetiva-se ainda a discussão dos resultados assim como a avaliação da representatividade das empresas familiares no processo de desenvolvimento territorial.

PARTE II.

O EMPREENDEDORISMO EM TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE: O

CASO DE ESTUDO DAS EMPRESAS FAMILIARES NO MUNICÍPIO DE

CABECEIRAS DE BASTO

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E FONTES UTILIZADAS

NOTA INTRODUTÓRIA

Terminado o enquadramento teórico dos conceitos mais relevantes para a compreensão da problemática dos territórios de baixa densidade, da importância do empreendedorismo e das empresas familiares no processo de revitalização destes territórios, o presente capítulo inicia a vertente empírica da presente investigação.

Tendo por base sobretudo o estudo empírico desenvolvido, neste capítulo debruçamo-nos sobre os métodos utilizados no decorrer da investigação realizada, sobressaindo a utilização de uma abordagem mista através de técnicas de índole quantitativa e qualitativa.

4.1 Fontes primárias

Tendo por base um enfoque quantitativo, o roteiro metodológico da presente investigação envolveu a aplicação de fontes primárias que se traduziram tanto na aplicação de um inquérito por entrevista estruturada aos dirigentes de 81 empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto, assim como na realização de uma entrevista semiestruturada ao Sr. Presidente Francisco Alves, enquanto dirigente da Câmara Municipal (Figura 14).

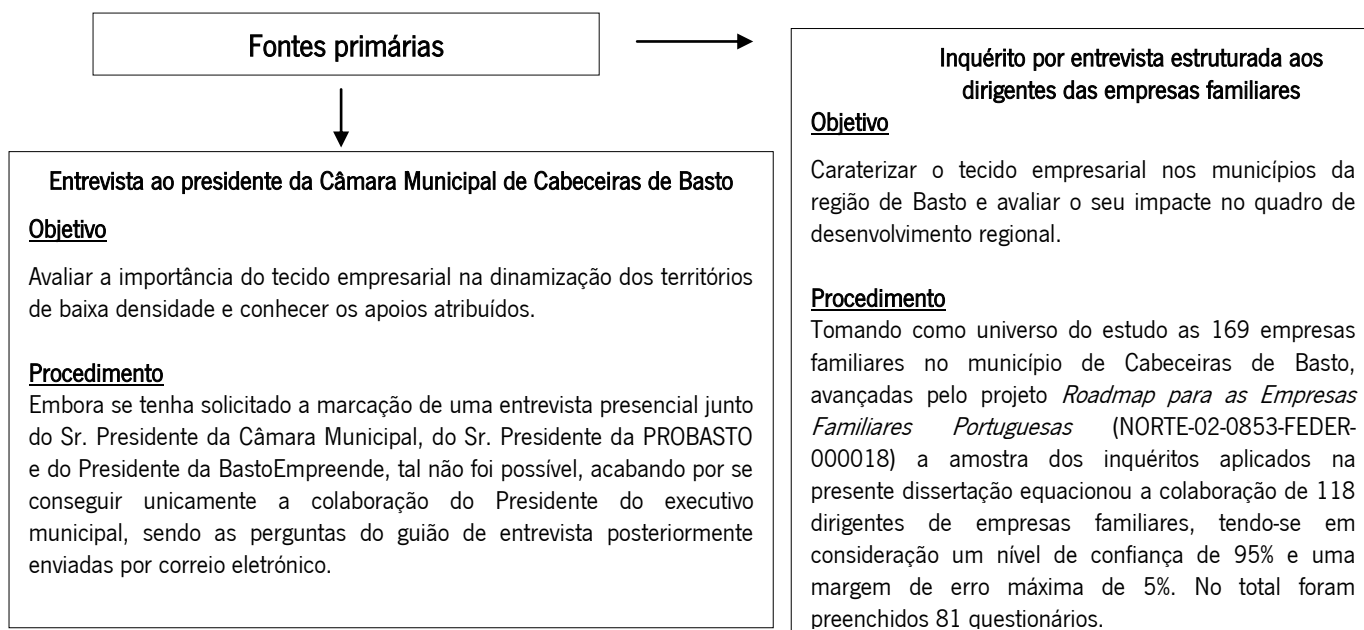


Figura 14. Fontes primárias utilizadas no processo de investigação

Fonte: Elaboração própria.

4.1.1 Inquéritos por entrevista estruturada realizados aos dirigentes das empresas de Cabeceiras de Basto

Do ponto de vista científico, o inquérito assume-se como uma das técnicas mais utilizadas no domínio de investigação das ciências sociais e humanas (Ghiglione & Matalon, 1992), apresentando como principais vantagens a garantia do anonimato das respostas e o alcance de um número significativo de indivíduos. Adicionalmente deve-se referir que estamos perante uma técnica que permite a realização de análises de cariz estatístico.

Integrado no projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018), desenvolvido em parceria entre o Centro Disciplinar em Ciências Sociais, Pólo UMinho e a Associação Empresarial de Portugal, o inquérito (via *online* e presencial), visou o mapeamento das empresas familiares da região Norte, e a subsequente construção de uma base de dados, dada a inexistência de estatísticas oficiais sobre as empresas familiares em Portugal.

O questionário foi estruturado em 4 grupos de perguntas, com um total de 41 questões subdivididas em sub-*itens*, envolvendo na sua maioria questões fechadas. Apenas uma questão (opcional) foi aberta quanto à sua forma. Atendendo a que o projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018) ainda se encontra em fase de conclusão, não é possível proceder à divulgação do questionário utilizado.

O primeiro grupo de questões direcionou-se para a caracterização genérica da empresa, incorporando questões sobre os principais produtos/serviços, volume e mercados de exportação, fontes de financiamento, número de trabalhadores por sexo, evolução e recrutamento de trabalhadores, práticas de avaliação de desempenho, envolvimento em processos de inovação, certificação de qualidade e políticas de preservação ambiental, balanço de pontos fortes e principais fatores críticos da empresa familiar.

Seguidamente insistiu-se na estrutura e nos modelos de governação da empresa familiar, procurando obter informações sobre a empresa, em concreto sobre os fundadores e os motivos que levaram à criação da mesma, o capital social e a distribuição pelos membros da família, a composição da gerência por sexo, laços de parentesco e funções.

No terceiro grupo de questões do questionário foram realizadas questões dirigidas para a profissionalização das famílias empresárias, visando-se a obtenção de informação sobre a perspetiva de sucessão, liderança e sobre os principais desafios/particularidades da relação família-negócio.

Por fim, pediram-se alguns dados aos indivíduos que permitissem a sua caracterização sociodemográfica.

De ressaltar que em algumas questões foi utilizada uma escala de *Likert* de cinco níveis (desde o “nada importante” até ao “extremamente importante”).

Neste enfoque quantitativo importa ressaltar que a aplicação do questionário fez-se em várias etapas. Assim, tal como foi mencionado na Figura 25, a aplicação do inquérito foi precedida de um pré-teste, tratando-se de um ensaio à viabilidade da estrutura do questionário, devendo por isso ser utilizados indivíduos que não venham a fazer parte de amostra que vai ser recolhida, mas que seja semelhante, em termos de características gerais, à que foi definida para a investigação proposta (Remoaldo, 2007).

Acoplado ao projeto anteriormente enunciando, o pré-teste foi assim aplicado entre os meses de abril e maio de 2017 a 5 dirigentes de empresas que constavam na base de dados existente, revelando-se útil sobretudo para aferir a operacionalidade da plataforma *Lime Survey*. Adicionalmente conseguiu-se perceber a duração subjacente ao preenchimento do inquérito (média de 12 minutos).

Posteriormente, a recolha de respostas fez-se em dois momentos. Num primeiro momento, entre os meses de junho e julho de 2017, estabeleceu-se o contacto com as empresas familiares apelando à importância da sua participação para o referido estudo, solicitando-se o preenchimento do questionário na plataforma *web* do projeto (Marques, 2018).

Perante a reduzida participação foi necessário, num segundo momento, a aplicação dos questionários por via presencial aos dirigentes das empresas familiares, entre os meses de outubro de 2017 e de fevereiro de 2018, resultando uma participação total de 1.148 das 41.059 empresas familiares existentes na Região Norte.

No que concerne ao município de Cabeceiras de Basto, objeto de estudo da presente investigação, importa referir que perante a reduzida taxa de respostas aos questionários por parte dos dirigentes das empresas familiares na plataforma *web* do projeto *Roadmap* para as Empresas Familiares Portuguesas¹⁴ (n=27), o inquérito foi aplicado presencialmente entre os meses de setembro e novembro de 2018, tendo-se obtido a colaboração de 81 empresas das 168 empresas familiares do município e que constam na base de dados *Roadmap*.

Para a análise dos resultados dos questionários procedeu-se à elaboração uma base de dados no programa *IBM S.P.S.S. Statistics 24*, a qual contou com 75 variáveis, denominadas como nominal, ordinal ou de escala. Não obstante para a análise efetuada apenas foram consideradas as questões do questionário pertinentes no contexto da temática em estudo.

¹⁴Disponível em <https://www.roadmapef.pt/>. [Acesso a 23 de setembro de 2018].

A base de dados elaborada revelou-se, no entanto, uma ferramenta complexa pelo facto de algumas questões terem de ser multiplicadas várias vezes por terem mais do que uma opção de resposta, tornando a criação da base de dados demorada, bem com a inserção dos dados. Cada questionário demorou cerca de 20 minutos a ser inserido na base de dados.

No Quadro VII apresentam-se as principais características sociodemográficas dos inquiridos.

Quadro VII. Caracterização sociodemográfica dos inquiridos

Variável	Descrição	Total de respostas	%
Sexo	Feminino	53	65,4
	Masculino	28	34,6
Estrutura etária	25–44 anos	34	42
	45–64 anos	43	53,1
	65 e mais anos	4	4,9
Nível de instrução	Ensino primário (1.º ciclo)	8	9,9
	Ensino básico (3.º ciclo)	20	24,7
	Ensino secundário (12.º ano)	28	34,6
	Bacharelato	0	0
	Licenciatura	11	13,6
	Mestrado/Doutoramento	13	16
	Outro	1	1,2
Freguesia de localização da empresa	Bucos	1	1,2
	União de freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela	41	50,7
	Abadim	1	1,2
	Riodouro	2	2,5
	União de freguesias de Gondiaães e Vilar de Cunhas	1	1,2
	Pedraça	7	8,6
	Cavez	3	3,7
	União de freguesias de Alvite e Passos	3	3,7
	Basto	5	6,2
	Faia	1	1,2
União de freguesias de Arco de Baúlhe e Vila Nune	16	19,8	

Fonte: Elaboração própria tendo por base o inquérito por entrevista estruturada aplicado aos dirigentes das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto.

A amostra final foi maioritariamente constituída por elementos do sexo feminino (65,4%), coadunando-se com as especificidades demográficas do município de Cabeceiras de Basto, patentes no último Recenseamento Geral da População (2011), em que 51,4% dos residentes no município eram do sexo feminino (I.N.E., 2012 – Quadro VIII).

Relativamente à distribuição da amostra por grupo etário, os participantes pertenceram maioritariamente ao grupo etário entre os 45 e os 64 anos (53,1%), denotando-se uma menor

representação de indivíduos com 65 e mais anos (4,9%).

Quadro VIII. Comparação entre as características sociodemográficas da população residente e dos inquiridos no município de Cabeceiras de Basto

Caraterísticas	Sexo		Grupo etário		
	Masculino	Feminino	25-44 anos	45-64 anos	65 e mais anos
População residente	48,6%	51,4%	12,9%	51,5%	19,3%
Total de respostas	34,6%	65,4%	42%	53,1%	4,9%
Diferença	-14%	+14%	+29,1%	+1,6%	-14,4%

Fonte: Elaboração própria, com base em I.N.E. (2012) e o inquérito por entrevista estruturada aplicado aos dirigentes das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto entre setembro e novembro de 2018.

No que diz respeito à distribuição dos participantes por freguesia, o número total de respostas evidencia uma propensão para se concentrarem na União de Freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela (50,7%) e na União de Freguesias de Arco de Baúlhe e Vila Nune (19,8%), assemelhando-se ao padrão de distribuição populacional pelas freguesias do município (I.N.E., 2012 – Quadro IX).

Quadro IX. Comparação entre a distribuição da população residente e dos inquiridos no município de Cabeceiras de Basto

Freguesia	População residente	Total de respostas	Diferença
Bucos	3,3%	1,2	- 2,1%
União de freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela	40,4%	49,4	+ 9%
Abadim	3,4%	1,2	- 2,2%
Riodouro	5,6%	2,5	- 3,1%
União de freguesias de Gondiaães e Vilar de Cunhas	2,5%	1,2	- 1,3%
Pedraça	4,5%	8,6	+ 4,1%
Cavez	7,6%	3,7	- 3,9%
União de freguesias de Alvite e Passos	7,1%	3,7	- 3,4%
Basto	5,6%	6,2	+ 1,6%
Faia	3,3%	1,2	- 2,1%
União de freguesias de Arco de Baúlhe e Vila Nune	12,4%	19,8	+ 7,4%

Fonte: Elaboração própria, com base em I.N.E. (2012) e Inquérito por entrevista estruturada aplicado aos dirigentes das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto entre Setembro e novembro de 2018.

Relativamente ao nível de instrução dos inquiridos 34,6% detinham o 12.º ano de escolaridade, valores que contrariam o retrato exposto no Recenseamento Geral da População 2011 (I.N.E., 2012)

evidenciando uma maior representatividade do 1.º ciclo do ensino básico com o o nível de escolaridade completo (32,5% - *vide* Figura 26).

4.1.2 Inquérito por entrevista semiestruturada realizada

Resultante da necessidade de aferir a importância e os impactos do empreendedorismo, das empresas, em geral, e das empresas de tipo familiar, em particular, no município de Cabeceiras de Basto, e a par da aplicação dos inquéritos por entrevista estruturada, entendeu-se como necessário realizar uma entrevista semiestruturada ao dirigente do núcleo executivo da Câmara Municipal.

Para o efeito optou-se pela elaboração de um guião de entrevista, uma vez que acredita-se que colocar perguntas que quanto à forma sejam abertas permite uma maior profundidade nos elementos de análise recolhidos (Bardin, 2016).

Assim, o guião da entrevista foi construído segundo três eixos temáticos, partindo de questões gerais onde se procurou caracterizar a dinâmica empresarial municipal, avaliando posteriormente o contributo das empresas, em geral, e das de tipo familiar, em particular, no desenvolvimento regional (Consultar guião no Apêndice I).

Seguidamente incidu-se em questões específicas, que permitissem avaliar a importância concedida ao empreendedorismo por parte do executivo municipal e do núcleo associativo no quadro das políticas públicas estratégicas de âmbito municipal.

Com este exercício tentou-se simultaneamente identificar as principais potencialidades e fragilidades em matéria de fomentação de cultura empreendedora nos territórios de baixa densidade, procurando-se definir procedimentos estratégicos para o seu desenvolvimento no município de Cabeceiras de Basto.

Para a identificação e a correção das limitações existentes no guião, realizou-se um pré-teste junto de três pessoas, uma das quais trabalhava numa instituição local de outro município da região Norte. Este decorreu entre 1 e 29 de junho de 2018, conseguindo-se estimar a duração que estaria subjacente à realização da entrevista (média de 35 minutos).

Note-se que a utilização destes procedimentos metodológicos sucede a um extenso exercício de revisão da literatura. O estudo incluiu várias etapas, desde a pesquisa e análise documental, passando pela elaboração de inquéritos por entrevista, assim como pelo tratamento dos dados recolhidos.

4.2 Fontes secundárias

No âmbito do enfoque qualitativo realizado as fontes secundárias serviram, fundamentalmente, para sustentar a parte teórica que regeu a investigação realizada, recorrendo-se a três principais técnicas, como se encontra ilustrado na Figura 15.

O exercício de revisão da literatura centrou-se no esclarecimento de diversos conceitos que foram considerados como pertinentes. Esta revisão bibliográfica teve como objetivo principal, numa primeira parte, definir o empreendedorismo à luz dos contributos teóricos desenvolvidos por inúmeros autores. Numa segunda parte, pretendeu compreender a problemática dos territórios de baixa densidade no quadro de desenvolvimento territorial e, já numa última parte, cingiu-se à clarificação da importância das empresas familiares.

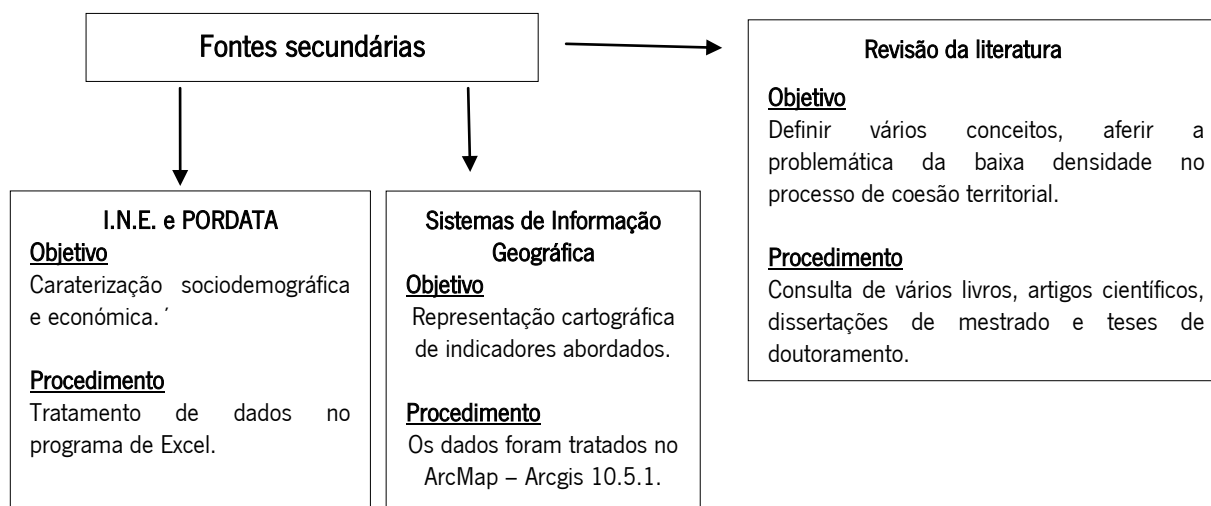


Figura 15. Fontes secundárias utilizadas no processo de investigação

Fonte: Elaboração própria.

Assim, para a concretização destes objetivos recorreu-se à consulta de livros, dissertações, artigos de revistas e repositórios académicos.

Para a caraterização sociodemográfica e económica do município de Cabeceiras de Basto foi necessário proceder à consulta dos Recenseamentos Gerais da População de 1991, de 2001 e de 2011 do Instituto Nacional de Estatística, assim como de outros indicadores presentes no PORDATA e no Anuário Estatístico da Região Norte, permitindo retratar de forma aprofundada alguns indicadores

pertinentes sobre o tecido empresarial do território objeto de estudo, e estabelecer a sua comparação com outras entidades territoriais.

Por fim, a utilização dos Sistemas de Informação Geográfica (S.I.G.) resulta da necessidade de se proceder à elaboração de mapas tanto de enquadramento geográfico do território objeto de estudo como também da informação estatística analisada, recorrendo-se ao *software* ArcMap – Arcgis 10.5.1.

4.3 Notas conclusivas

Este capítulo expôs o roteiro metodológico utilizado na investigação, incluindo detalhes sobre as várias técnicas usadas, optando-se pela aplicação de uma abordagem mista, sobre as ferramentas utilizadas na análise dos dados, sobre os pré-testes realizados, bem como sobre a conceção e caracterização da amostra alcançada.

Integrando técnicas de natureza qualitativa procedemos a um vasto exercício de revisão da literatura, à análise de dados estatísticos do I.N.E., do PORDATA e do Anuário Estatístico da Região Norte pertinentes para o desenvolvimento da temática investigada, representados cartograficamente e com a ajuda do ArcMap – Arcgis 10.5.1.

Em termos do enfoque qualitativo os dados obtidos na presente investigação resultaram da aplicação de um inquérito por entrevista estruturada a 81 dirigentes de empresas familiares e da realização de um inquérito por entrevista semiestruturada ao dirigente executivo da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto.

A breve caracterização da amostra que serviu de base à investigação permitiu averiguar uma maior representatividade de participação de indivíduos com idades compreendidas entre os 45 e os 64 anos, sendo maioritariamente do sexo feminino e localizados sobretudo em freguesias com maior dinamismo sociodemográfico e económico.

Relativamente às dificuldades enfrentadas ao longo do processo destaca-se a renitência de preenchimento do inquérito por parte de alguns dirigentes das empresas familiares abordadas, ora por serem contactados durante o horário de expediente ora por não terem tempo para o seu preenchimento levando a que o mesmo acabasse por ser preenchido *in loco* pela investigadora.

5. RETRATO SOCIODEMOGRÁFICO E ECONÓMICO DO MUNICÍPIO DE CABECEIRAS DE BASTO

NOTA INTRODUTÓRIA

Marcados pela passagem do tempo, os territórios estão sucessivamente expostos a transformações que tanto reforçam as fragilidades existentes na sua gestão como também desafiam o seu carácter resiliente e multifuncional.

Recorrendo-se à análise de um conjunto diversificado de indicadores estatísticos publicados pelo Instituto Nacional de Estatística, designadamente no Anuário Estatístico da Região Norte e nos Censos da População de 2001 e de 2011, procede-se a uma caracterização das dinâmicas e tendências evolutivas do município de Cabeceiras de Basto, realizando-se a caracterização essencialmente em dois domínios: a sociodemografia e a economia.

Atendendo à atual reorganização administrativa do território¹⁵, optou-se por proceder a uma análise comparativa ao nível dos municípios da região Norte, por forma a simplificar a leitura dos indicadores estatísticos e a garantir uma abordagem territorial mais holística, permitindo perceber padrões evolutivos regionais.

Mais do que formular um retrato territorial, interessa-nos compreender os impactes das recentes transformações demográficas e socioeconómicas na capacidade empreendedora do município em análise.

5.1 Enquadramento geográfico do município de Cabeceiras de Basto

Fazendo fronteira com os municípios de Montalegre, de Boticas, de Vieira do Minho, de Fafe, de Celorico de Basto, de Mondim de Basto e de Ribeira de Pena, o município de Cabeceiras de Basto insere-se na N.U.T.S. II Norte e da N.U.T.S. III do Ave.

Abrangendo uma área de 241 km², subdivide-se atualmente em 8 freguesias e 4 uniões de freguesias, em que, e segundo a Tipologia das Áreas Urbanas referente a 2014, 2 freguesias são consideradas Áreas Predominantemente Urbana, 4 freguesias são consideradas Áreas Mediamente Urbanas e 6 freguesias são consideradas Áreas Predominantemente Rurais (Figura 16).

¹⁵ Lei n.º 11-A/2013, de 28 de janeiro. Disponível em <https://dre.pt/pesquisa/-/search/373798/details/maximized>. [Acesso a 21 de maio de 2018].

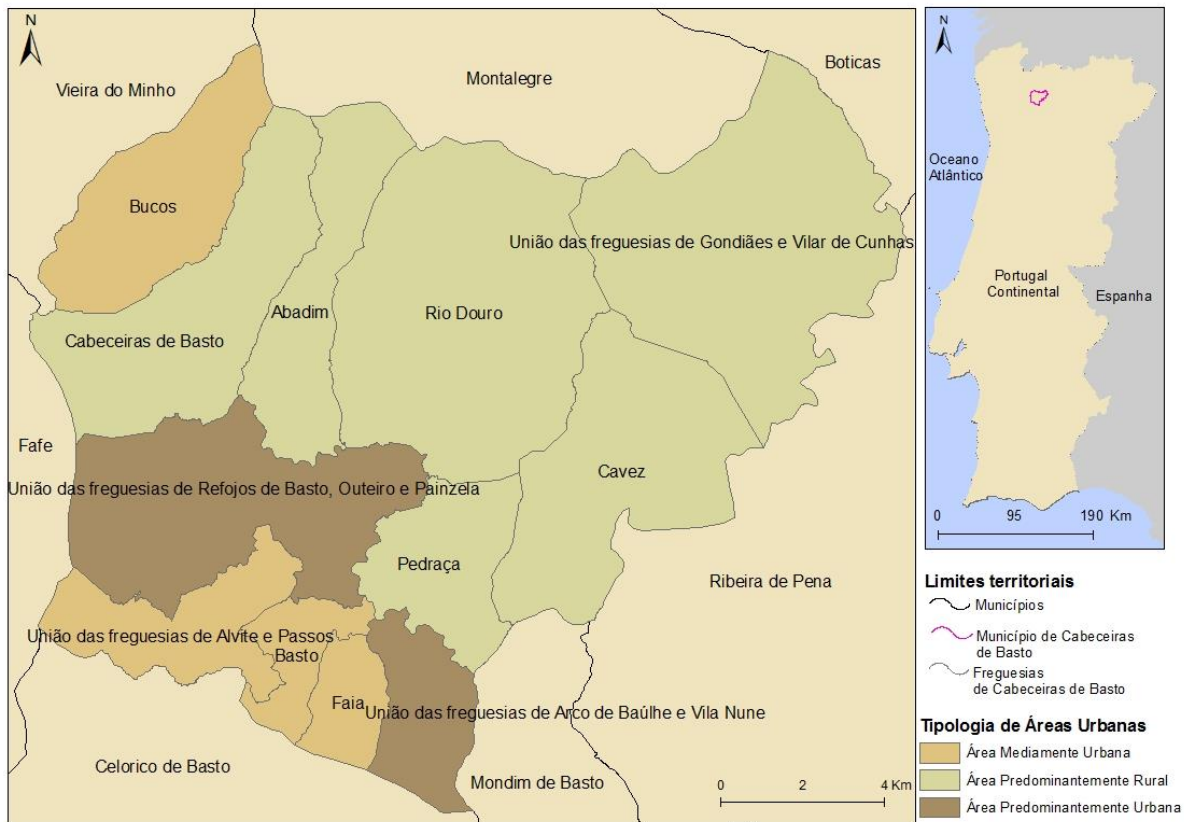


Figura 16. Enquadramento geográfico do município de Cabeceiras de Basto

Fonte: Elaboração própria, tendo por base T.I.P.A.U. 2014 (I.N.E.) e a Carta Administrativa Oficial Portuguesa (C.A.O.P.), 2016.

Geograficamente localizado entre o Litoral Norte e o Interior de Trás-os-Montes, as especificidades mais recentes do município resultam maioritariamente da ação humana, cujas características explicam as acentuadas dinâmicas demográficas, sociais, culturais e económicas registadas nas últimas décadas.

5.2 Dinâmica e estrutura demográfica

Em linhas gerais, entre 1960 e 2011, registou-se um significativo aumento da população portuguesa. Contudo, esta evolução não foi contínua denotando-se significativas disparidades não somente à escala nacional, como também a nível regional e local, sobressaindo uma assimetria entre os territórios localizados no litoral e os que se encontram no interior.

Se por um lado as sub-regiões da Área Metropolitana do Porto, do Cávado, do Ave e do Tâmega e Sousa registam, na sua generalidade, relevantes índices de densidade populacional, ao invés

evidencia-se um progressivo despovoamento do norte interior de Portugal Continental, sobretudo nos municípios das sub-regiões do Douro, de Trás-os-Montes e do Alto Tâmega, resultado essencialmente de um saldo migratório negativo e de uma intensificação dos fluxos de êxodo rural para as Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto.

Numa análise comparativa por municípios, entre 1991 e 2011 é possível verificar distintos registos de evolução populacional na região Norte (Figura 17), destacando-se:

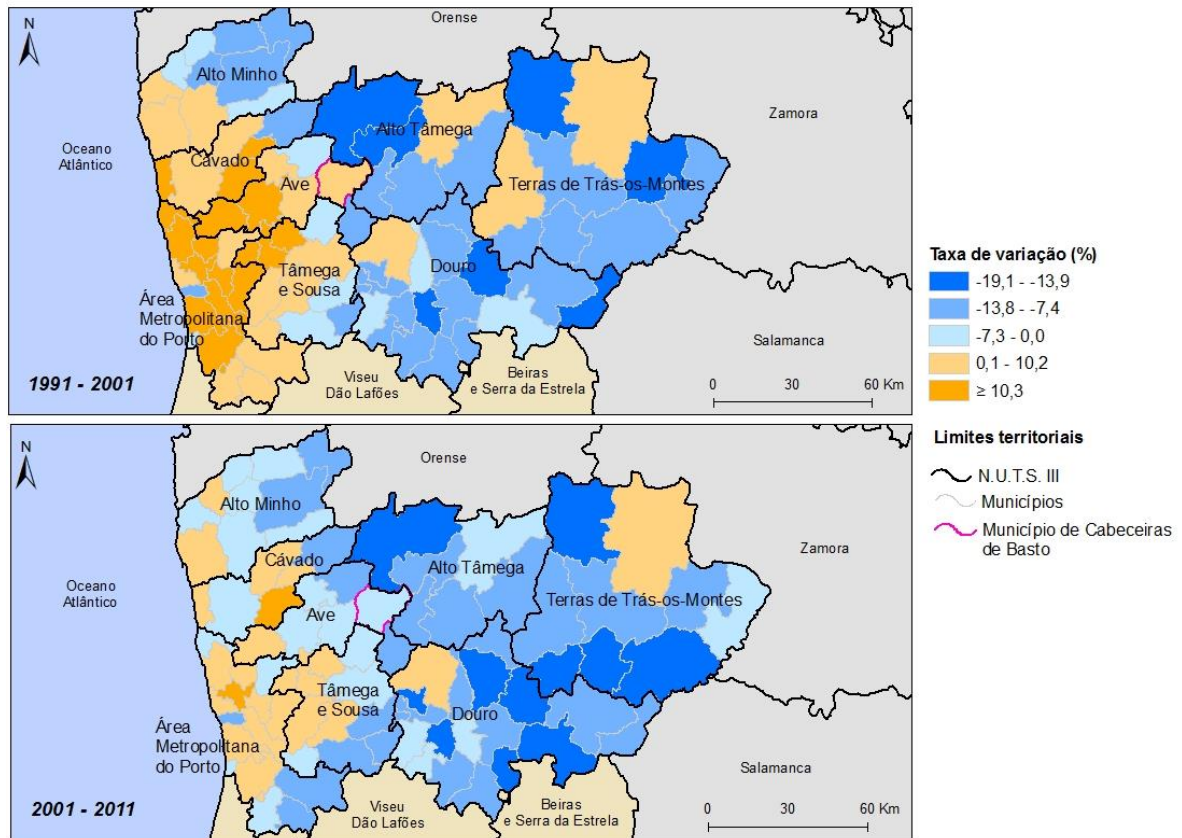


Figura 17. Taxa de variação da população, por municípios, na região Norte entre 1991, 2001 e 2011
 Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (1991, 2001 e 2011) e C.A.O.P. (2016).

i) o decréscimo populacional entre 2001 e 2011 nos concelhos de Chaves (-5,5%), Cabeceiras de Basto (-6,4%), Fafe (-4,03%) e Amarante (-5,66%) quando entre 1991 e 2001 registaram valores positivos (6,6%, 9,0%, 10,20% e 6,30%, respetivamente);

ii) num quadro territorial marcado pela diminuição generalizada de população, o município de Vila Nova de Cerveira é o único a registar um crescimento populacional positivo entre 2001 e 2011 (4,53%), quando entre 1991 e 2001 apresentava uma contração de -3,10%;

iii) num interior norte progressivamente despovoado, os municípios de Bragança e de Vila Real destacam-se positivamente ao registar entre 2001 e 2011 um crescimento (1,70% e 3,79%) face aos municípios limítrofes, embora estes valores sejam inferiores aos registados em 1991 e em 2001 (5,10% e 7,80%, respetivamente);

iv) a progressiva tendência para o despovoamento nos principais centros urbanos no litoral, onde o município do Porto se destaca, ao registar entre 1991 e 2011 valores negativos de evolução populacional, embora estes se tenham reduzido, transitando de -13% entre 1991 e 2001 para -9,71% entre 2001 e 2011.

Este mosaico de regressão demográfica reflete-se, por sua vez, nas variações de densidade populacional interconcelhias (Figura 18).

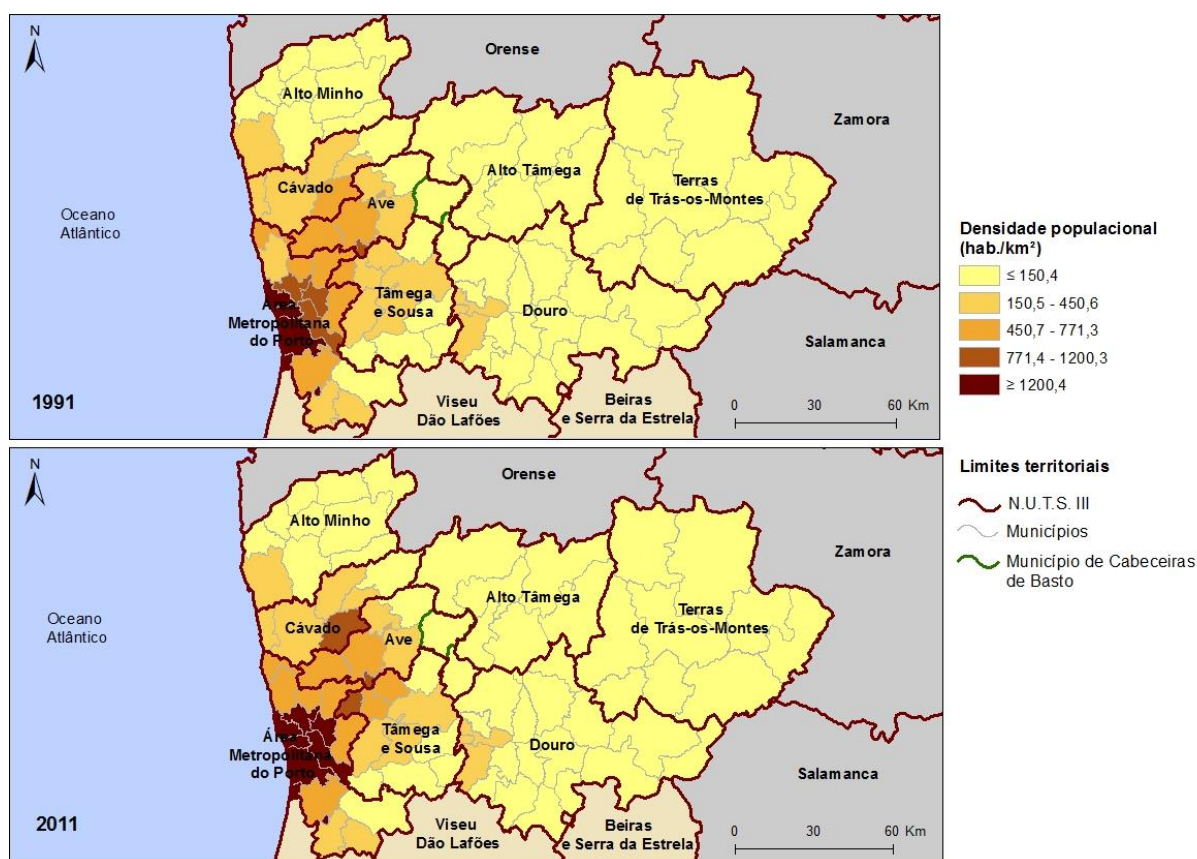


Figura 18. Evolução da densidade populacional, por municípios, na região Norte em 1991 e 2011
Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (1991 e 2011) e C.A.O.P. (2016).

Numa análise comparativa entre 1991 e 2011 denota-se duas tendências significativas: por um lado a diminuição generalizada dos valores máximos e dos valores mínimos de densidades e, por

outro lado, o incremento da concentração populacional nos municípios do litoral, por contraste ao progressivo despovoamento do interior.

Já numa comparação à escala regional e nacional, as dinâmicas populacionais no município de Cabeceiras de Basto são significativas entre 1991 e 2011 (Quadro X).

Quadro X. Evolução das dinâmicas populacionais no município de Cabeceiras de Basto entre 1991 e 2011

Entidade territorial	População residente			Taxa de variação		Densidade populacional		
	1991	2001	2011	1991 - 2001	2001 - 2011	1991	2001	2011
Portugal	9.867.147	10.356.117	10.562.178	4,9%	1,9%	107,07	112,07	114,5
Região Norte	3.472.715	3.687.293	3.689.682	6,2%	0,1%	163,12	173,20	173,3
N.U.T.S. III Ave	466.074	509.968	425.411	9,4%	-16,6%	374,21	409,45	410,7
Cabeceiras de Basto	16.368	17.846	16.710	9%	- 6,4%	67,68	73,79	69,1
Fafe	47.862	52.757	50.633	10,2%	- 4%	218,45	240,79	231,1
Guimarães	143.984	159.576	158.124	10,8%	- 0,9%	595,62	660,12	656
Póvoa de Lanhoso	21.516	22.772	21.886	5,8%	- 3,9%	162,33	171,80	165,1
Vieira do Minho	15.775	14.724	12.997	- 6,6%	- 11,7%	72,20	67,39	59,5
Vila Nova de Famalicão	114.338	127.567	133.832	11,5%	4,9%	566,60	632,16	663,9
Vizela	20.006	22.595	23.736	12,9%	5%	844,38	953,65	961
Mondim de Basto	9.518	8.573	7.493	- 9,9%	- 12,6%	55,31	49,82	43,5

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (1991, 2001 e 2011).

Registando-se um acréscimo populacional entre 1991 e 2001 de 1.478 habitantes (9%), o mosaico de crescimento demográfico abrangia no período homólogo 5 freguesias, destacando-se a União das freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela contabilizando um acréscimo total de 1.512 habitantes (30,7% - Figura 19).

As restantes freguesias evidenciavam fluxos populacionais inferiores, na sua maioria negativos, destacando-se a União das Freguesias de Gondiaães e Vilar de Cunhas, com uma taxa de - 18,1%.

Por conseguinte, embora se tenha registado uma contração populacional no município entre 2001 e 2011 (- 6,4%), a freguesia de Basto destaca-se ao apresentar uma taxa de crescimento populacional de 13,2%.

Evidências de um processo de expansão centrípeta, onde as áreas urbanas incorporam pólos

de atração para a população residente em áreas rurais, verifica-se, desta forma, uma crescente concentração populacional em áreas urbanas, devido, sobretudo, à concentração funcional de bens e serviços, à melhoria da rede de acessibilidades e à diversidade de ofertas de emprego aí existentes.

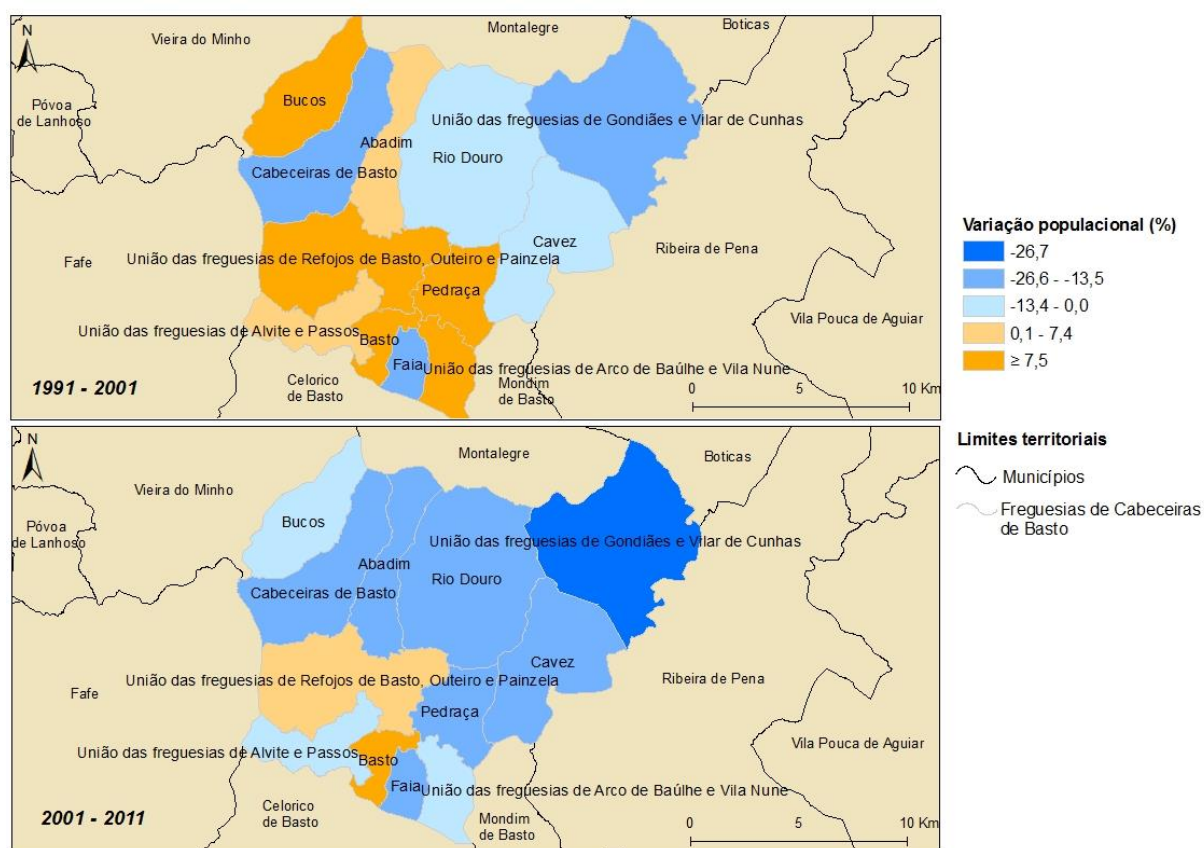


Figura 19. Taxa de variação da população, por freguesias, no município de Cabeceiras de Basto entre 1991 e 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (1991 e 2011) e C.A.O.P. (2016).

Este processo de concentração urbana torna-se evidente na análise da densidade populacional por freguesia (Figura 20), onde se denota uma concentração da população em freguesias classificadas como Áreas Predominantemente Urbanas e Áreas Mediamente Urbanas, segundo a classificação T.I.P.A.U. (I.N.E., 2014).

Este processo de despovoamento populacional, aliado a uma tendência para a concentração urbana, têm inevitavelmente repercussões multinível as quais se refletem nos indicadores de recomposição da estrutura da população. Deste modo, a par do incessante despovoamento territorial, a evolução da população na N.U.T.S. II Norte encontra-se marcada por acentuadas transformações na

sua estrutura etária, reveladoras de um progressivo envelhecimento populacional (Figura 21).

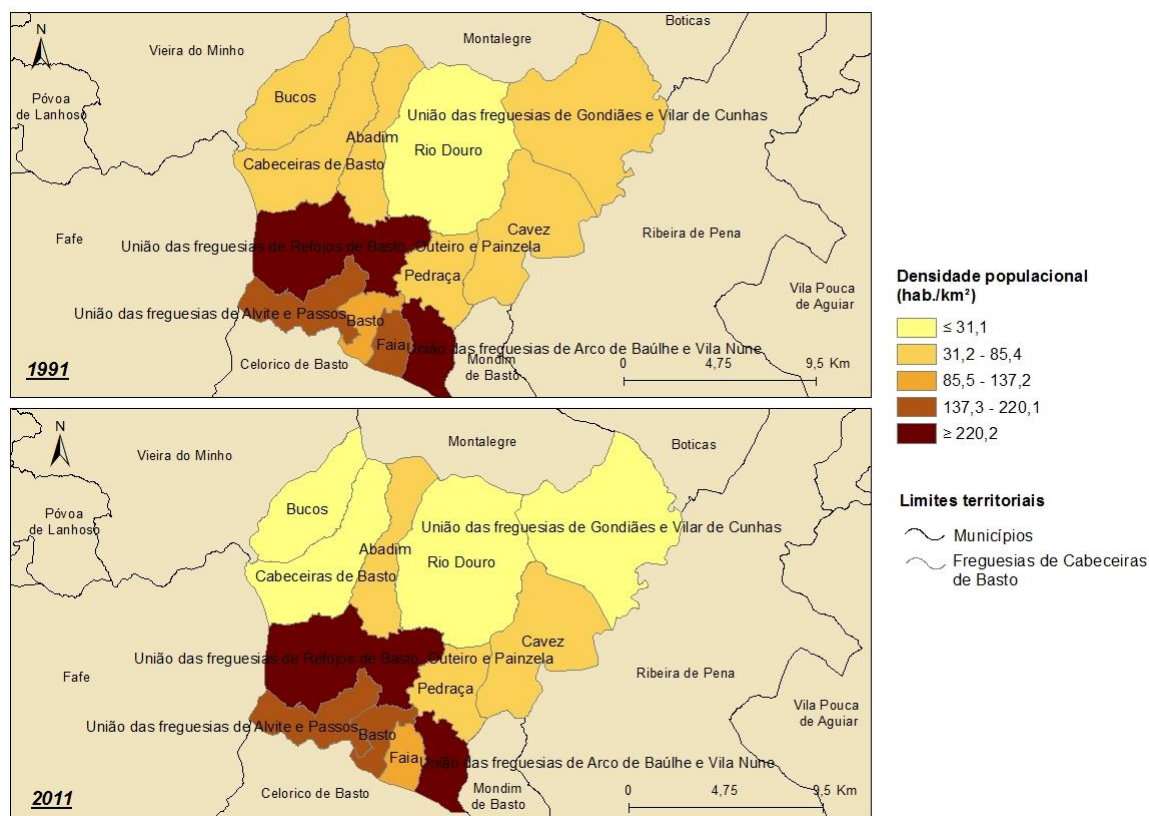


Figura 20. Densidade populacional, por freguesias, no município de Cabeceiras de Basto entre 1991 e 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (1991 e 2011) e C.A.O.P. (2016).

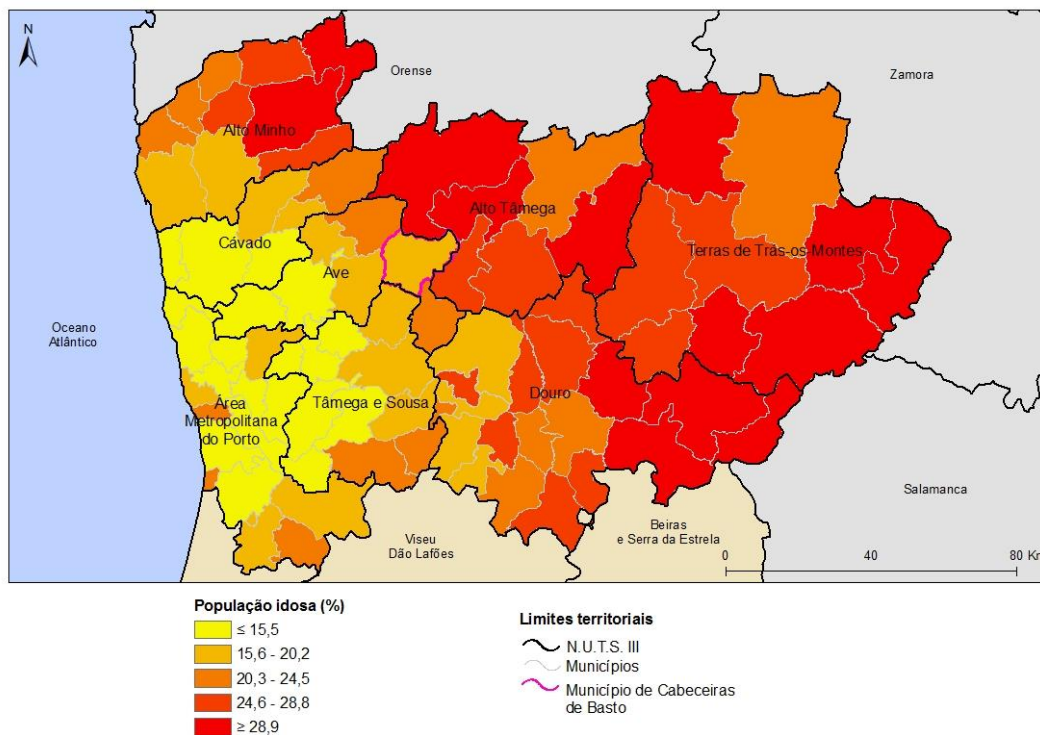


Figura 21. Proporção do número de idosos, por municípios, na região Norte em 2011

Fonte: Elaboração própria tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Embora seja uma realidade tendencialmente difusa, a análise sobre os escalões etários do município de Cabeceiras de Basto (Figura 22) revela-nos que estes apresentavam tanto em 2001 como em 2011 valores superiores à média regional e nacional nas classes etárias dos 0-14 e dos 15-14, sendo igualmente superiores na classe etária dos 65 e mais anos, por sua vez elucidativas de um aumento do número de idosos.

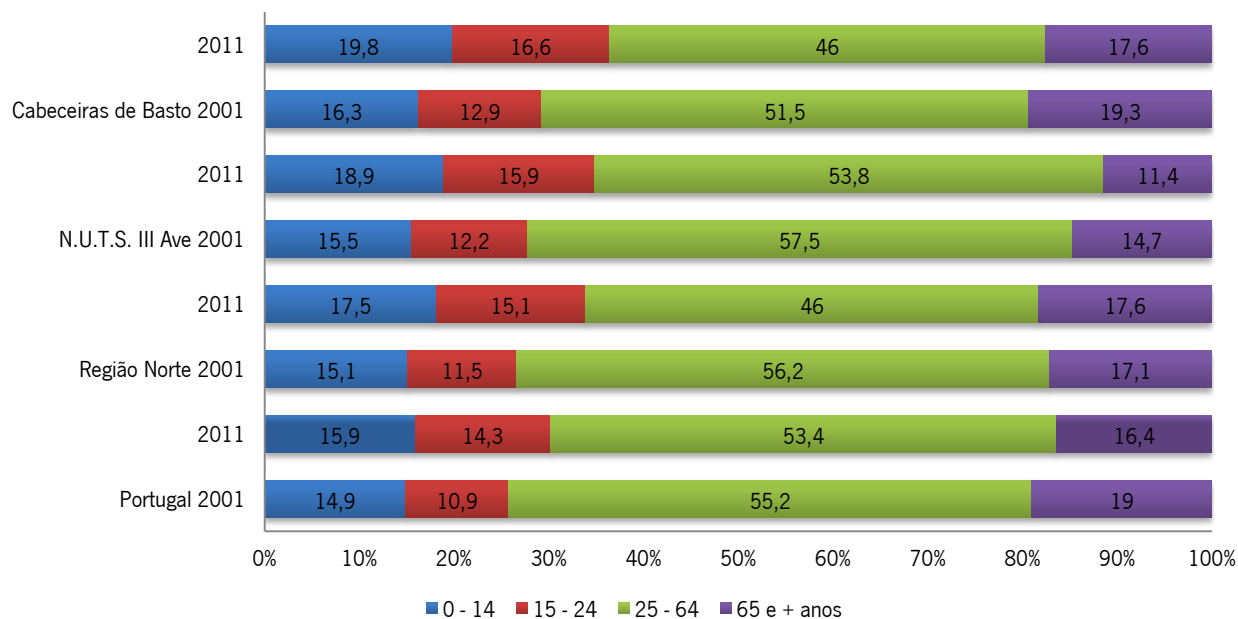


Figura 22. Estrutura etária no município de Cabeceiras de Basto, na N.UT.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal, em 2001 e 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2001 e 2011) e C.A.O.P. (2016).

Registando uma taxa de crescimento natural nula em 2011 (I.N.E., 2011), o padrão demográfico da região Norte expõe, a nível concelhio, a acentuada diminuição das taxas de natalidade e o progressivo aumento das taxas de mortalidade, contribuindo para o agravamento das taxas de crescimento natural (Figura 23), sobretudo nos municípios da faixa interior norte.

Assim, contrariamente ao que acontecia em 2001, onde grande parte dos concelhos do litoral detinham taxas de crescimento natural superiores a 0,4%, em 2011 esta taxa reduziu-se substancialmente, residindo a maior percentagem no município de Paços de Ferreira (0,43%).

Um dos fatores diretamente relacionados com a diminuição populacional, sobretudo de cariz jovem, deriva dos movimentos da população.

Incidindo sobretudo nos municípios da faixa interior norte do país, as tendências de

progressivo despovoamento territorial surtem conseqüentemente um duplo efeito: i) a contração dos grupos etários intermédios, sobressaindo a redução da proporção e representatividade do número de jovens e, por sinal, da população em idade fértil e ativa, conduzindo similarmemente a um decréscimo das taxas de natalidade e do índice de renovação de geração; ii) o aumento exponencial dos níveis etários mais elevados, relativos à população com 65 e mais anos, revelando um progressivo envelhecimento populacional.

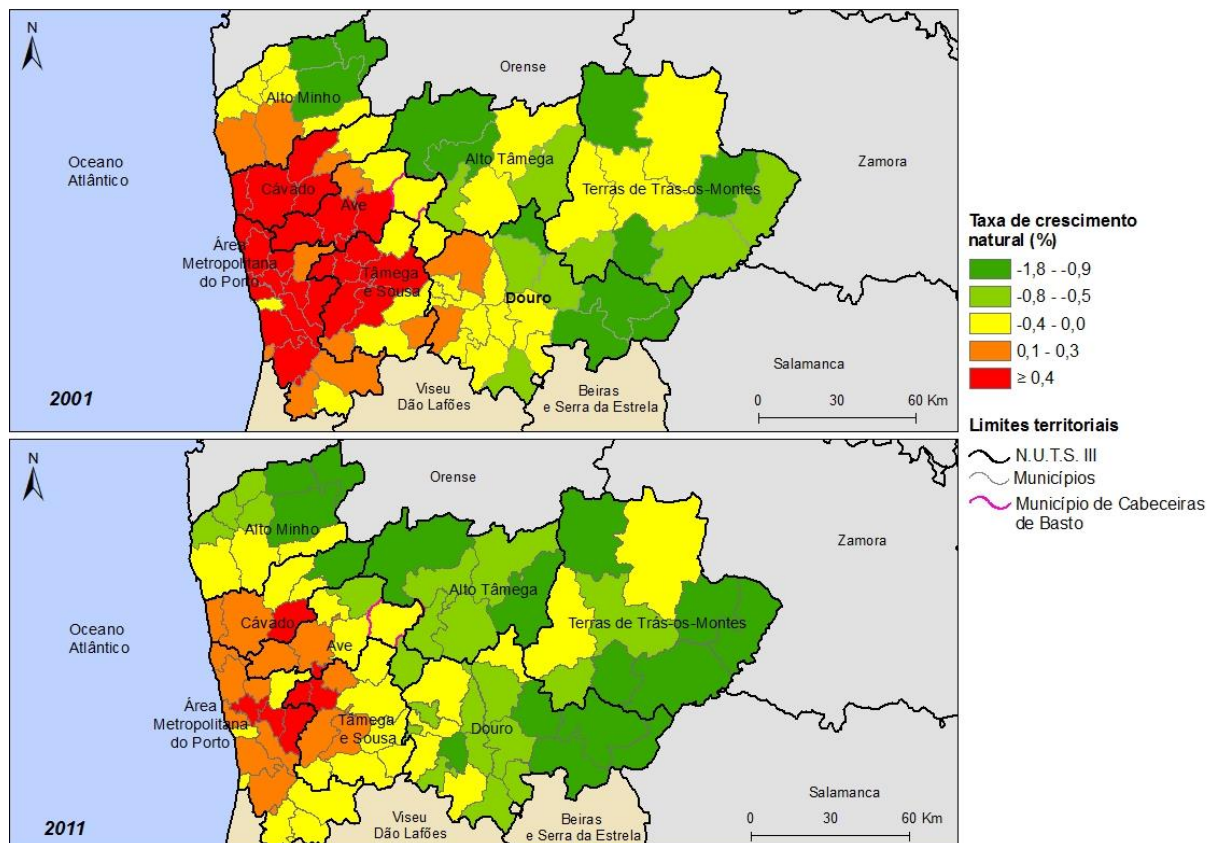


Figura 23. Taxa de crescimento natural, por municípios, na N.UT.S. II Norte em 2001 e 2011
 Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Simultaneamente o saldo migratório desempenhou nas últimas décadas um papel fundamental nos fluxos populacionais. Assim, ao nível da região Norte salienta-se entre 2001 e 2011 o decréscimo do saldo migratório (transição de uma taxa de 0,19% para - 0,17% em 2011), uma tendência generalizada a todos os municípios da região (Figura 24). Importa, no entanto, destacar:

i) o desempenho positivo do concelho de Sernancelhe ao apresentar em 2011 a taxa de crescimento migratório mais elevada (0,46%);

ii) a mudança de taxas negativas (-0,1%, -0,01% e -0,1%, respetivamente) para taxas positivas, ainda que de restringida proporção (0,3%, 0,02% e 0,1%) nos concelhos de Póvoa de Lanhoso, de Sabrosa e de Murça;

iii) o agravamento do saldo migratório nos concelhos do Porto e Espinho. Embora já detentores de taxas negativas em 2001 (-0,36% e -0,28%, respetivamente), em 2011 apresentavam as taxas negativas mais elevadas a nível regional (-1,8% e -1%, respetivamente).

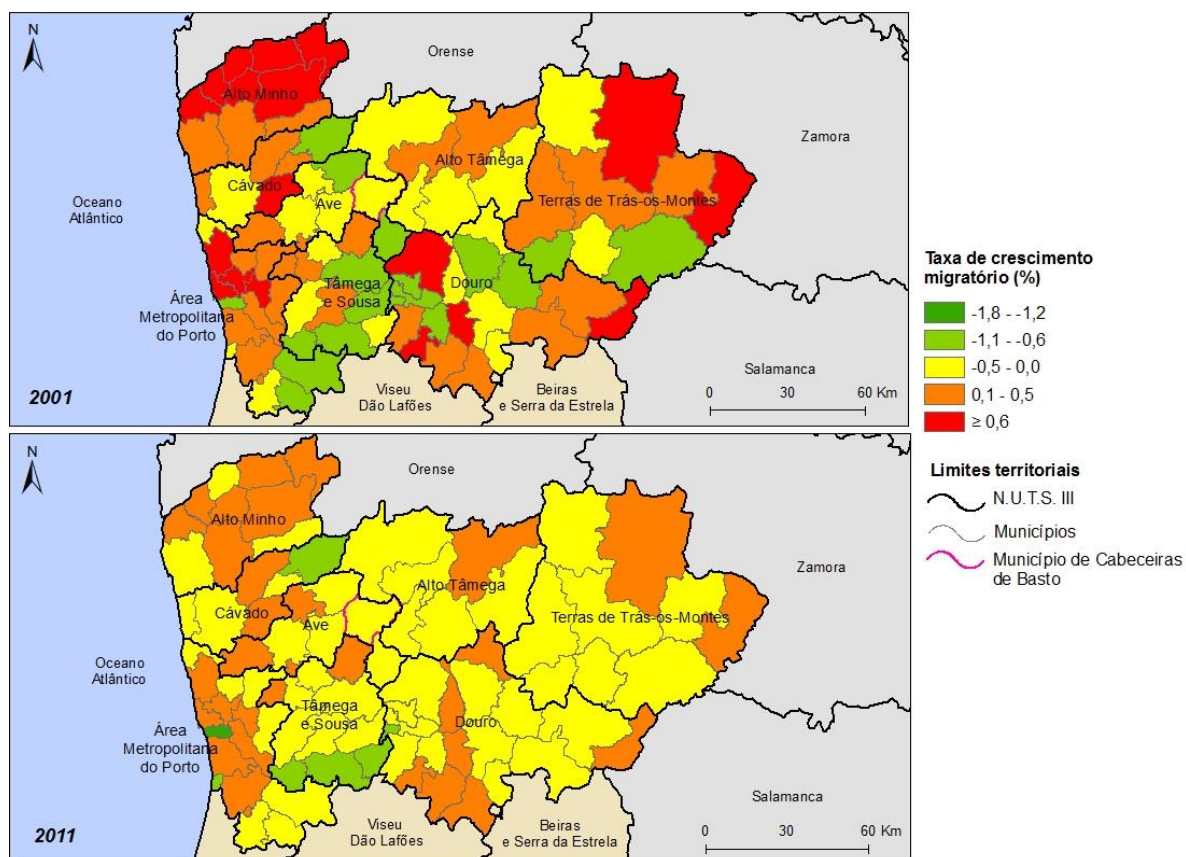


Figura 24. Taxa de variação do saldo migratório, por municípios, na N.U.T.S. II Norte em 2001 e 2011
 Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Restringindo a análise ao município de Cabeceiras de Basto, é de salientar que também este acompanhou as tendências regionais e nacionais de crescimento natural e migratório.

Assim, em 2011, o município apresentava uma taxa de crescimento natural negativa (-0,31%), valor visivelmente superior aos registados pelas restantes entidades territoriais em análise (-0,1% em Portugal, 0% na N.U.T.S. II Norte e 0,1% na N.U.T.S. III Ave).

Contudo, quando procedemos à análise da variação do saldo migratório podemos verificar que embora registre um valor negativo (-0,17%), este é inferior à média nacional (-0,23%).

A par das consequências demográficas, importa no entanto salientar que os efeitos das variações registadas nas taxas de crescimento natural e migratório repercutem-se simultaneamente nas dinâmicas de produção, contribuindo para a vigência de níveis de instrução baixos.

Reconhecendo-se a considerável diminuição perante os valores divulgados em 2001, à semelhança do que acontece na faixa interior da N.U.T.S. II Norte também em Cabeceiras de Basto se registou uma considerável taxa de analfabetismo, correspondendo em 2011 a 10,1%, valor superior à média nacional (5,2%), à da região Norte (5%) e à da N.U.T.S. III Ave (4,6%).

Intrinsecamente relacionado com a proporção de jovens, o padrão de distribuição da taxa de analfabetismo na região Norte (Figura 25) apontava em 2011 a prevalência de valores mais baixos sobretudo na N.U.T.S. III da Área Metropolitana do Porto, embora se registassem tendências similares em alguns municípios da N.U.T.S. III do Alto Minho, do Cávado e do Ave. Por sua vez, o município de Arcos de Valdevez destaca-se ao apresentar a mais elevada taxa de analfabetismo da faixa litoral - 12,6%.

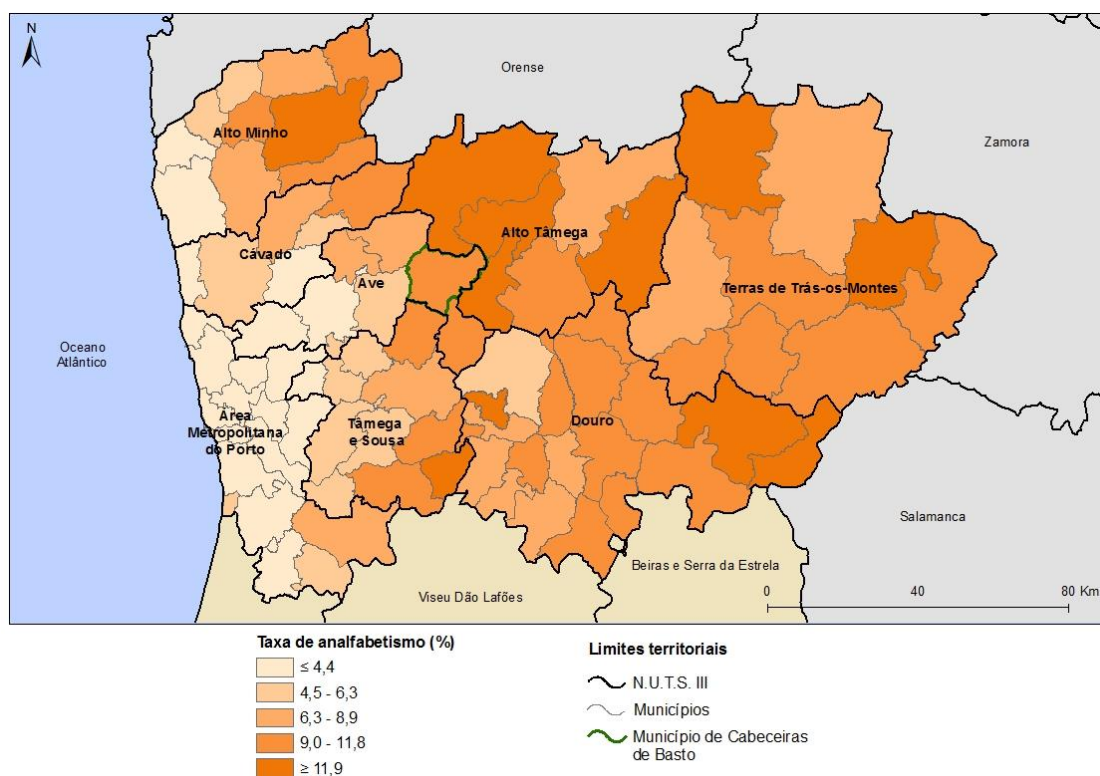


Figura 25. Taxa de analfabetismo, por município, na região Norte em 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Relativamente ao nível de instrução concelhio, este indicava em 2011 uma maior proporção

de população residente com baixos níveis de instrução (Figura 26) onde o 1.º ciclo do ensino básico era o nível de escolaridade mais representativo (32,5%).

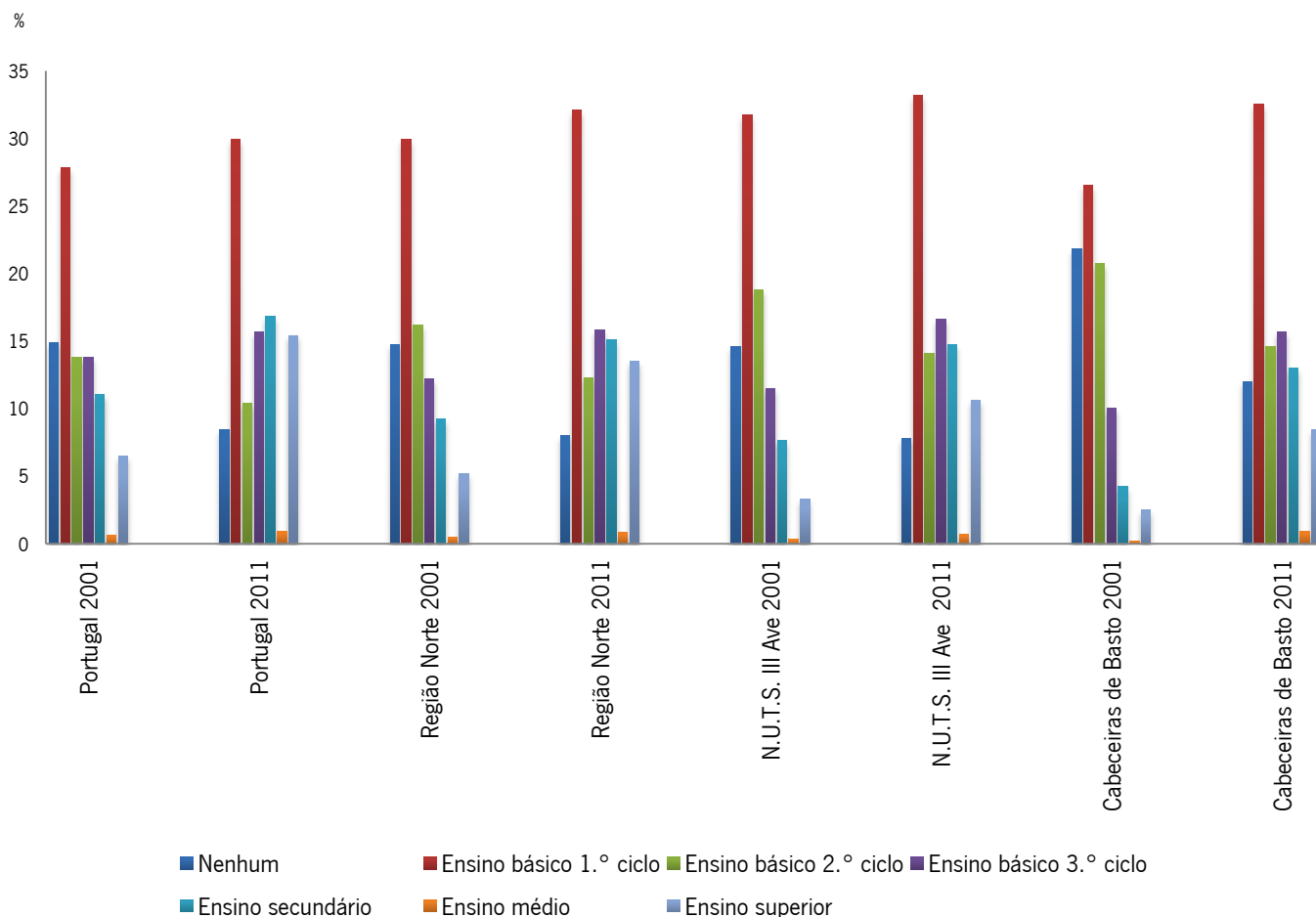


Figura 26. Nível de escolaridade da população residente no município de Cabeceiras de Basto, na N.U.T.S. III Ave, na N.U.T.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal em 2001 e 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011).

Numa comparação com os valores apresentados em 2001 verifica-se um considerável aumento nos escalões mais elevados, principalmente o acréscimo na proporção de população com ensino secundário (+ 8,8%) assim como com o ensino superior (+ 5,9%).

Num sentido mais lato, podemos aferir que o ciclo de alterações no nível de qualificação académica registado deriva, na sua essência, da gradual substituição de uma camada mais idosa da população, tradicionalmente com maiores índices de pessoas que não sabem ler nem escrever, assim como de um maior grau de escolarização da população residente, permitindo a crescente instrução de mão-de-obra, incitadora tanto do rejuvenescimento do tecido produtivo como do desenvolvimento do

espírito empreendedor e inovador, fatores indispensáveis ao desenvolvimento local.

Assim, num contexto de alterações sistemáticas ocorridas nas estruturas demográficas e, por consequência, na estrutura produtiva, a avaliação da dinâmica produtiva e da estrutura de emprego revela a sua pertinência no debate sobre as principais tendências territoriais ocorridas nos últimos decénios.

5.3 Estrutura de emprego e dinâmicas de produção

Registando em 2011 o maior volume de população (34,9%) e a menos envelhecida a nível nacional (17,1%) a região Norte apresentava no período homólogo uma taxa de atividade de 47,6%, onde uma grande faixa de população ativa se fixava no escalão etário entre os 25 e os 34 anos (I.N.E., 2011).

Comparando com o cenário de alterações registado na estrutura demográfica anteriormente exposto, este valor marca uma ligeira quebra (-0,5%), comparada com o valor apresentado em 2001 (48,1%), estimando-se que os territórios com valores de população ativa mais reduzidos correspondem aos concelhos com maiores fluxos migratórios e envelhecimento populacional (Figura 27).

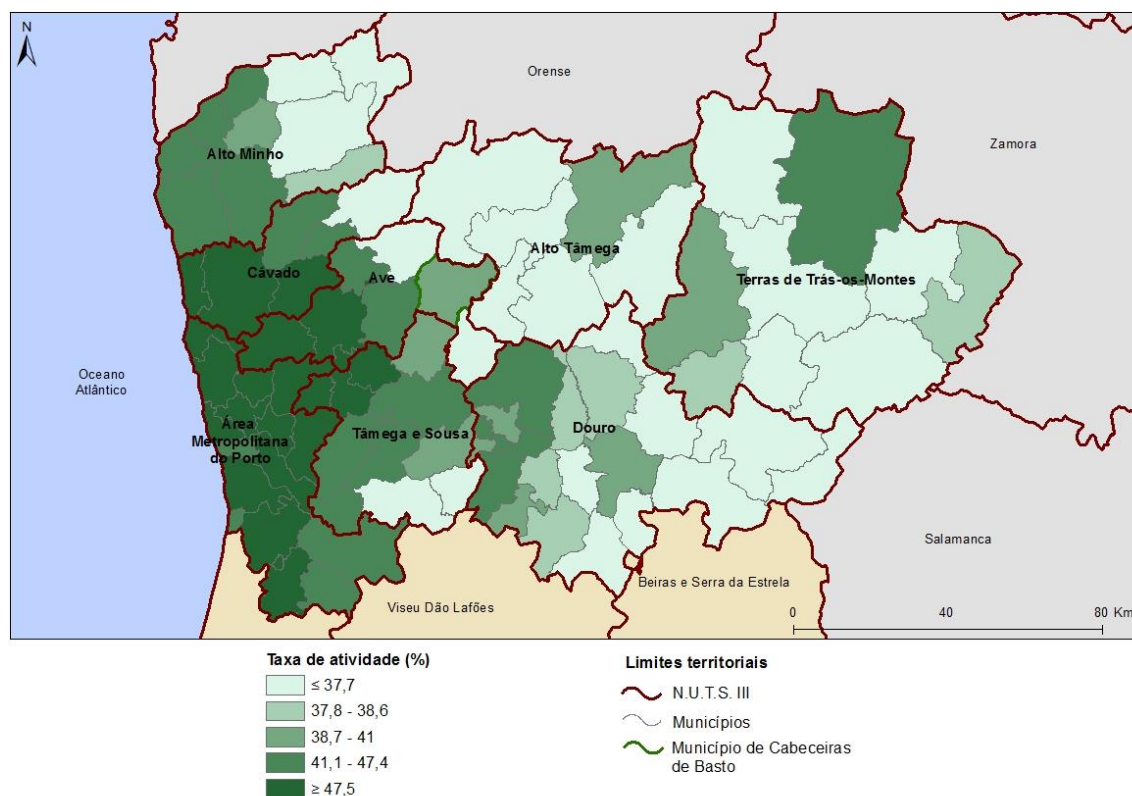


Figura 27. Taxa de atividade (%), por municípios, na região Norte em 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Detendo em 2011 uma proporção de população ativa na ordem dos 40,44% (I.N.E., 2011), a dinâmica de produção do Cabeceiras de Basto apontava para uma taxa de desemprego de 15,3%, espelhando um aumento face ao valor registado em 2001 (4,9% - Figura 28).

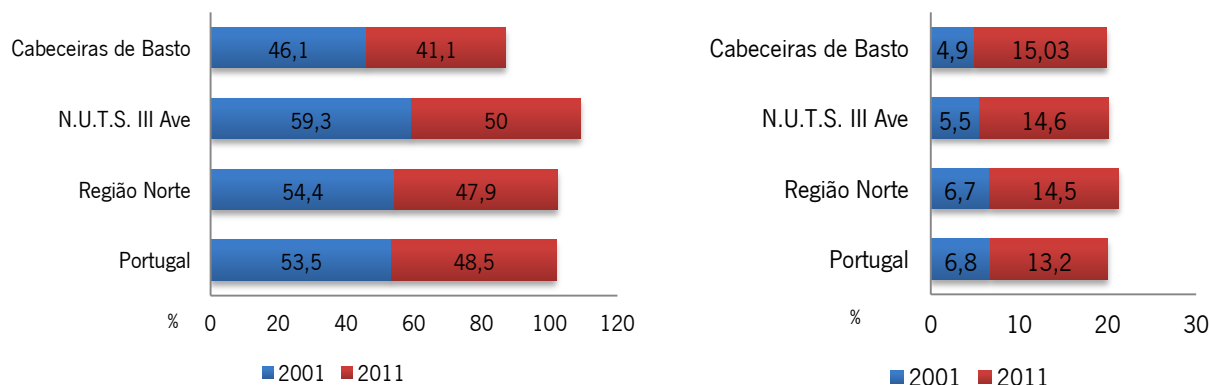


Figura 28. Taxas de emprego e desemprego município de Cabeceiras de Basto, na N.U.T.S. III Ave, na N.U.T.S. II Norte e na N.U.T.S. I Portugal em 2001 e 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2001 e 2011).

Embora a distribuição da população empregada por setor de atividade económica (Figura 29) indique a propensão para as atividades económicas terciárias, sobretudo nas N.U.T.S. III do Alto Minho, do Cávado e da Área Metropolitana do Porto, as maiores percentagens ligadas ao setor secundário registam-se na N.U.T.S. III do Ave e Tâmega e Sousa, mais precisamente nos municípios de Vizela (63%) e de Felgueiras (61,1%).

No que concerne ao setor primário, as suas atividades localizam-se tradicionalmente no interior do país, mais concretamente nas N.U.T.S. III das Terras de Trás-os-Montes, do Douro e do Alto Tâmega, onde o município de São João da Pesqueira se destaca ao apresentar 40,8%.

Em 2011 apenas 7,3% da população empregada do município de Cabeceiras de Basto se dedicava a atividades relacionadas com a transformação dos recursos naturais. Pelo contrário, a maior parte da população empregada exercia atividades económicas sobretudo relacionadas com o setor terciário e secundário (57,2% e 35,4%, respetivamente).

Fruto do extensivo processo de êxodo rural e da terciarização da economia, estes valores refletem o decréscimo da representatividade do setor primário no quadro económico nos últimos anos (-5,3%), onde em 2001 obtinha um total de 12,6% de população empregada no setor.

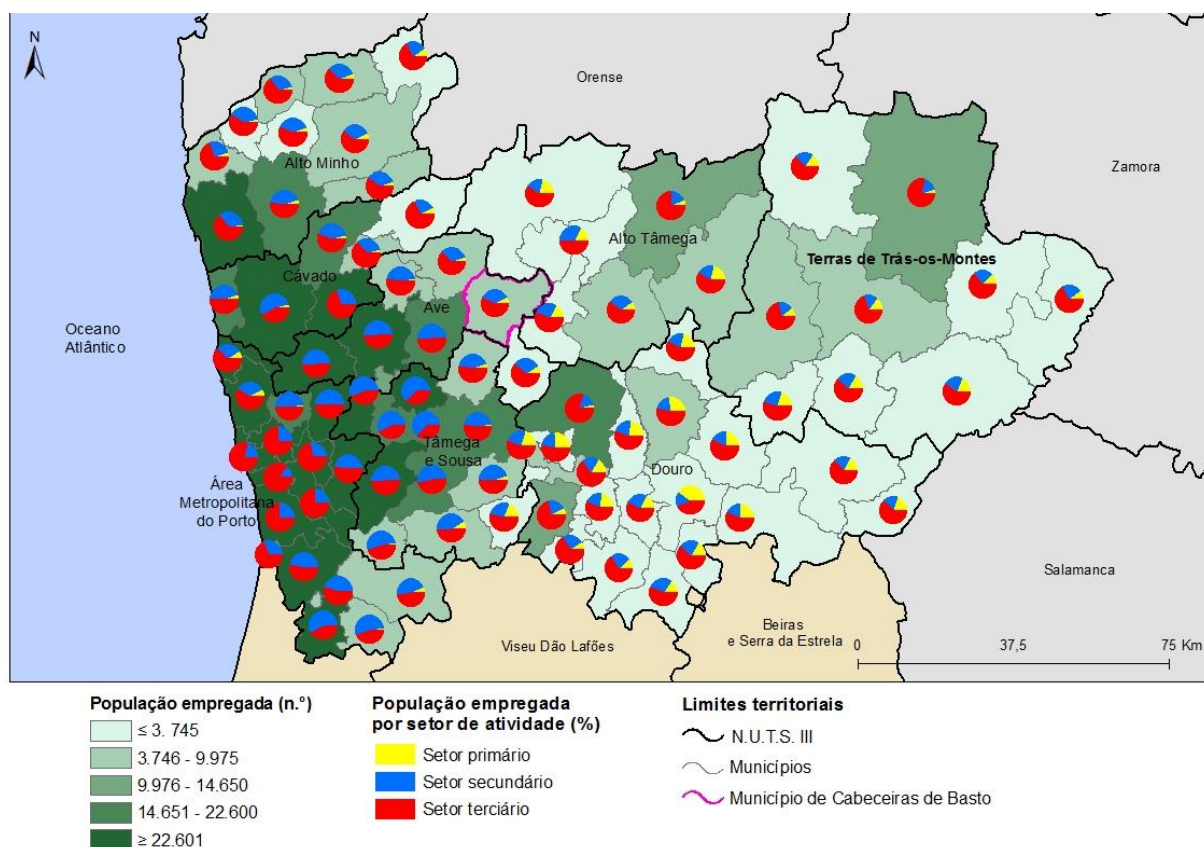


Figura 29. População empregada (n.º) por setor de atividade (%) nos municípios da região Norte em 2011

Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Recenseamento Geral da População (2011) e C.A.O.P. (2016).

Note-se que apesar da diversificação das atividades económicas registada nas últimas décadas, o Indicador de Poder de Compra *per capita* (Figura 30) revela a assimétrica distribuição dos níveis de bem-estar material nos municípios da região Norte.

Estabelecendo uma correlação entre o grau de urbanização e o poder de compra, sobressai:

i) a hegemonia dos níveis de poder de compra na faixa litoral entre Valença e Oliveira de Azeméis, alguns superando a média nacional (=100), como é o caso do concelho do Porto que apresenta naturalmente o valor mais elevado (161,65), seguido dos concelhos de S. João da Madeira (129,86), de Matosinhos (124,35), da Maia (112,25) e de Braga (104,17);

ii) a contínua perda de vitalidade socioeconómica nos municípios da faixa interior da região Norte, os quais, à exceção de Vila Real (101,46), registavam em 2011 valores bastante reduzidos comparativamente com a média nacional e a média regional (89,22).

Neste quadro de análise, o município de Cabeceiras de Basto apresenta também valores residuais (65,16) concordando com as dinâmicas demográficas e socioeconómicas anteriormente referidas, mas sobretudo com as respetivas dinâmicas produtivas empresariais e industriais.

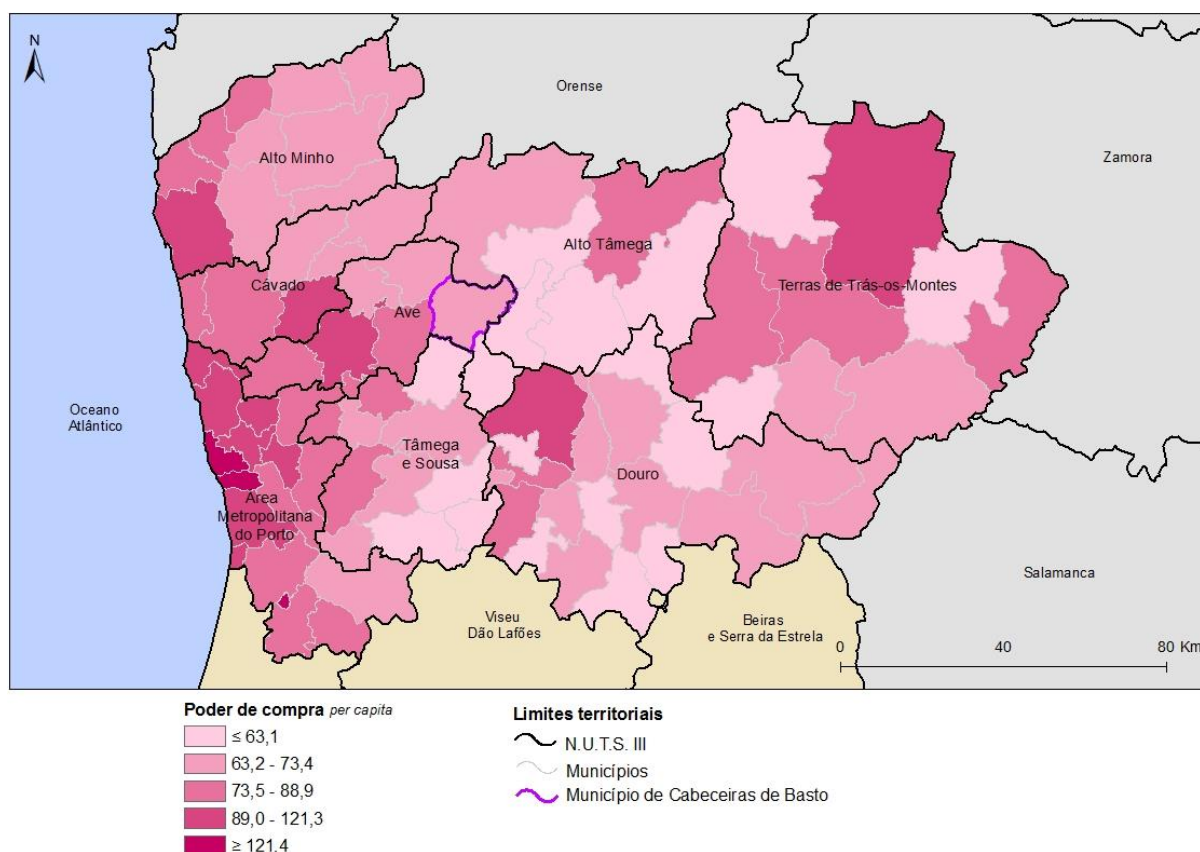


Figura 30. Indicador de Poder de Compra *per capita*, por municípios, na região Norte em 2015
 Fonte: Elaboração própria, tendo por base os dados do Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio (2015) e C.A.O.P. (2016).

Contabilizando em 2015 um total de 1.432 empresas, representando um acréscimo de 1,9% face ao ano anterior (1.404 empresas), a análise dos indicadores demográficos das empresas do município evidencia, ao longo dos últimos anos, acentuadas oscilações nas “taxas de natalidade” e “de mortalidade”, fixando-se em 2015 na ordem dos 12,6% e 11,9%, respetivamente (Figuras 31 e 32).

Massivamente assente em unidades de pequena ou muito pequena dimensão, maioritariamente de caráter familiar, detendo na grande maioria no máximo 10 pessoas ao serviço, os dados existentes sobre a demografia das empresas da região Norte aponta ainda o significativo decréscimo da taxa de sobrevivência das empresas do município, acentuando a baixa expressão do tecido empresarial no quadro da região Norte (0,4%) adquirindo em 2015 uma representatividade de 3,8% ao nível da N.U.T.S. III Ave (I.N.E., 2016).

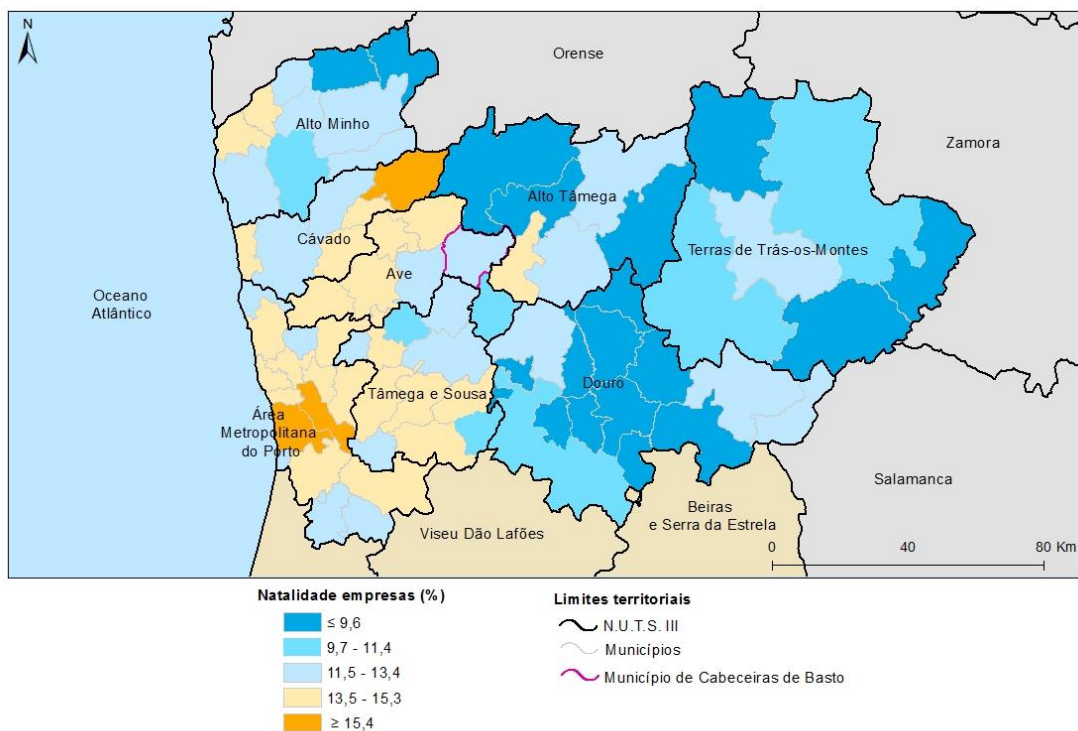


Figura 31. Natalidade das empresas nos municípios da N.U.T.S. II Norte em 2015
 Fonte: Elaboração própria tendo por base os dados do Sistema de Contas das Empresas (I.N.E.).

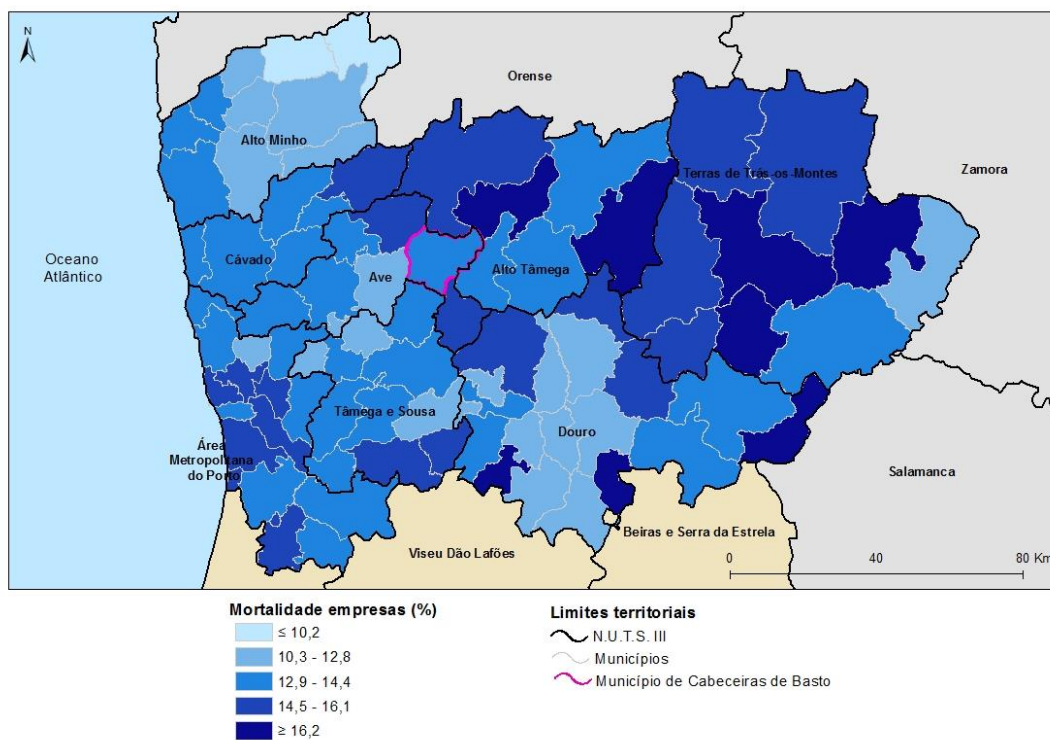


Figura 32. Mortalidade das empresas nos municípios da N.U.T.S. II Norte em 2015
 Fonte: Elaboração própria tendo por base os dados do Sistema de Contas das Empresas (I.N.E.).

Em Cabeceiras de Basto o tecido empresarial caracteriza-se simultaneamente por uma predominância de micro e pequenas empresas, estreitamente ligadas aos setores tradicionais (Figura 33), pouco exigentes em qualificações académicas e em I&D. A sua produção encontra-se orientada sobretudo para o mercado local e regional, acentuando o desfavorecimento do município num contexto geográfico pautado por condicionantes de desenvolvimento regional.

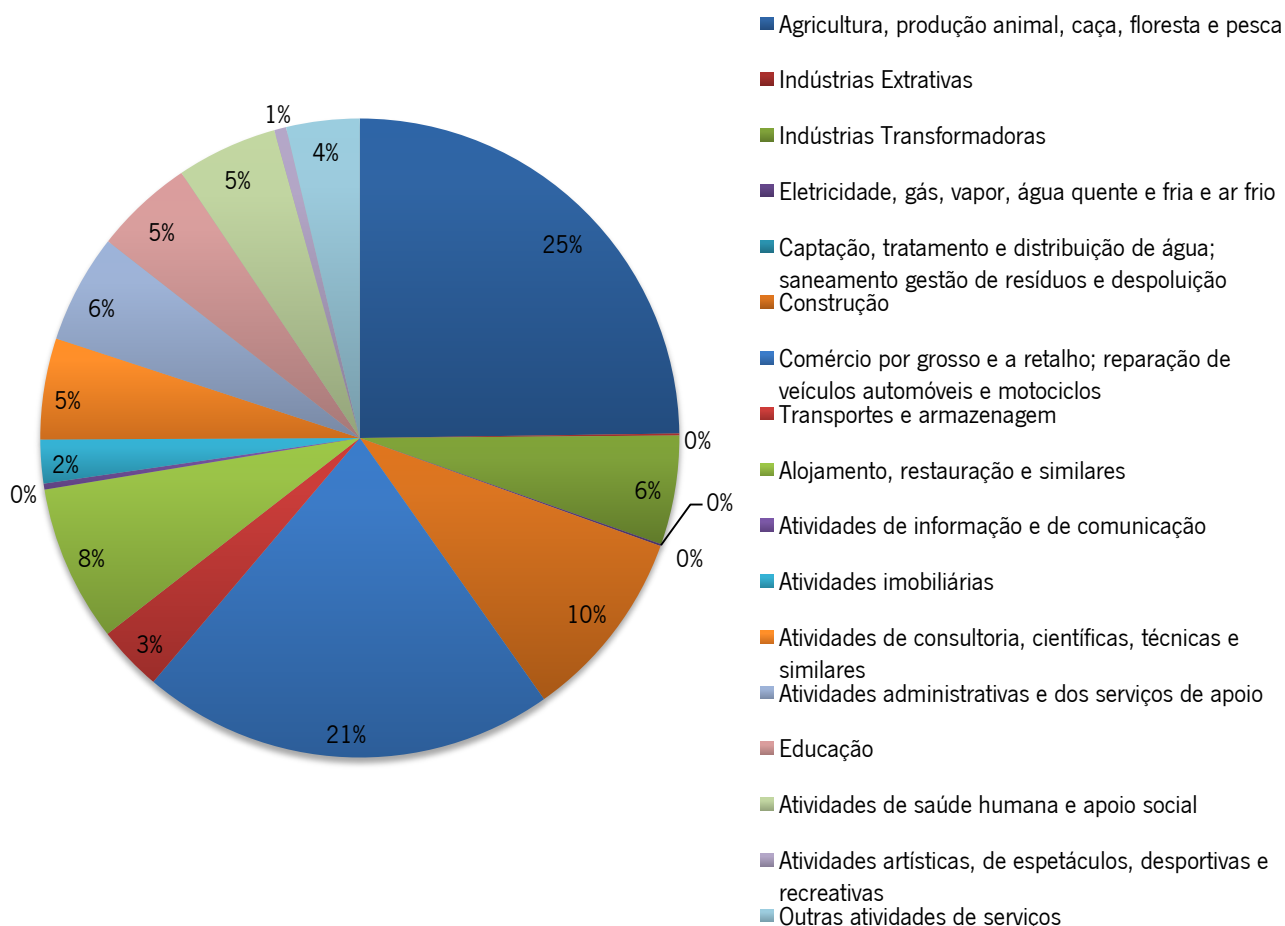


Figura 33. Distribuição das empresas do município de Cabeceiras de Basto, por atividade económica, em 2015

Fonte: Elaboração própria tendo por base os dados do Anuário Estatístico de Portugal de 2015.

De ressaltar ainda que a dinâmica empresarial do município é significativamente constituída por empresas familiares, onde os resultados do projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018) apontam para um número provisório total de 169

empresas (Figura 34), equivalendo a uma representatividade de 11,4% do total das empresas do concelho e a 0,04% do total das empresas da região Norte.

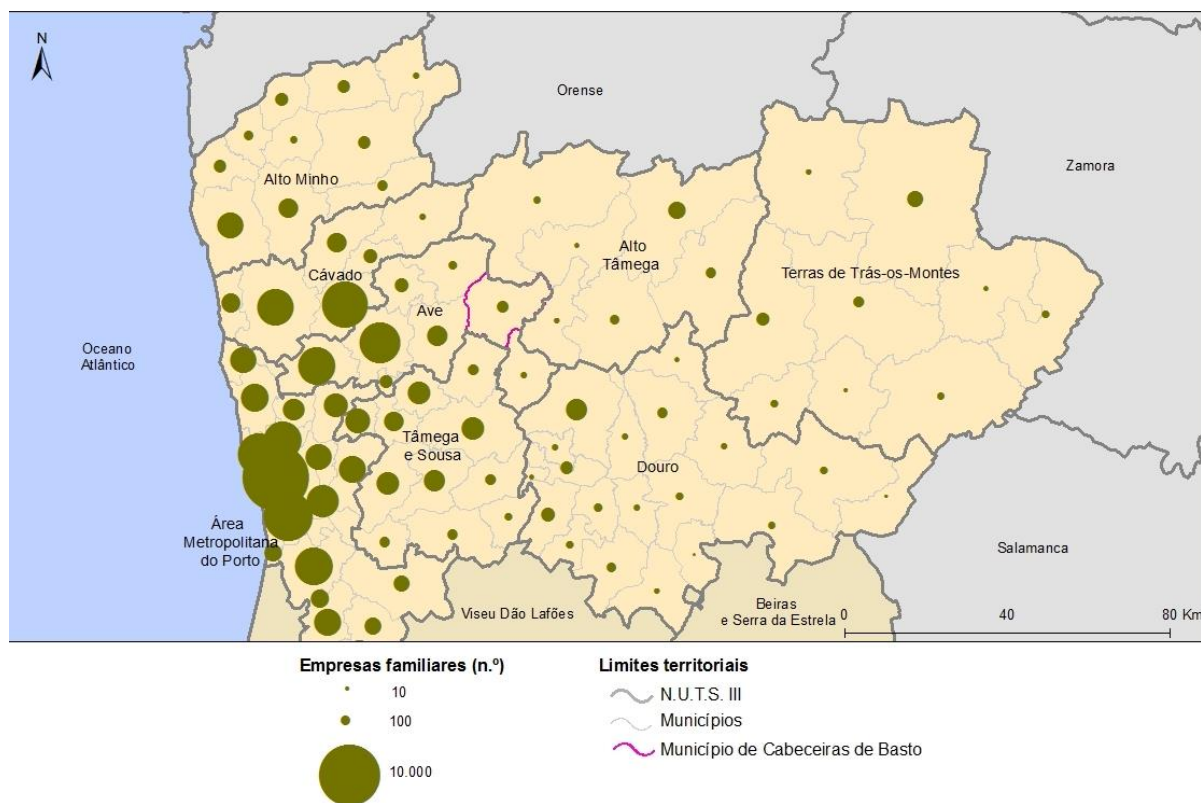


Figura 34. Distribuição das empresas familiares, por municípios, na região norte em 2017
 Fonte: Elaboração própria tendo em conta projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018).

Numa distribuição espacial pelas freguesias constituintes do município (Figura 35) é possível verificar que a maioria das empresas familiares contabilizadas se concentram principalmente na União de Freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela, seguido, em menor proporção da União de Freguesias de Arco de Baúlhe e Vila Nune assim como da freguesia de Basto.

Procurando delinear as principais características e avaliar a importância das empresas familiares no contexto do desenvolvimento do município de Cabeceiras de Basto a investigação desenvolvida regeu-se pela aplicação de métodos de índole quantitativa, vertidos na aplicação de inquéritos por entrevista, o qual contou com a colaboração de 81 dirigentes de empresas familiares no município assim como na realização de uma entrevista semiestruturada ao Presidente da Câmara Municipal.

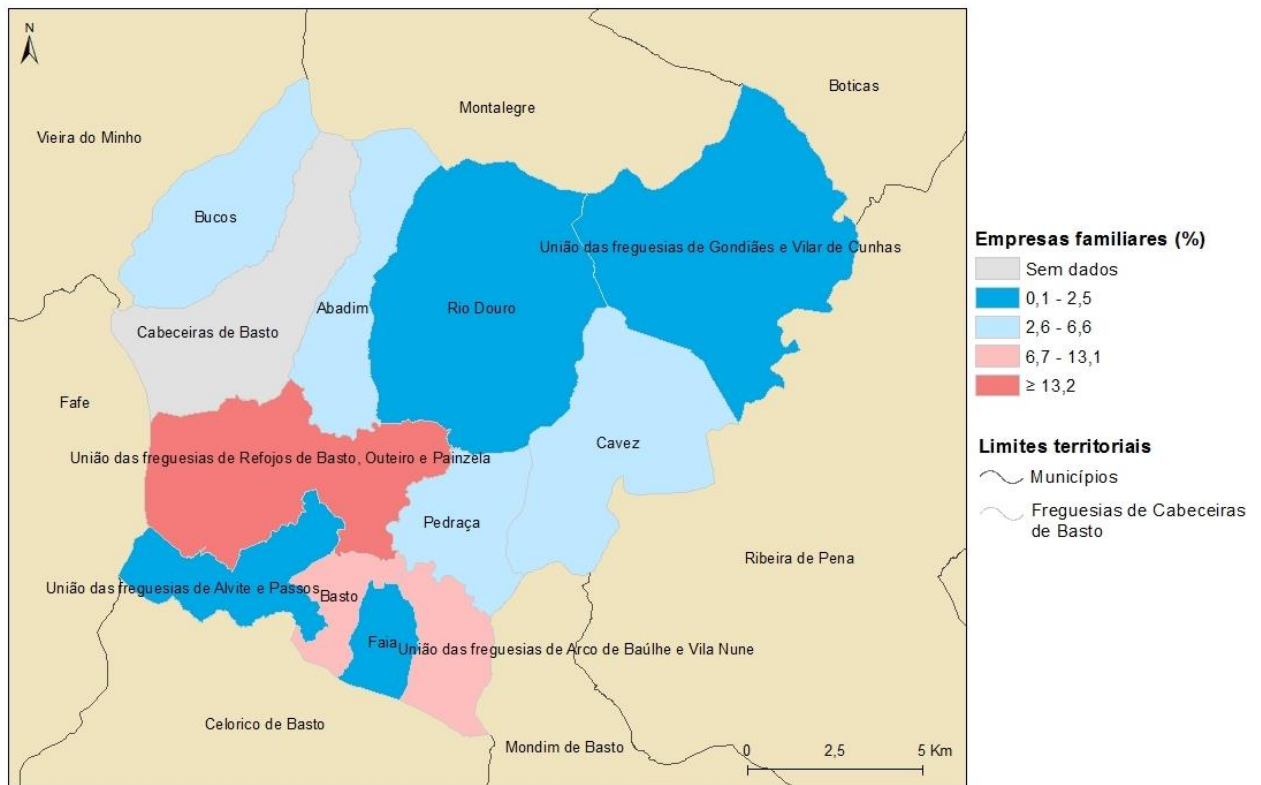


Figura 35. Distribuição das empresas familiares, por freguesias, em Cabeceiras de Basto em 2017
 Fonte: Elaboração própria tendo em conta projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018).

Os resultados da presente investigação são apresentados no capítulo que se segue.

5.4 Notas conclusivas

Em síntese, importa reter que à semelhança do que sucede no espaço Europeu, também Portugal se debate com profundas alterações na sua estrutura demográfica, cujo efeito mais visível aponta para uma progressiva redução e envelhecimento populacional, resultado sobretudo das variações registadas nas taxas de crescimento natural e migratório.

Simultaneamente, também as dinâmicas de produção e as estruturas de emprego ressentem-se no processo de recomposição demográfica, onde a regressão do tecido jovem coloca entraves ao desenvolvimento do espírito empreendedor e inovador enquanto âncoras do desenvolvimento territorial.

Embora seja uma tendência difusa, generalizada a todo o território nacional, os impactes demográficos e socioeconómicos incidem sobretudo nos territórios de baixa densidade, sendo o município de Cabeceiras de Basto, palco da presente investigação, um dos exemplos.

A par da significativa fragmentação populacional registada nos últimos decénios, o

desfavorecimento do município tem-se acentuado e revelado uma baixa competitividade empresarial, correspondendo na sua maioria a micro e pequenas empresas assentes em atividades pouco exigentes em termos de qualificação da mão-de-obra e em inovação, restringindo a sua visibilidade externa.

Incorporando um amplo conjunto de potencialidades, torna-se fundamental a articulação de estratégias que impulsionem o desenvolvimento territorial integrado e endógeno do concelho, proporcionando não só a melhoria da qualidade de vida da população como a transformação deste território num espaço dinâmico, resiliente e multifuncional, num contexto territorial pautado por uma perpetuação do fosso litoral-interior.

6. AS EMPRESAS FAMILIARES NA DINÂMICA EMPRESARIAL E TERRITORIAL DE CABECEIRAS DE BASTO

NOTA INTRODUTÓRIA

O capítulo que agora se inicia analisa os dados obtidos tanto nos inquéritos por entrevista estruturada aplicados ao núcleo executivo das empresas familiares assim como na entrevista semiestruturada realizada ao presidente da Câmara Municipal do município de Cabeceiras de Basto.

Assim, num primeiro momento, procuramos demonstrar a representatividade e o impacto das empresas familiares na dinâmica empresarial local. Num segundo momento procuramos dar a conhecer as diretrizes desenvolvidas pelo executivo municipal em prol da promoção do empreendedorismo local e de apoio às empresas, sobretudo as de cariz familiar.

Relacionando as componentes teórica e empírica que nortearam a presente investigação, no presente capítulo procura-se ainda discutir os resultados obtidos tendo por base as questões e os objetivos de estudo inicialmente delineados.

Através do exercício de tabulação cruzada procuramos descrever e demonstrar as relações existentes entre variáveis à luz de outras pesquisas desenvolvidas em contexto nacional e internacional.

6.1 Caracterização das empresas familiares em Cabeceiras de Basto

Como referido no capítulo anterior, do universo (n= 169) de empresas familiares sinalizadas no âmbito do projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018), equacionou-se uma amostra de 118 empresas, admitindo uma margem de erro de 5% para um intervalo de confiança de 95%¹⁶.

A presente investigação, regeu-se, numa primeira fase, pelo preenchimento de 81 inquéritos por entrevista estruturada aos dirigentes das empresas de cariz familiar no município de Cabeceiras de Basto, os quais permitiram-nos retirar algumas conclusões sobre as suas características e representatividade no setor económico local.

¹⁶ O cálculo do intervalo de confiança da amostra foi realizado através da ferramenta *sample calculator* disponível em <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>. [Acesso a 17 de dezembro de 2018].

6.1.1. Localização das empresas familiares

Atendendo à desigual repartição territorial das empresas familiares sinalizadas no âmbito do projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018) (*vide* Figura 35) e da distribuição do total de empresas que colaboraram com a presente investigação (*vide* Quadro VII), é possível, em ambos os casos, deduzir uma estreita ligação entre a sua distribuição por freguesia e a Tipologia das Áreas Urbanas, observando-se uma maior concentração de unidades empresariais na União de Freguesias de Refojos de Basto, Outeiro e Painzela e na União de Freguesias de Arco de Baúlhe e Vila Nune, territórios pautados por um maior dinamismo tanto demográfico como socioeconómico (*vide item 4*) e as únicas freguesias conotadas como Áreas Predominantemente Urbanas.

Estas observações cruzam-se desta forma com os estudos desenvolvidos por Nunes de Almeida, Ferrão & Sobral (1994), Wennekens, Uhlener & Thurik (2002), e Natário, Braga & Fernandes (2015), debruçando-se sobre a influência das características de territórios com maiores fragilidades estruturais na variação geográfica da atividade empresarial.

Não obstante, a localização das empresas levanta a questão: poderão as características dos territórios influenciar o empreendedorismo?

A partir da análise de vários indicadores demográficos e socioeconómicos (*vide item 4*) foi possível apurar que um dos principais problemas estruturais do concelho de Cabeceiras de Basto reside na persistente perda de capital humano, aos quais se associam o progressivo despovoamento e um duplo envelhecimento populacional, tanto pela emigração da população mais jovem como pela retração dos índices de natalidade. Se por um lado o progressivo despovoamento e envelhecimento populacional comprometem as dinâmicas económicas locais e a persistência de infraestruturas e serviços, por outro lado, determinam a contração da oferta de emprego e a fragilização do espírito inovador e empreendedor da população local.

Face a esta realidade percebe-se que as dinâmicas sociodemográficas e económicas condicionam de forma significativa o desenvolvimento do empreendedorismo no concelho de Cabeceiras de Basto, e que este deveria ser uma estratégia fundamental para a sustentabilidade e resiliência territorial a curto, médio e a longo prazo. Esta conclusão encontra-se, assim, em concordância com alguns estudos realizados sobre a problemática (Kalantaridis & Bika, 2011; Fragoso, 2012; Macías *et al.*, 2014; Galliano, Gonçalves & Triboulet, 2017).

6.1.2 Antiguidade da empresa familiar

De acordo com Tàpies & Fernández (2010), a longevidade de uma empresa familiar não reflete apenas uma visão estratégica a longo prazo, considerando-se também uma vantagem na promoção da imagem das empresas familiares, da sua reputação e credibilidade.

Neste contexto, os resultados relativos à antiguidade das empresas familiares de Cabeceiras de Basto permitem-nos observar que grande parte destas empresas detém uma longevidade compreendida entre os 5 e os 19 anos (70,4%), seguida, com menor representividade, da classe dos 20 a 49 anos (17,3% - Quadro XI).

Quadro XI. Algumas características das empresas familiares

Antiguidade da empresa	Total	%	Geração da empresa familiar	Total	%
≤ 4 anos	7	8,6	1.ª geração	56	69,1
5 a 19 anos	57	70,4	2.ª geração	21	25,9
20 a 49 anos	14	17,3	3.ª geração	3	3,8
50 a 99 anos	2	2,5	4.ª geração	-	-
100 e mais anos	1	1,2	Outra	1	1,2
Total	81	100	Total	81	100

Quem foi o fundador da empresa?	Total	%	Se selecionou a opção "O atual responsável", a razão da criação da empresa resultou:	Total	%
O atual responsável	56	69,1	Oportunidade de negócio	29	35,8
O pai e/ou a mãe	21	25,9	Necessidade de criar o próprio emprego	25	30,9
O avô e/ou avó ou ancestrais anteriores	4	4,9	Alternativa para sustentar a família	-	-
Anteriores sócios	-	-	Desenvolvimento da localidade/região em que está inserido	1	1,2
Total	81	100	Outro	1	1,2
			Total	56	69,1

Se selecionou a opção "O pai e/ou a mãe", a opção de entrar na empresa foi:

Assumida de forma completamente autónoma	10	12,3
Incutida desde sempre no seio da família	8	9,9
Resultante de uma situação inesperada	3	3,7
Total	21	25,9

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

Simultaneamente, estes dados refletem a perpetuação das empresas familiares no tempo, passando de geração em geração, contrariando, em certa medida, as conceções teóricas que apontam o curto ciclo de vida das empresas familiares, que acontece noutras realidades de outros países (Ward, 1997; Neubauer & Lank, 1998; Ramadani & Hoy, 2015).

De facto, como vimos anteriormente (*vide item 3.1*), pela sua complexidade, o processo de sucessão assume-se como um dos aspetos mais relevantes na compreensão da dinâmica das empresas familiares (Bozer, Levin & Santora, 2017).

Se por um lado evidencia uma intrínseca socialização na estrutura de governação entre as várias gerações da família, ilustrada através do modelo de três círculos desenvolvido por Tagiuri & Davis (1982 – *vide* Figura 9), por outro lado, e no contexto da investigação desenvolvida, a transferência multigeracional do negócio dentro de uma família poderá também influenciar o legado empreendedor e dinamizador da empresa (Jaskiewicz, Combs & Rau, 2014).

A este propósito os resultados obtidos demonstram que mais de metade das empresas participantes são ainda geridas por membros da 1.^a geração familiar (69,1%), anunciando-se uma presença ativa do fundador nos quadros de gestão da empresa.

Simultaneamente é possível averiguar que 25,9% destas empresas enfrentaram processos de sucessão, encontrando-se, por isso, na 2.^a geração, onde 12,3% dos inquiridos afirmaram que a entrada na empresa foi uma decisão própria, face aos 9,9% que apontaram que a integração nos quadros de gestão da empresa foi desde sempre inculcida pelos respetivos antecessores, e aos 3,7% que reconheceram que esta resultou de uma situação inesperada.

Um outro aspeto que ressalta da análise dos dados obtidos prende-se com as motivações inerentes ao desenvolvimento do espírito empreendedor, mais concretamente na criação da empresa. Assim, de acordo com as estatísticas, 35,8% dos inquiridos apontaram a oportunidade de negócio, enquanto que 30,9% reconheceram que esta resultou da necessidade de criar o próprio emprego.

Embora não exista uma diversidade de estudos similares com os quais se possa estabelecer uma comparação, à exceção do estudo desenvolvido por Marques (2018), estes dados condunam-se com os pressupostos teóricos tecidos na primeira parte da presente dissertação (*vide item 2.2.2*), onde de acordo com Gimenez (2013) o espírito empreendedor é despoletado por uma oportunidade ou por necessidade.

6.1.3 Dimensão das empresas familiares segundo o número de trabalhadores

Reconhecendo-se que as pessoas são vitais para as empresas, pois oferecem perspetivas, valores e atributos, podendo desta forma contribuir para o seu desenvolvimento, ao longo dos últimos anos registou-se uma crescente importância dada aos recursos humanos (Ekwoaba, Ikeije & Ufoma, 2015). Não obstante, através da análise sobre a evolução da criação de emprego nos últimos três anos

pelas empresas familiares do município, denota-se uma tendência para a estabilização da mão-de-obra a médio e longo prazo (74,1%), ressaltando-se, por um lado, maioritariamente a percentagem dos que afirmam não ter recrutado novos trabalhadores no ano anterior (76,5%), e, por outro lado, a ínfima proporção de inquiridos que apontam uma diminuição do número de trabalhadores (3,7% - Quadro XII).

Quadro XII. Caracterização da evolução e avaliação dos trabalhadores nas empresas familiares participantes

Nos últimos 3 anos o número de trabalhadores da empresa:			Número de trabalhadores ao serviço no ano anterior		
	Total	%		Total	%
Aumentou	18	22,2	Até 3 trabalhadores	32	39,5
Estabilizou	60	74,1	4 a 9 trabalhadores	35	43,2
Diminuiu	3	3,7	10 a 49 trabalhadores	12	14,8
Total	81	100	50 a 99 trabalhadores	2	2,5
			Mais de 100 trabalhadores	0	0
No último ano a empresa recrutou novos trabalhadores?			Total	81	100
Sim	19	23,5	Se sim, que tipo de trabalhador a empresa procura?		
Não	62	76,5	Sobretudo jovens, independentemente de terem ou não experiência	8	9,9
Total	81	100	Jovens com qualificações técnico-profissionais ajustadas ao negócio da empresa	3	3,7
A empresa possui um plano formal de avaliação do desempenho dos trabalhadores?			Jovens com qualificações académicas superiores	-	-
Sim	29	35,8	Trabalhadores com experiência profissional, independentemente da idade	8	9,9
Não	52	64,2	Total	19	23,5
Total	81	100	Se sim, que critérios privilegia na avaliação do desempenho?		
Se sim, que critérios privilegia na avaliação do desempenho?			Pontualidade/Assiduidade	10	12,3
			Disponibilidade para realizar horas extraordinárias		
			Produtividade	15	18,5
			Cumprimento dos objetivos definidos para a função/cargo	11	13,6
			Desenvolvimento de novas competências		
			Comportamento empreendedor	2	2,5
			Conduta e ética no trabalho	13	16
			Partilha dos valores e cultura da empresa	2	2,5
Total			Total	53	65,4

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

Face aos 23,5% de inquiridos que afirmaram terem recrutado novos trabalhadores no último ano, e quando questionados sobre a eventual existência de critérios de seleção, destaca-se a importância do nível de qualificações ajustado ao negócio, assim como a procura de trabalhadores

jovens, independentemente da experiência, referenciados, respetivamente, por 9,9% dos inquiridos.

De relevar ainda a desvalorização geral perante o nível de qualificações superiores dos candidatos, possivelmente justificada pela vigência de atividades económicas maioritariamente direcionadas para setores tradicionais, pouco exigentes em qualificações académicas.

É possível verificar, igualmente, que os laços de afinidade e de confiança estabelecidos tanto entre os membros, como para com os trabalhadores, tende a influenciar a falta de recurso a planos formais de avaliação do desempenho dos trabalhadores. Ainda assim, os 35,8% de inquiridos que assinalaram a existência de plataformas internas de avaliação de desempenho reconheceram avaliar sobretudo a produtividade (18,5%), o cumprimento dos objetivos inerentes à função (13,6%), assim como a pontualidade/assiduidade (12,3%).

A maioritária percentagem de inquiridos que afirma não recorrer a plataformas de desempenho espelha ainda a persistente desvalorização dos recursos humanos assim como a complexa capacidade de profissionalização das empresas familiares devido à dificuldade dos proprietários assumirem uma postura mais gestora e menos proprietária.

De forma intrínseca, estes resultados assemelham-se aos obtidos por Maia (2009), Belmonte & Freitas (2013) e por Marques (2018).

São sobretudo as empresas com um ciclo de vida entre 5 a 19 anos que apresentam uma maior capacidade de geração de emprego (14,8%, respetivamente), da mesma forma que revelam aplicar plataformas de desempenho (23,5%).

Relativamente aos critérios de avaliação de desempenho, refira-se que a distribuição destes espelha a evolução do *modus operandi* segundo a antiguidade das empresas (Figura 36). Assim, enquanto as empresas mais recentes (0-4 anos) avaliam sobretudo a pontualidade/assiduidade (9,1%), as empresas entre 5 e 19 anos parecem valorizar o nível de conduta e ética no trabalho (84,6%).

Por sua vez, as empresas com uma longevidade entre 20 e 49 anos valorizam a capacidade de cumprimento dos objetivos definidos para a função desempenhada (36,4%). Já as empresas com idade entre os 50 e os 99 anos e as centenárias referem a importância da partilha de valores e cultura da empresa e a existência de um comportamento empreendedor por parte dos trabalhadores (50%, respetivamente).

Atendendo à descrição do sexo de trabalhadores ao serviço, os dados obtidos permitem ainda realçar a considerável presença de mulheres no quadro laboral das empresas familiares de Cabeceiras de Basto, verificando-se simultaneamente uma variação de valores em função da antiguidade e dimensão das empresas participantes (Figura 37), os quais demonstram uma maior expressividade

nas microempresas (52,7%) e nas empresas com uma longevidade entre 5 a 19 anos (72,7%).

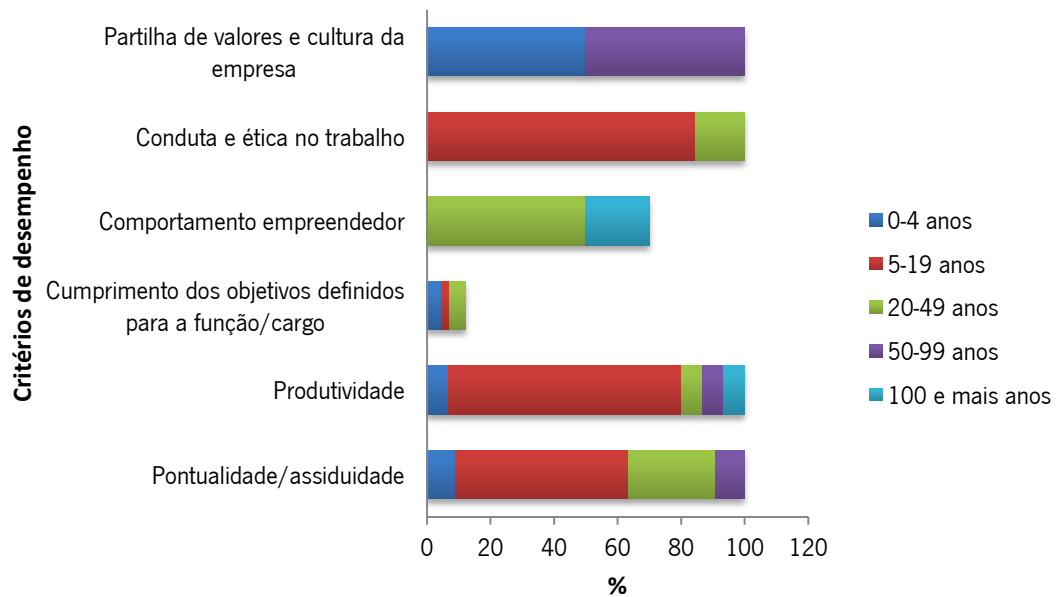


Figura 36. Critérios de desempenho por dimensão das empresas familiares

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

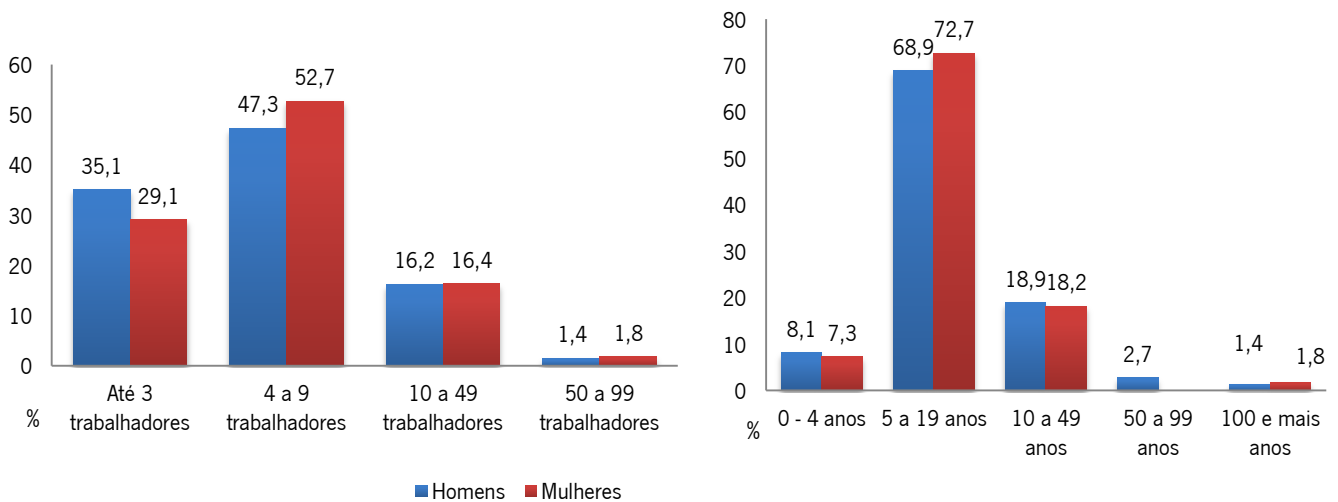


Figura 37. Distribuição dos trabalhadores ao serviço, por sexo, segundo a antiguidade e a dimensão da empresa

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

Do ponto de vista geográfico, os resultados obtidos através da análise destes indicadores permite verificar que, embora o tecido empresarial local seja abrangido na sua maioria por nano e micro empresas, estas apresentam maiores índices de dinamização e potencialização face às

restantes, acentuando a sua importância no desenvolvimento local.

6.1.4 Classificação das atividades económicas¹⁷

Pressupondo-se que existe uma relação direta entre as atividades económicas vigentes nas empresas familiares e a capacidade de exportação no desenvolvimento dos territórios em que estas se inserem, a análise dos resultados obtidos revelou a predominância de atividades económicas tradicionais ligadas sobretudo aos setores de comércio por grosso e a retalho, assim como do alojamento e restauração (40,7% e 17,3%, respetivamente – Figura 38).

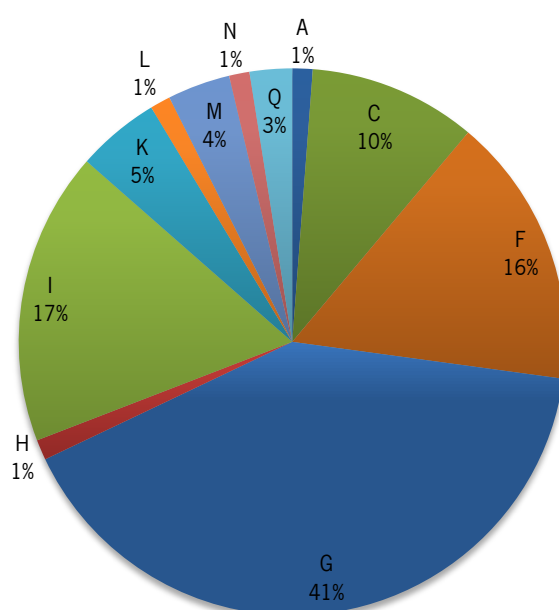


Figura 38. Classificação das atividades económicas das empresas familiares participantes
Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

Testemunhando a reduzida diversidade das atividades económicas, bem como a dificuldade de

¹⁷ De acordo com a Classificação Portuguesa de Atividades Económicas, Revisão 3 (2007), as atividades económicas passaram a enquadrar-se nas seguintes secções: A. Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca; B. Indústrias extrativas; C. Indústrias transformadoras; D. Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio; E. Captação, tratamento e distribuição de água: saneamento, gestão de resíduos e despoluição; F. Construção; G. Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos; H. Transportes e armazenagem; I. Alojamento, restauração e similares; J - Atividades de informação e de comunicação; K. Atividades financeiras e de seguros; L. Atividades imobiliárias; M. Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares; N. Atividades administrativas e dos serviços de apoio; O. Administração pública e defesa; Segurança social obrigatória; P. Educação; Q. Atividades de saúde humana e apoio social; R. Atividades artísticas, de espectáculos, desportivas e recreativas; S. Outras atividades de serviços; T – Atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico e actividades de produção das famílias para uso próprio; U – Atividades dos organismos internacionais e outras instituições extra-territoriais.

internacionalização das empresas familiares participantes, do ponto de vista geográfico, os dados obtidos permitem apontar a débil influência das empresas familiares no processo de desenvolvimento do município.

No entanto, quando se cruzam os resultados relativos às atividades económicas com a dimensão e a antiguidade das empresas familiares existentes em Cabeceiras de Basto constata-se que as atividades económicas associadas ao setor de comércio por grosso e a retalho e ao alojamento e restauração, atividades que desempenham um papel mais relevante na dinâmica empresarial, tendem a predominar nas empresas em funcionamento entre 5 a 19 anos e nas empresas empregadoras entre 4 a 9 trabalhadores, bem como nas nano e micro empresas (Figura 39).

Os resultados obtidos sustentam assim a premissa de que o desafio de internacionalização é maior em empresas familiares de menor dimensão, colocando em evidência os constrangimentos derivados das dificuldades de financiamento e da reduzida abertura ao exterior inerentes a estas empresas.

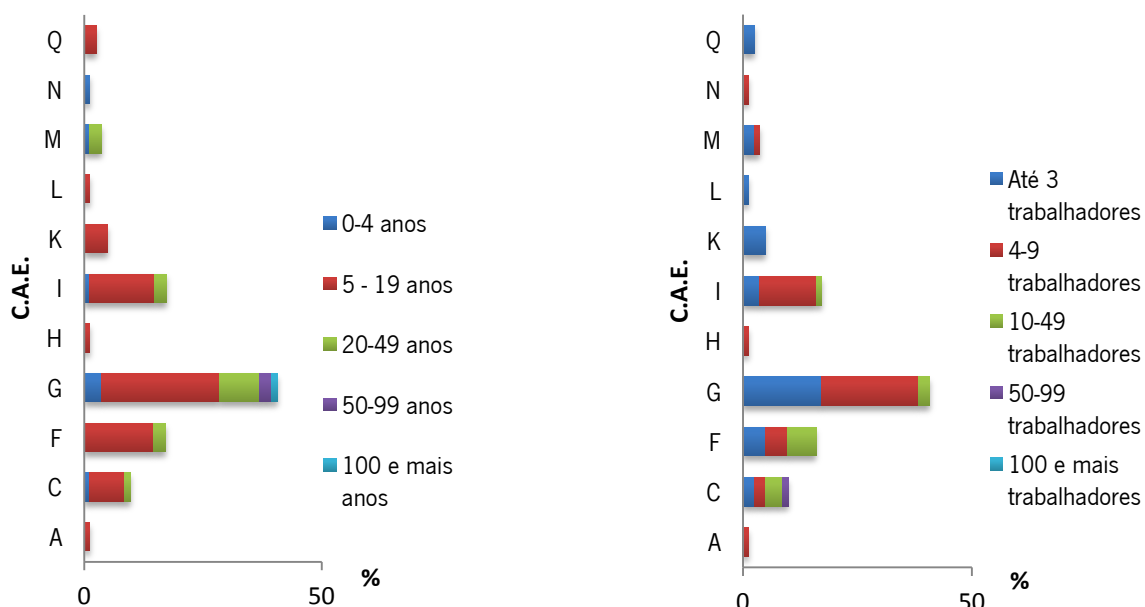


Figura 39. Distribuição das atividades económicas por antiguidade e dimensão das empresas familiares

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

6.1.5 Mercados de exportação

Olhando para a capacidade de exportação das empresas familiares participantes, é de

salientar que o mercado local/regional se apresenta como o principal mercado de destino dos produtos (82,7% - Quadro XIII).

No entanto, cruzando-se o mercado de exportação com a antiguidade e a dimensão das empresas familiares participantes (Figura 40), é possível verificar que os produtos das empresas entre os 5 e os 19 anos, embora direcionados para todos os mercados, são orientados sobretudo para o mercado local/regional (58%), face à menor representatividade do mercado nacional e nacional/internacional (ambos com uma percentagem de respostas de 6,2%).

Quadro XIII. Principal mercado de exportação dos produtos das empresas familiares

Os produtos ou serviços estão orientados para que tipo de mercado principal?	Total	%
Mercado local/ regional	67	82,7
Mercado nacional	6	7,4
Mercado internacional	8	9,9
Total	81	100

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

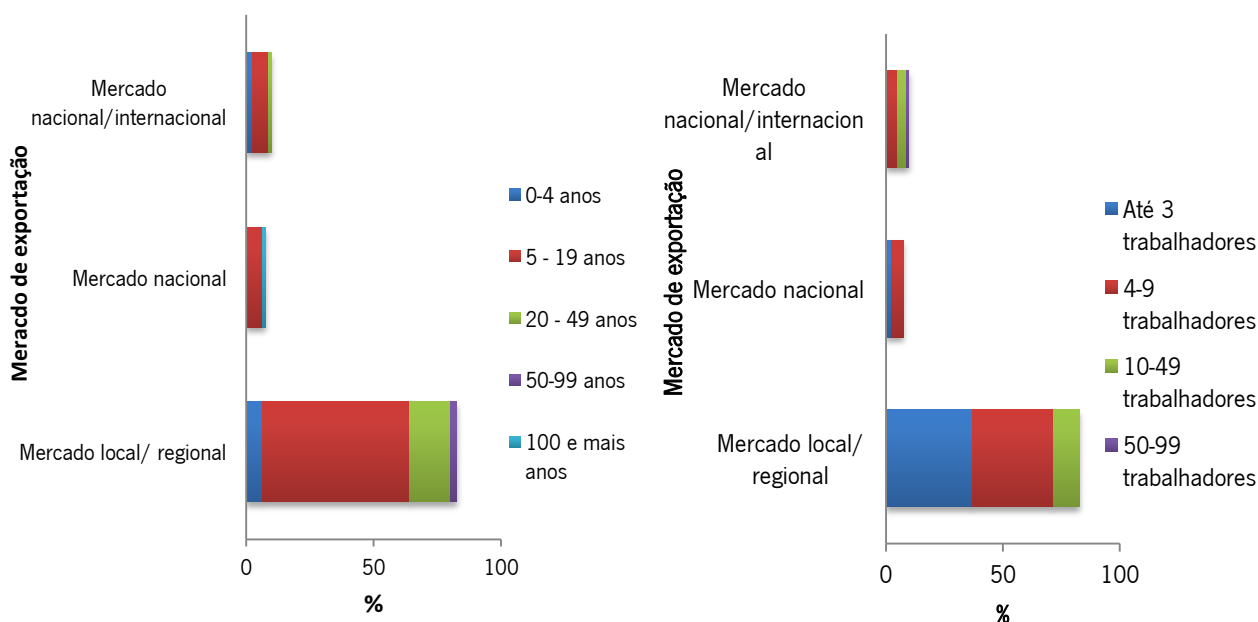


Figura 40. Mercado de exportação por antiguidade e dimensão das empresas familiares

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018

Relativamente à dimensão, verifica-se uma maior inclinação para a expansão dos produtos orientados para o mercado doméstico em empresas até 3 trabalhadores (37%), seguida das micro empresas (34,6%), sinalizando em certa medida a evidência da reduzida competitividade destas

empresas.

A internacionalização das empresas, sobretudo P.M.E.'s, implica, na perspetiva do *Observatório InSight* (2018)¹⁸ a adopção de políticas e estratégias que permitam ultrapassar a falta quer de experiência com a internacionalização, quer de conhecimento de oportunidades de captação de novos mercados, pressupondo a mobilização de recursos diversos (financeiro e humano).

6.1.6 I&D

Aliada à capacidade de emprego, a inovação é igualmente invocada na literatura como uma ferramenta fundamental no aumento de competitividade das empresas a longo prazo (Cassia, De Massis & Pizzurno, 2012; Pellegrini, Lazzarotti & Pizzurno, 2012; Alberti & Pizzurno, 2013; De Massis, Frattini & Lichtenthaler, 2013).

Relativamente à competência inovadora das empresas familiares participantes, de acordo com os dados obtidos, 96,3% declararam não possuir departamento de I&D, enquanto 90,1% asseguraram não terem estado envolvidos em processos de inovação e 81,5% não possuíam certificação de qualidade (Quadro XIV). Estas evidências tendem a atestar o facto de as empresas familiares tenderem a ser mais conservadoras e renitentes à mudança, o que justifica, em parte, a débil capacidade competitiva destas empresas.

Quadro XIV. Inovação e qualidade das empresas familiares em Cabeceiras de Basto

A empresa tem departamento de I&D?	Total	%
Sim	3	3,7
Não	78	96,3
Total	81	100
A empresa esteve envolvida em processos de inovação?		
Sim	8	9,9
Não	73	90,1
Total	81	100
A empresa tem certificação de qualidade?		
Sim	15	18,5
Não	66	81,5
Total	81	100

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

¹⁸ Plataforma de conhecimento com o objetivo de compreender a realidade de P.M.E., analisando as suas atividades de internacionalização e as perspetivas de desenvolvimento futuro (*Observatório InSight*, 2018). Disponível em <https://www.ccip.pt/images/documentos/InSight2018.pdf>. [Acesso em 12 de janeiro de 2019].

Os dados obtidos permitem-nos, ainda, observar que são sobretudo as empresas com uma longevidade compreendida entre os 5 e os 19 anos, assim como um número de trabalhadores entre 4 e 9 trabalhadores que já se envolveram em processos de inovação, que detêm departamentos de I&D e onde a produção é reconhecida pela sua qualidade (Figura 41).

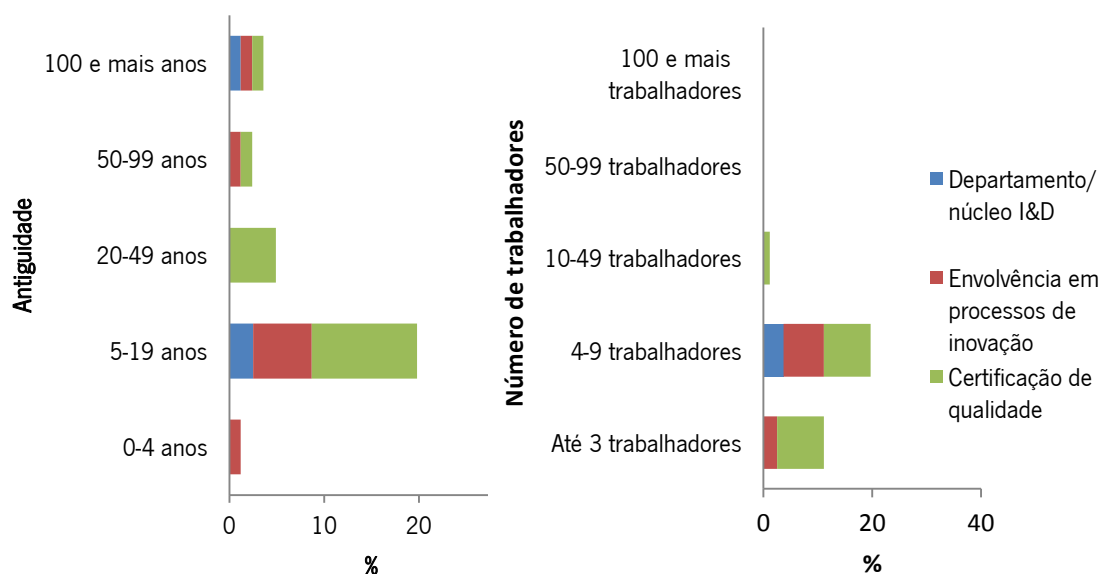


Figura 41. Inovação e certificação de qualidade por antiguidade e dimensão

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

6.1.7 Políticas de preservação ambiental

Num contexto em que a preocupação ambiental integra o debate sobre a qualidade de vida das populações ao longo das últimas décadas (Mascarenhas & Costa, 2011), considerou-se pertinente incidir a análise nas políticas de preservação ambiental executadas pelas empresas familiares participantes (Figura 42).

À excepção da prática de reciclagem do material, em que a maioria dos dirigentes das empresas familiares declara praticar, os outros *itens* previstos assumem valores mais baixos quanto à sua efetividade, nomeadamente no tratatamento de resíduos, os recursos que consomem e a produção e distribuição de produtos e serviços. Assim, de forma sumária, os resultados alcançados denunciam a prevalência de fragilidades inerentes à consciência ambiental das empresas familiares de Cabeceiras de Basto, sendo possível verificar que uma quota-parte dos modelos de produção destas empresas não segue protocolos de preservação ambiental.

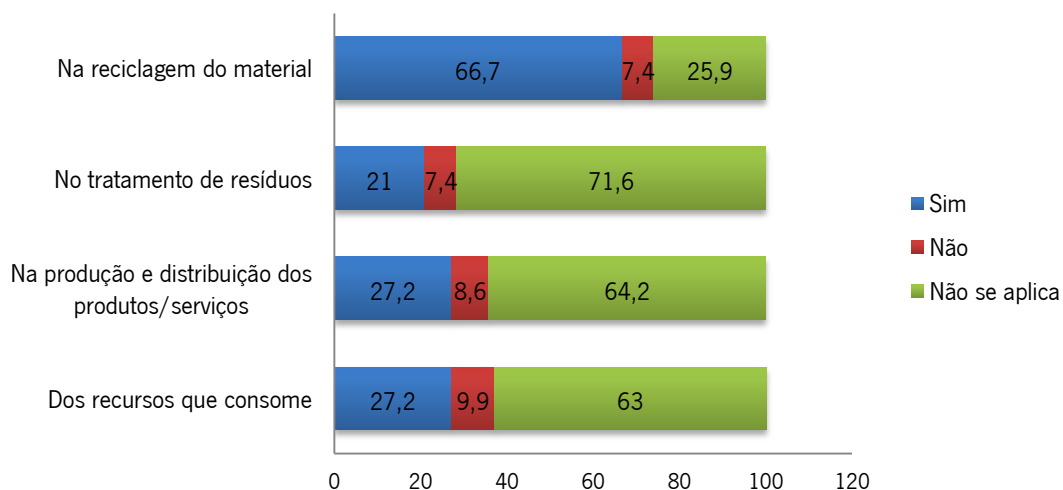


Figura 42. Políticas de preservação ambiental

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

6.1.8 Principais pontos fortes e preocupações

Numa vertente mais introspectiva os participantes foram incitados a apontar, face à concorrência, quais os principais pontos fortes e quais as principais preocupações da sua empresa familiar.

Relativamente aos pontos fortes apontados, a análise da Figura 43 evidencia que grande parte dos inquiridos reconhece a capacitação profissional dos trabalhadores como uma mais valia para o crescimento das respetivas empresas (64,2%). Também 54,3% apontam a importância da valorização do atendimento ao cliente, ao passo que 44,4% das respostas mencionam a tabulação de preços competitivos.

No entanto, estabelecendo-se uma relação entre os principais pontos fortes enunciados com a antiguidade e a dimensão das empresas familiares podemos verificar que tanto as empresas entre 5 a 19 anos como as microempresas apresentam tendencialmente uma maior representatividade face às restantes classes em análise (Figura 44).

Perante as principais preocupações (Figura 45), 65,4% dos inquiridos reconhecem a instabilidade dos mercados como uma ameaça ao pleno crescimento da sua empresa, enquanto 55,6% das respostas convergiram para o peso da carga tributária e 45,7% salientaram a retração de vendas.



Figura 43. Pontos fortes das empresas familiares participantes

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

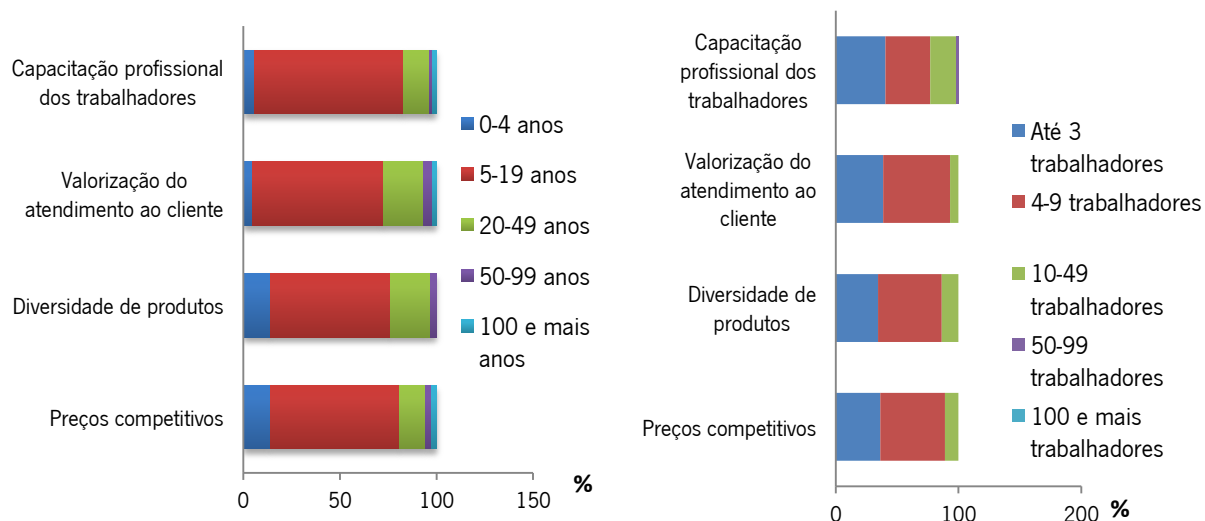


Figura 44. Representatividade dos principais pontos fortes por antiguidade e dimensão das empresas familiares participantes

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

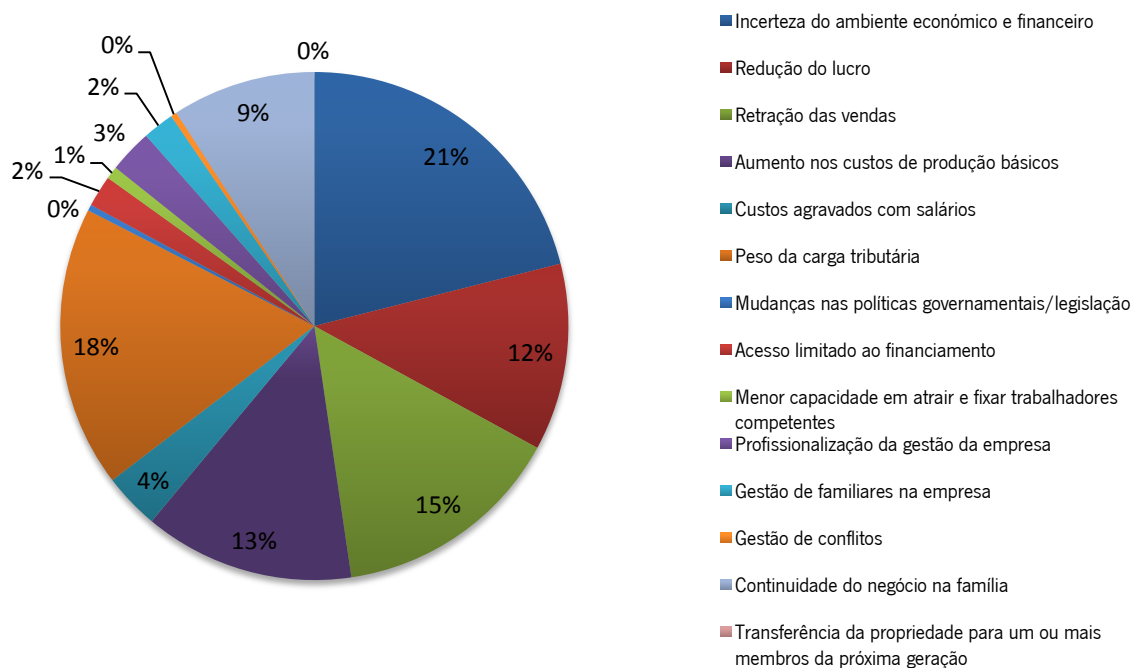


Figura 45. Principais preocupações das empresas familiares de Cabeceiras de Basto
 Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

Uma vez mais são sobretudo as microempresas e as empresas com uma antiguidade entre 5 a 19 anos que mostram uma considerável representatividade nos indicadores em estudo (Figura 46).

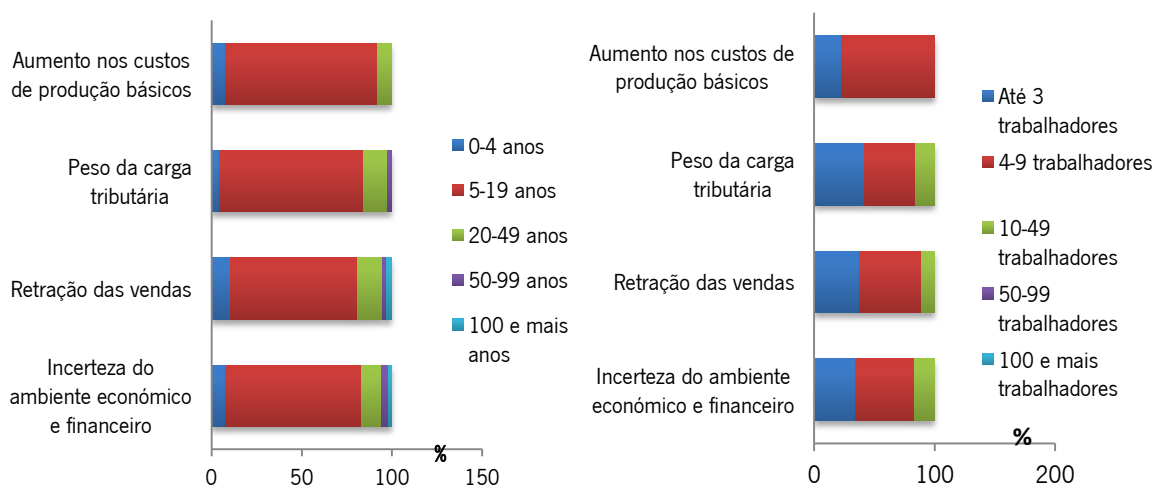


Figura 46. Representatividade dos principais pontos fortes por antiguidade e dimensão das empresas familiares participantes

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

6.1.9 Fatores de sucesso

Na última secção do questionário, os participantes, utilizando a escala de *Likert*, de cinco níveis (1 a 5), avaliaram a importância de um conjunto de fatores no sucesso da respetiva empresa familiar (Figura 47).

Segundo as respostas obtidas, os inquiridos demonstraram atribuir importância máxima à manutenção do controlo da família no negócio, e, pelo contrário, uma reduzida importância tanto à abertura de capital social a membros externos como à presença de gestores profissionais externos na direção da empresa.

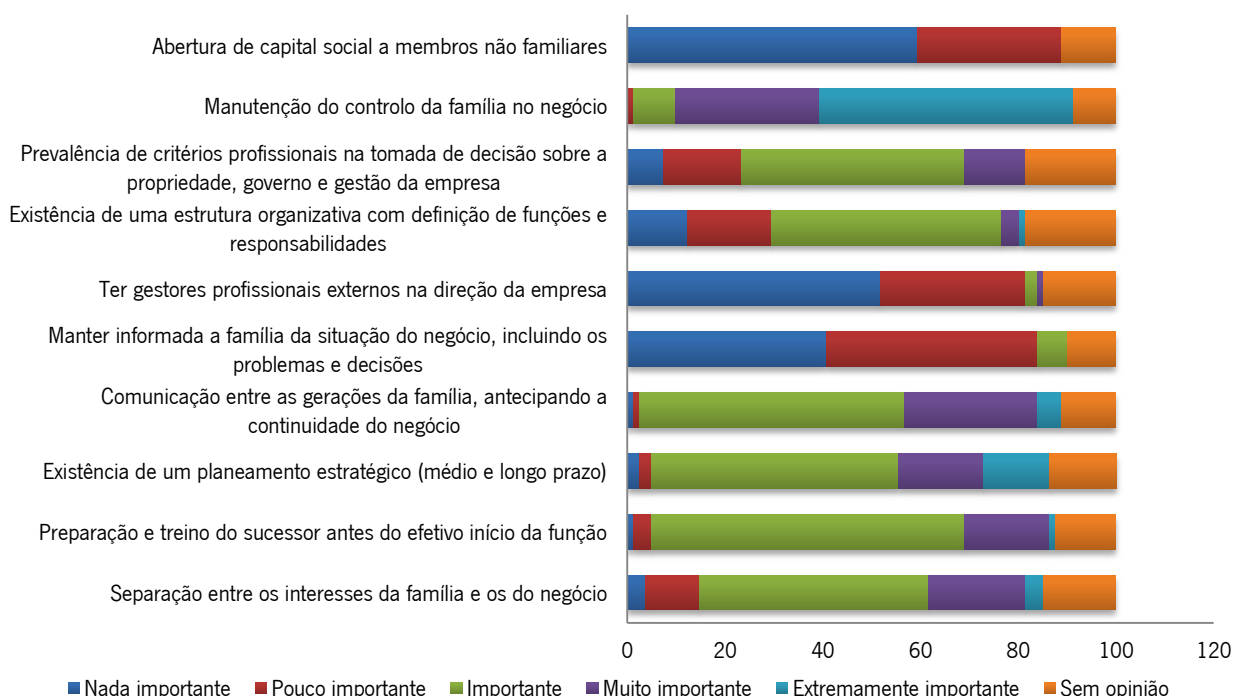


Figura 47. Fatores de sucesso das empresas familiares participantes

Fonte: Inquéritos aplicados aos dirigentes das empresas familiares entre os meses de setembro e de novembro de 2018.

No sentido de aferir a importância do empreendedorismo em geral, e na família, em particular, no processo de desenvolvimento local procedeu-se à realização de uma entrevista ao presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto cujas questões foram enquadradas em três grupos temáticos: i) caracterização da dinâmica empresarial do município; ii) perceção sobre a importância do empreendedorismo no quadro de desenvolvimento territorial; iii) apoio e promoção do empreendedorismo (Apêndice I), a qual integra o próximo ponto.

6.2 Perceção sobre a importância do empreendedorismo e das empresas familiares em Cabeceiras de Basto

Nesta entrevista, começámos por pedir ao entrevistado uma caracterização sumária do tecido empresarial do município, o qual apontou a predominância de pequenas e médias empresas, cujas atividades económicas se encontravam distribuídas pelos diversos setores de atividade económica. Estas espelham, em termos gerais, a nossa caracterização quanto ao perfil de empresas familiares em Cabeceiras de Basto.

Seguidamente questionámo-lo sobre a evolução da dinâmica empresarial concelhia nos últimos três anos, e sobre os principais fatores responsáveis pelas tendências evolutivas, às quais o entrevistado mencionou o aumento geral do número de empresas entre 2011 e 2016. Apontando a inexistência de dados oficiais sobre as empresas familiares, o entrevistado supôs que também esta tipologia empresarial tenha aumentado no período temporal em análise, salientando que *(...) a falta de emprego por conta de outrem tem contribuído para que muitas pessoas tomem a iniciativa de criar o seu próprio negócio.*

Para terminar o primeiro grupo de perguntas pediu-se ao entrevistado uma avaliação sobre o contributo das empresas, em geral, e do tipo familiar, em particular, para o desenvolvimento do município, o qual referiu que *(...) a sua relevância no processo de desenvolvimento de desenvolvimento destes territórios é fundamental*, sendo diretamente responsáveis não só pela fixação da população, como também pela geração de bacias de emprego e de riqueza.

No segundo grupo de questões, dirigidas para a perceção do empreendedorismo, inquirimos o entrevistado sobre a possibilidade de o empreendedorismo ser reconhecido como uma estratégia de dinamização e de desenvolvimento territorial, o qual referiu que *(...) o empreendedorismo é uma estratégia importante na busca de oportunidades de negócio com o objetivo de atingir o reconhecimento e crescimento de mercado*, apontando a necessidade de ser, por isso, estimulado e apoiado. Neste seguimento, e embora reconhecendo a complexa tarefa de implementar *(...) ideias inovadoras em territórios deprimidos*, o entrevistado aponta a *(...) qualidade de infraestruturas, a dinâmica económica, o contexto social, a educação universal, a igualdade de oportunidades, a autoestima e o gosto pela terra onde nascemos, a esperança no futuro*, como as principais transformações responsáveis para o incentivo do que ele perspetiva como sendo uma “cultura empreendedora” local.

Num terceiro grupo de questões, e quando abordado sobre o nível de importância concedida

ao empreendedorismo por parte das diretrizes políticas desenvolvidas nos últimos anos pelo executivo da Câmara Municipal, o entrevistado salientou as melhorias estruturais fundamentais para a qualidade de vida dos habitantes, nomeadamente ao nível das acessibilidades e do reforço do número de equipamentos culturais, educativos e de lazer. Para além destes investimentos, o entrevistado apontou como principais incentivos aos empresários (...) *o apoio financeiro de 1.000 euros aos empresários que iniciem ou reiniciem uma atividade empresarial na agricultura, pecuária ou pesca, a isenção de derrama para empresas com volume de negócios até 150.000 euros e a taxa reduzida de 1% para empresas com volume de negócios superior.*

Face à possibilidade de existência de mecanismos adequados no apoio de iniciativas empreendedoras, e embora não tenha respondido diretamente às questões colocadas, o entrevistado aponta que a abundante legislação se revela uma condicionante inerente ao processo de criação de uma empresa, pelo que considera (...) *necessário legislar no sentido de simplificar e tornar mais simples todo o processo de instalação e início de atividade.*

É na terceira pergunta do último quadro temático que o entrevistado refere a existência de mecanismos de apoio ao empreendedorismo no concelho, através do Fundo de Desenvolvimento Empresarial *Basto Investe*, o qual (...) *não tem tido a procura que esperávamos.*

Para finalizar, e quando questionado sobre o papel das instituições no desenvolvimento do empreendedorismo local, embora reconhecendo a importância das associações empresariais, o presidente do executivo municipal defende que as mesmas (...) *têm que fomentar uma política de partilha e solidariedade que envolva todos os associados.* Para o entrevistado, (...) *se os territórios forem desenvolvidos, se os empresários tiverem sucesso, se as populações se sentirem felizes, as dinâmicas que se irão desenvolver vão contribuir para o aumento do empreendedorismo, para o crescimento, para a criação do emprego e de riqueza.*

Neste âmbito, as informações obtidas através da entrevista semiestruturada realizada ao presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto sugerem-nos que, de fato, o empreendedorismo tem sido considerado pelo executivo municipal como uma estratégica alavanca impulsionadora de dinamização e da competitividade dos territórios, opinião que se coaduna com os estudos desenvolvidos por exemplo por Fisher & Nijkamp (2009), Moreno (2009). Contudo, tomando por base o exercício de caracterização económica do município (*vide item 4.3*) é possível perceber dois indicadores relevantes:

- apesar das variações registadas, a “taxa de mortalidade” das empresas no município tem mostrado tendências para aumentar;

- embora se registre uma tendência para o número de empresas aumentar entre 2011 e 2016, na voz do entrevistado e corroborada pelos dados disponibilizados pelo I.N.E., verifica-se que o mesmo não acompanha as variações da “taxa de natalidade” de empresas registada para o período homólogo, segundo os dados também fornecidos pelo I.N.E.

Esta realidade sugere-nos, desta forma, que o espírito empreendedor por parte da população ativa em Cabeceiras de Basto mostra uma tendência para diminuir ao longo do tempo, pelo que podemos sustentar que a capacidade de fomentação da atividade empreendedora tem-se revelado ainda insuficiente por forma a instigar o espírito empreendedor da população local, sobretudo a mais jovem.

De fato, tal como sublinhado pelo Presidente da Câmara Municipal, desenvolver uma cultura empreendedora em territórios deprimidos e de baixa densidade tem-se revelado uma tarefa complexa e condicionada por fatores estruturais. Não obstante, em concordância com Olímpio, Baltazar & Grosso (2013) e Bürcher, Habersetzer & Mayer (2016) os territórios de baixa densidade, ao serem dotados de inúmeras especificidades favoráveis e desfavoráveis ao empreendedorismo, devem ser palco da implementação de diversas estratégias de desenvolvimento.

Impera neste contexto a necessidade de se desenvolverem estratégias de diagnóstico ativa e colaborativa entre investigadores, empresários e entidades associativas que permitam identificar os fatores que podem fomentar uma cultura empreendedora em territórios periféricos, atendendo às suas especificidades sociais e demográficas.

6.3 Notas conclusivas

O capítulo que agora se encerra apresentou os resultados da componente empírica da investigação desenvolvida, permitindo-nos tanto caracterizar e traçar as respetivas dinâmicas das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto, como avaliar a importância perspectivada pelo executivo municipal.

A amostra recolhida é, na nossa perspetiva, significativa e permitiu tecer o cenário existente atualmente no município de Cabeceiras de Basto e no âmbito das empresas familiares. Os dados obtidos permitiram-nos traçar algumas características inerentes a esta tipologia empresarial, tendo sido alvo de destaque particular neste estudo.

Assim, as empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto encontram-se caracterizadas por baixos níveis de inovação e desenvolvimento, estando associadas sobretudo a setores

de atividades tradicionais, como é o caso do comércio por grosso e a retalho, assim como da restauração e alojamento.

Por sua vez, estamos perante empresas de reduzida dimensão, correspondendo, na sua maioria, a nano (até 3 trabalhadores) e micro (entre 4 e 9 trabalhadores) unidades empresariais, cujos produtos se encontram maioritariamente vocacionados para o mercado doméstico.

Reconhecendo-se a importância do empreendedorismo na dinâmica económica local, denotamos que o município de Cabeceiras de Basto se encontra numa situação, em certa medida, desfavorável tanto em termos de estruturação sociodemográfica e económica, como em relação às políticas de apoio ao desenvolvimento da dinâmica empresarial local.

Ficou claro que a variação da atividade empresarial é intrinsecamente influenciada pelas características sociais e económicas de um determinado território. Deste modo conclui-se que a dinâmica empresarial do município de Cabeceiras de Basto encontra-se expressivamente condicionada pelas fragilidades sociais e económicas inerentes a territórios rurais de baixa densidade.

Do ponto de vista geográfico, a análise dos resultados obtidos permite inferir que de um modo global as empresas familiares em Cabeceiras de Basto apresentam impactes positivos sobretudo pela permanência no território, contribuindo não só para o fortalecimento da dinâmica empresarial local, como para a fixação de mão-de-obra, um fator importante no processo de reversão dos fluxos de êxodo rural.

Ressalve-se, contudo, o desafio de competitividade e internacionalização desta tipologia empresarial. De fato, apesar da sua relativa antiguidade, pode-se verificar que estas empresas tendem a apresentar menores dimensões considerando o número de trabalhadores, assim como a deter menores índices de inovação e de certificação de qualidade.

Neste âmbito, consideramos que a presente investigação contribui para o desenho de uma estratégia de desenvolvimento de Cabeceiras de Basto a curto e médio prazo, possibilitando a sua valorização e dinamização tanto por parte da comunidade local como pelas distintas entidades locais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em Portugal, a problemática da baixa densidade territorial coloca em evidência as crónicas assimetrias territoriais resultantes de um tardio e desequilibrado processo de industrialização e terciarização, consolidando-se a necessidade de estimular a potencialização destes territórios, procedendo à delineação de políticas que visem quer a correção dos constrangimentos estruturais daqui resultantes, quer a promoção de um quadro de desenvolvimento regional integrado e sustentável a curto e a médio prazo.

Neste contexto, o empreendedorismo tem sido invocado enquanto estratégia de potencialização das economias locais, e, assim, para a dinamização e revitalização destes territórios e regiões.

Localizado na faixa de transição entre o noroeste Atlântico e o nordeste transmontano, a caracterização sociodemográfica e económica do município de Cabeceiras de Basto evidencia o acentuado desfavorecimento do município pautado por tendências de baixas densidades, restringido a sua competitividade e visibilidade externa.

Seria, por isso, importante procurar-se inverter a problemática de baixa densidade que assola o município de Cabeceiras de Basto, tanto através de políticas de rejuvenescimento da população local como pela implementação de políticas de fomento do espírito empreendedor e inovador pois além de contribuírem para um processo de desenvolvimento territorial coeso e harmonioso, através do esbatimento das assimetrias territoriais em Portugal, serviriam para estimular a capacidade competitiva do setor económico local à escala regional, nacional e internacional.

Reconhecida a importância das empresas familiares enquanto pilar das economias ocidentais, a presente investigação, inserida no projeto *Roadmap para as Empresas Familiares Portuguesas* (NORTE-02-0853-FEDER-000018), pretendeu avaliar a representatividade e os impactes das empresas familiares da região Norte no concelho de Cabeceiras de Basto.

Atendendo aos pressupostos metodológicos utilizados, e aos resultados obtidos, julgamos ter respondido tanto às questões de partida, como aos objetivos inicialmente delineados, e que nortearam a presente investigação, embora seja importante frisar que a contagem atualmente existente sobre o total das empresas familiares no município de Cabeceiras de Basto é ainda incompleta, pelo que é expectável que a representatividade total destas empresas no município abranja um maior número.

Assim, a pronta colaboração dos inquiridos possibilitou, num primeiro momento, caracterizar as empresas familiares existentes em Cabeceiras de Basto. Dos resultados obtidos importa destacar:

- a sua reduzida dimensão, correspondendo na sua maioria a nano e micro empresas;
- a predominância de atividades económicas tradicionais, como é o caso do comércio por grosso e a retalho, bem como a restauração e alojamento;
- a reduzida competitividade destas empresas nas dinâmicas empresarial e económica à escala regional e nacional;
- os baixos níveis de I&D e de certificação de qualidade;
- a reduzida capacidade de internacionalização dos produtos/serviços.

No entanto, os resultados obtidos através da aplicação dos inquéritos por entrevista permitem sobretudo validar, por um lado, a importância das empresas familiares no desenvolvimento dos territórios de baixa densidade, conseguindo-se estimar alguns dos impactos diretos a médio e longo prazo, e, por outro, os apoios concedidos pelas entidades institucionais de âmbito local.

Do ponto de vista geográfico, o exercício de tabulação cruzada permitiu constatar, por um lado, que os dados obtidos através da antiguidade das empresas inquiridas sugerem uma maior ligação ao território, contribuindo tanto para a dinamização da atividade económica local como para a criação de emprego. Por outro lado, os dados obtidos revelam que as empresas dinásticas e multigeracionais apresentam uma maior estabilidade e presença no mercado, realçando a sua importância sobretudo em territórios de baixa densidade, ameaçados por contínuos processos de despovoamento, resultando numa progressiva retração tanto de recursos humanos, sobretudo jovens, como de infraestruturas e serviços da qual resulta a vigência de um tecido económico frágil e de reduzidos índices de empreendedorismo (*vide item 1.1*).

Relativamente às políticas públicas de apoio ao empreendedorismo, no geral, e às empresas familiares, em particular, no concelho de Cabeceiras de Basto, as informações recolhidas através da realização da entrevista semiestruturada permitem concluir que, embora os apoios enunciados, estes são ainda insuficientes.

Assim, atendendo ao diagnóstico obtido realizado através do enfoque quantitativo e qualitativo, sugerimos um plano de ação de curto a médio prazo (1 a 5 anos), envolvendo tanto investigadores como dos órgãos responsáveis direta ou indiretamente pela promoção empresarial local.

De fato, tendo em consideração a inexistência de uma base de dados oficial sobre as empresas familiares em Portugal, e reconhecendo-se a sua importância nas economias, entende-se oportuno e necessário, um aprofundamento do diagnóstico sobre a representatividade das empresas familiares no computo geral das empresas.

Este exercício implica em si a continuação da realização da inquirição às demais empresas

familiares existentes em outras unidades territoriais em Portugal, como também através da transposição do estudo aos restantes municípios constituintes da *sub-região* de Basto, e, desejavelmente, aos restantes municípios integrados na N.U.T.S. III Norte, com o objetivo de perceber a totalidade das empresas familiares na região Norte de Portugal.

Posteriormente, apontando-se a dificuldade de acesso ao financiamento como um dos problemas que mais afeta as empresas, sugere-se adicionalmente a necessidade de reforçar o núcleo de apoios e benefícios fiscais atribuídos, nomeadamente através da criação de um fundo de investimento de capital de risco, dirigido sobretudo para as empresas que se encontrem em fase inicial de vida e que, atendendo à tipologia de atividades económicas envolvidas, apresentem um elevado risco de desenvolvimento. Ou seja, com esta medida procura-se alimentar o espírito empreendedor e inovador do empresário e, no seu seguimento, a dinamização do setor empresarial local.

Ainda neste ponto, e abarcando as consideráveis taxas de desemprego existentes no município, seria interessante, por um lado, o incitamento à contratação de jovens desempregados ou à procura do primeiro emprego, assim como o incentivo à criação do próprio emprego por parte sobretudo dos jovens desempregados, impondo-se a necessidade de apoio técnico por forma a proporcionar as ferramentas e competências necessárias para a estruturação de ideias e projetos com viabilidade económica.

Perante a reduzida capacidade competitiva e de internacionalização das empresas familiares em Cabeceiras de Basto evidenciada através da análise dos resultados obtidos, e não descurando o trabalho desenvolvido até ao momento pelas entidades institucionais envolvidas, entendemos o aumento da competitividade destas empresas como um aspeto fundamental para o desenvolvimento do município em estudo.

Esta ação poderia ser concretizada nomeadamente através: i) do reforço das competências técnicas e profissionais dos empresários; ii) da promoção de uma cultura empreendedora centralizada na criatividade, na inovação e no desenvolvimento e proliferação de estruturas de base tecnológica; iii) do robustecimento das plataformas digitais específicas para a divulgação *online* tanto das empresas, como dos respetivos produtos, existentes no município; iv) da regeneração do comércio tradicional, invocando-se a necessidade de implementação de apoios que visem a sua sustentabilidade e a sua competitividade perante a proliferação de grandes superfícies comerciais.

Por fim, consideramos imprescindível o reforço de sinergias entre *stakeholders*, equacionando-se a possibilidade de se proceder à realização de um *focus group*, envolvendo a participação de empresários e instituições diversas diretamente envolvidas (por exemplo, I.A.P.M.E.I. e A.N.J.E.) com a

dinâmica da atividade empresarial.

Note-se que ao longo do processo de investigação levado a cabo foram algumas as restrições que condicionaram a plena concretização do plano de trabalhos inicialmente delineado e que de forma generalizada, quando conjugadas, não permitiram proporcionar uma compreensão mais aprofundada sobre a dinâmica empresarial de tipo familiar em Cabeceiras de Basto.

Assim, no que diz respeito às técnicas de natureza quantitativa definidas destaca-se tanto a renitência dos dirigentes das empresas familiares em conceder informações sobre as respetivas empresas, como algumas omissões de informação no preenchimento inicial do questionário.

Também a reduzida colaboração dos dirigentes do núcleo executivo das entidades associativas da região face aos sucessivos pedidos para a realização da entrevista revelou ser um elemento impeditivo tanto no cumprimento das datas de trabalho propostas inicialmente.

Relativamente às técnicas de carácter qualitativo importa, no que concerne ao exercício de revisão da literatura, referir o reduzido número de estudos desenvolvidos em Portugal sobre a importância do empreendedorismo em territórios de baixa densidade.

Adite-se também a inexistência, em Portugal, de uma base de dados oficial sobre as empresas familiares funcionou como um elemento restritivo na análise estatística efetuada, dado não existirem informações sobre indicadores considerados pertinentes, nomeadamente o número de empresas familiares por diferentes entidades territoriais.

Não obstante, apesar dos impedimentos anteriormente referidos, saliente-se que a presente investigação foi dirigida com particular entusiasmo por contribuir para o robustecimento da base de dados sobre as empresas familiares em Portugal, mas sobretudo por se estar a explorar uma temática que até ao momento não foi aplicada ao município em estudo.

Importa, por último, ressaltar que atendendo ao debate realizado ao longo dos capítulos anteriores acreditamos que a presente investigação possa contribuir para a gestão territorial dos territórios de baixa densidade, invocando-se o empreendedorismo como uma importante estratégia de desenvolvimento económico e territorial, contribuindo tanto para criação de emprego e de riqueza, assim como para o rejuvenescimento do tecido empresarial local, a nosso ver condições fundamentais tanto para o aumento da capacidade de atração destes territórios e para a fixação populacional, como para o aumento da envolvência das entidades locais e o aumento do investimento endógeno.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artigos científicos, Livros, Dissertações e Teses

Abdulwahab, M. & Al-Damen, R. (2015), The impact of entrepreneurs' characteristics on small business success at medical instruments supplies organizations in Jordan, *International Journal of Business and Social Science*, 6(8), pp. 164-175.

Acs, Z. (2006), How is entrepreneurship good for economic growth?, *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(1), pp. 97-107.

Acs, Z. & Plummer, L. (2005), Penetrating the "knowledge filter" in regional economies, *The Annals of Regional Science*, 39(3), pp. 439-456.

Acs, Z.; Braunerhjelm, P.; Audretsch, D. & Carlsson, B. (2009), The knowledge spillover theory of entrepreneurship, *Small Business Economics*, 32(1), pp. 15-30.

Ahmad, N. & Seymour, R. (2008), *Defining entrepreneurial activity: definitions, supporting frameworks for data collection*, Paris, OECD Publishing.

Alberti, F. & Pizzurno, E. (2013), Technology, innovation and performance in family firms, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 17(1/2/3), pp. 142-161.

Alderson, K. (2011), Understanding the family business, New York, Business Expert.

Allouche, J. & Amann, B. (2000), L'entreprise familiale: un état de l'art, *Finance Contrôle Stratégie*, 3(1), pp. 33-79.

Allouche, J.; Amann, B.; Jaussaud, J. & Kurashina, T. (2008), The impact of family control on the performance and financial characteristics of family versus nonfamily businesses in Japan: a matched-pair investigation, *Family Business Review*, 21(4), pp. 315-329.

Alvarez, S.; Barney, J. & Young, S. (2010), Debates in entrepreneurship: opportunity formation and implications for the field of entrepreneurship, in Acs, Z. & Audretsch, D. (eds.), *Handbook of entrepreneurship research. An interdisciplinary survey and introduction* (2.^a ed.), pp. 23-45.

Alves da Silva, L. (2018), Estudo sobre a identificação e classificação de conflitos nas empresas familiares, in Marques, A. (org.), *Roadmap para as empresas familiares. Mapeamento, profissionalização e inovação*, Braga, Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais, pp. 358-384.

Andrade, R. (2011), A construção do conceito de incerteza: uma comparação das contribuições de Knight, Keynes, Shackle e Davidson, *Nova Economia*, 21(2), pp. 171-195.

Andersson, D. (2005), The spatial nature of entrepreneurship, *The Quarterly Journal of Austrian*

Economics, 8(2), pp. 21-34.

Andersson, F.; Johansson, D.; Karlsson, J.; Lodefalk, M. & Poldahl, A. (2018), The characteristics of family firms: exploiting information on ownership, kinship, and governance using total population data, *Small Business Economics*, 51, pp. 539-556.

Anderson, R. & Reeb, D. (2004), Board composition: balancing family influence in S&P 500 firms, *Administrative Science Quarterly*, 49(2), pp. 209-237.

ANIMAR (2014). Rural, Agriculturas e Políticas, Lisboa, ANIMAR.

Ansell, C. & Gash, A. (2008), Collaborative governance in theory and practice, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543-571.

Astrachan, J. & Shanker, M. (2003), Family businesses' contribution to the U.S. economy: a closer look, *Family Business Review*, 16(3), pp. 211-219.

Audretsch, D. & Fritsch, M. (2003), Linking entrepreneurship to growth: the case of West Germany, *Industry and Innovation*, 10(1), pp. 65-73.

Audretsch, D. & Keilbach M. (2004), Entrepreneurship capital and economic performance, *Regional Studies*, 38(4), pp. 949-959.

Augusto, O.; Pinho, J. & Rodrigues, J. (2010), Espaço rural – análise integrada multisetorial e pluridimensional no território, *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 2(13/14), pp. 499-511.

Azevedo, N. (2010), *Tempos de mudança nos territórios de baixa densidade – as dinâmicas de Trás-os-Montes e Alto Douro*, Tese de doutoramento, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Baggio, A. & Baggio, D. (2014), Empreendedorismo: conceitos e definições, *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 1(1), pp. 25-38.

Baptista, F. (2006), O rural depois da agricultura, in Fonseca, M. (coord.), *Desenvolvimento e território: espaços rurais pós-agrícolas e novos lugares de turismo e de lazer*, Universidade de Lisboa, Centro de Estudos Geográficos, pp. 85-105.

Barbieri, F. (2008), O ressurgimento da escola ustriaca e a teoria do processo de mercado, *Econômica*, 10(2), pp. 215–235.

Barca, F.; McCann, P. & Rodriguez-Pose, A. (2012), The case for regional development intervention: place-based versus place-neutral approaches, *Journal of Regional Sciences*, 52(1), pp. 134-152.

Bardin, L. (2016), *Análise de conteúdo*, Lisboa, Edições 70.

Baron, R. (2012), *Entrepreneurship: an evidence – based guide*, Cheltenham, Edward Elgar.

Beaudry, C. & Breschi, S. (2003), Are firms in clusters really more innovative?, *Economics of Innovation and New Technology*, 12(4), pp. 325-342.

Belmonte, V. & Freitas, W. (2013), Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de casos em empresas paulistas, *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 6(1), pp. 71-90.

Bento, R.; Ramos, L. & Azevedo, N. (2013), Territórios de baixa densidade: conceito e aplicação ao caso português in Fernandes, J.; Cunha, L. & Chamusca, P. (orgs.) *Geografia & Política, Políticas e Planeamento*, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, C.E.G.O.T., pp. 570-584.

Bird, B.; Welsch, H.; Astrachan, J. & Pistrui, D. (2002), Family business research: the evolution of an academic field, *Family Business Review*, 15(4), pp. 337-350.

Bjørnskov, C. & Foss, N. (2016), Institutions, entrepreneurship and economic growth: what do we know and what do we still need to know?, *Academy of Management Perspectives*, 30(3), pp. 292-315.

Blanchflower, D. & Oswald, A. (1998), What makes an entrepreneur?, *Journal of Labor Economics*, 16(1), pp. 26-60.

Boutillier, S. & Uzunidis, D. (2014), The theory of the entrepreneur: from heroic to socialized entrepreneurship, *Journal of Innovation Economics & Management*, 14, pp. 9-40.

Bosma, N. & Schutjens, V. (2011), Understanding regional variation in entrepreneurial activity and entrepreneurial attitude in Europe, *The Annals of Regional Science*, 47(3), pp. 711-742.

Bosma, N.; Content, J.; Sanders, M. & Stam, E. (2018), Institutions, entrepreneurship, and economic growth in Europe, *Small Business Economics*, 51, pp. 483–499.

Boqué, J. & Soler, R. (2016). Desenvolvimento Rural in Fernandes, J.; Trigal, L & Sposito, E. (eds.), *Dicionário de Geografia Aplicada. Terminologia da análise, do planeamento e da gestão do território*, Porto, Porto Editora.

Bozer, G.; Levin, L. & Santora, J. (2017), Sucession in family business: multi-source perspectives, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(4), pp. 753-774.

Braunerhjelm, P. (2010), Entrepreneurship, innovation and economic growth: past experiences, current knowledge and policy implications, *Working Paper 2010: 2*, pp. 1-79.

Brewer, A. (1992), *Richard Cantillon – Pionner of economic theory*, London, Routledge.

Brigham, K. (2013), Social and economic impact of family business, in Sorenson, R.; Yu, A.; Keith, H. Brigham, K. & Lumpkin, G. (eds.), *The landscape of family business*, Cheltenham, Edward Elgar, pp.

78-92.

Brun de Poulet, S.; Aronoff, C.; Mendoza, D. & Ward, J. (2012), *Siblings and the family business. Making it work for business, the family and the future*, New York, Palgrave Macmillan.

Bula, H. (2012), Evolution and theories of entrepreneurship: a critical review on the Kenyan perspective, *International Journal of Business and Commerce*, 1(11), pp. 81-96.

Bull, I. & Willard, G. (1993), Towards a theory of entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, 8, pp. 183-195.

Bunysarie, V. (2010), The role of entrepreneurship on economic growth, *Executive Journal*, 14(1), pp. 159-156.

Bürcher, S.; Habersetzer, A. & Mayer, H. (2016), Entrepreneurship in peripheral regions. A relational perspective, in Mack, E. & Qian, H. (eds.), *Geographies of entrepreneurship*, London, Routledge, pp. 143-164.

Busenitz, L.; West III, G.; Sheperd, D.; Nelson, T.; Chandler, G. & Zacharakis, A. (2003), Entrepreneurship research in emergence: past trends and future directions, *Journal of Management*, 29(3), pp. 285-308.

Bygrave, W. & Hofer, C. (1991), Theorizing about entrepreneurship, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 16(2), pp. 13-22.

Cadbury, A. (2000), *Family firms and their governance – creating tomorrow's company from today's*, Great Britain, Egon Zehnder International.

Cànoves, G.; Villarino, M. & Herrera, L. (2006), Políticas públicas, turismo rural y sostenibilidad: difícil equilibrio, *Boletín de la A.G.E.*, 41, pp. 199-217.

Capucha, L. & Ucha L. (2006), *Guião de Educação para o Empreendedorismo*, Lisboa, Ministério da Educação.

Carneiro, I. (2005), O desenvolvimento rural em Portugal: caminhos percorridos e por percorrer... A contribuição do programa da Iniciativa Comunitária L.E.A.D.E.R. para uma política de desenvolvimento rural em Portugal, in *Conferência de políticas públicas para o desenvolvimento*, Lisboa, Instituto Superior de Ciência do Trabalho e da Empresa.

Carter, N.; Gartner, W.; Shaver, K. & Gatewood, E. (2003), The career reasons of nascent entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 18, pp. 13-39.

Carvalho, P. (2010), A A.I.B.T. do Pinhal Interior e as Aldeias de Xisto: novos caminhos e atores para o

desenvolvimento de territórios de baixa densidade em ambientes de montanha, *Cadernos da Geografia* 28/29, pp. 185-191.

Carvalho, L. & Gomes da Costa, T. (2015), *Empreendedorismo: uma visão global e integradora*, Lisboa, Edições Sílabo.

Cassia, L.; De Massis, A. & Pizzurno, E. (2012), Strategic innovation and new product development in family firms. An empirically grounded theoretical framework, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), pp. 198-232.

Casson, M. (2003), *The entrepreneur: an economic theory* (2ª ed.), Cheltenham, Edward Elgar.

Chiavenato, I. (2007), *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor* (2ª ed.), São Paulo, Saraiva.

Chua, J.; Chrisman, J. & Sharma, P. (1999), Defining the family business by behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), pp. 19-39.

Chrisman, J.; Chua, J. & Steier, L. (2003), An introduction to theories of family business, *Journal of Business Venturing*, 18, pp. 441-448.

Chrisman, J.; Chua, J. & Sharma, P. (2005), Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), pp. 555-575.

C.I.C. (2015), Deliberação da C.I.C. Portugal 2020. Classificação de municípios de baixa densidade para aplicação de medidas de diferenciação positiva dos territórios, Lisboa, Comissão Interministerial de Coordenação.

Clemente, S. (2016), *Políticas de desenvolvimento em áreas rurais classificadas: o caso português*, Tese de doutoramento, Lisboa, Universidade de Lisboa.

Comi, A. & Eppler, M. (2014), Diagnosing capabilities in family firms: an overview of visual research methods and suggestions for future applications, *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), pp. 41-51.

Comissão Europeia (2006), *A abordagem L.E.A.D.E.R. – um guia básico*, Direcção-Geral da Agricultura e do Desenvolvimento Rural, Bruxelas. Disponível em: https://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_pt.pdf. [Acesso a 14 de janeiro de 2018].

Covas, M. & Covas, A. (2013), A construção social dos territórios-rede de 2.ª ruralidade dos territórios-zona aos territórios-rede: construir um território de múltiplas territorialidades, *Revista de Geografia e Ordenamento do Território*, 3, Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território, pp. 43–66.

Covas, M. & Covas, A. (2014), Os territórios-rede: a inteligência territorial da 2.^a ruralidade, Lisboa, Edições Colibri.

Cowen, T. (2003), Entrepreneurship, Austrian economics, and the quarrel between philosophy and poetry, *The Review of Austrian Economics*, 16(1), pp. 5-23.

Cristovão, A., Baptista, A.; Correia, L.; Rodrigues, A. & Marques, C. (2003), O espaço rural e os novos instrumentos de intervenção territorializada: o caso da A.I.B.T.-Douro, *in* Atas do V Colóquio Hispano-Português de Estudos Rurais. Futuro dos Territórios Rurais numa Europa Alargada, Bragança.

Dahl, M. & Sorenson, O. (2009), The embedded entrepreneur, *European Management Review*, 6(3), pp. 172-181.

Dasí, J. (2008), Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda, *Boletín de la A.G.E.*, 46, pp. 11-32.

Davoudi, S.; Evans, N.; Governa, F. & Santangelo, M. (2008), Territorial governance in the making. Approaches, methodologies, practices, *Boletín de la A.G.E.*, 46, pp. 33-52.

Decker, R.; Haltiwanger, J.; Jarmin, R. & Miranda, J. (2014), The role of entrepreneurship in U.S. job creation and economic dynamism, *Journal of Economic Perspectives*, 28(3), pp. 3-24.

De Massis, A., Sharma, P., Chua, J., Chrisman, J., & Kotlar, J. (2012). *Family business studies: An annotated bibliography*. Cheltenham, Edward Elgar.

De Massis, A.; Frattini, F. & Lichtenthaler, U. (2013), Research on technological innovation in family firms: present debates and future directions, *Family Business Review*, 26(1), pp. 10-31.

Dornelas, J. (2001), *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*, Rio de Janeiro, Elsevier.

Douhan, R., Henrekson, M. & Eliasson, G. (2007), Israel M. Kirzner: an outstanding Austrian contributor to the economics of entrepreneurship, *Small Business Economics*, 29(1-2), pp. 213-223.

Drucker, P. (1993), *Innovation and Entrepreneurship. Practice and principles*, New York. Harper.

Eckhardt, J. & Shane, S. (2003), Opportunities and entrepreneurship, *Journal of Management*, 29(3), pp. 333-349.

Ekwoaba, J.; Ikeije, U. & Ufoma, N. (2015), The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance, *Global Journal of Human Resource Management*, 3(2), pp. 22-33.

European Commission (2009), *Overview of family-business-relevant issues: research, networks, policy measures and existing studies*, Brussels, Directorate-General for Enterprise and Industry.

Fayolle, A. & Bégin, L. (2009), Entrepreneuriat familial: froisement de deux champs ou nouveau champ issu d'un double croisement?, *Management international*, 14(1), pp. 11-23.

Fermisson, J. (2000), A revitalização de áreas rurais no interior português: desafios e possibilidades de integração territorial, *Gel/Nova*, 1, pp. 51-60.

Ferrão, J. (2002), Portugal, três geografias em recombinação, *Lusotopie*, 2, pp. 151-158.

Ferrão, J. (2004), A emergência de estratégias transnacionais de ordenamento do território na União Europeia: reimaginar o espaço europeu para criar novas formas de governança territorial, *Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales*, 29(89), pp. 43-61.

Ferrão, J. (2012). Regiões funcionais, relações urbano-rurais e política de coesão pós-2013, Relatório final, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais.

Ferrão, J. (2015), *Governança integrada: a experiência internacional e desafios para Portugal*, in *Atas da Conferência Internacional*, Fórum para a Governança Integrada, Lisboa.

Figueiredo, E. (2003), *Um rural para viver, outro para visitar: o ambiente nas estratégias de desenvolvimento para as áreas rurais*, Tese de doutoramento, Aveiro, Universidade de Aveiro.

Filion, L. (1997), Entrepreneurship: entrepreneurs and small business owner-managers, in Julien (ed.), *The state of the art in small business and entrepreneurship*, Avebury, London, pp. 117-149.

Filion, L. (2004), Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 1(1/2), pp. 35-55.

Filion, L. (2008), Defining the entrepreneur – complexity and multi-dimensional system: some reflection, in Dana, L. P. (ed.), *World Encyclopedia of Entrepreneurship*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 41-52.

Fischer, M. & Nijkamp, P. (2009), Entrepreneurship and rural development, in Capello, R. & Nijkamp, P. (eds.), *Handbook of regional growth and development theories*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 182-198.

Folta, T.; Cooper, A. & Baik, Y. (2006), Geographic cluster size and firm performance, *Journal of Business Venturing*, 21(6), pp. 217-242.

Fontenele, R. (2010), Empreendedorismo, competitividade e crescimento económico: evidências empíricas, *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), pp. 1094-1112.

Fragoso, A. (2005), Contributos para o debate teórico sobre o desenvolvimento local: um ensaio baseado em experiências investigativa, *Revista Lusófona de Educação*, 5, pp. 63-83.

Fragoso, R. (2012), *Sustainable development and guidance for entrepreneurship in unfavoured regions: the case of the Alentejo region*, CEFAGE-UE Working Paper 2012/21, Évora, Universidade de Évora.

Galliano, D.; Gonçalves, A. & Triboulet, P. (2017), Eco-Innovations in rural territories: organizational dynamics and resource mobilization in low density areas, *Journal of Innovation Economics & Management*, 3(24), pp. 35-62.

Gartner, W. (1989), Who is an entrepreneur? Is the wrong question, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, pp. 47-68.

Gersick, K.; Dans, J.; Hampton, M. & Lansberg, I. (1997), *Generation to generation: life cycles of the family business*, Boston, Harvard Business School Press.

Ghiglione, R. & Matalon, B. (1992), *O inquérito, teoria e prática*, Lisboa, Celta Editora.

Gilbert, B.; McDougall, P. & Audretsch, D. (2008), Clusters, knowledge spillovers and new venture performance: an empirical examination, *Journal of Business Venturing*, 23(4), pp. 405–422.

Gimenez, F. (2013), *Empreendedorismo e pequena empresa: dezesseis haikais, um pouco de prosa e outros versos*, Curitiba, Edição do autor.

Gómez-Mejía, L.; Haynes, K.; Núñez-Nickel, M.; Jacobson, K. & Moyano-Fuentes, J. (2011), Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: evidence from Spanish olive oil mills, *Administrative Science Quarterly*, 52(1), pp. 106-137.

Grebel, T. (2004), *Entrepreneurship: a new perspective*, London, Routledge.

Grebel, T.; Pyka, A. & Hanusch, H. (2001), An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship, *Industry and Innovation*, 10(4), pp. 493-514.

Grilo, I. & Irigoyen, J. (2006), Entrepreneurship in the E.U.: to wish and not to be, *Small Business Economics*, 26(4), pp. 305-318.

Grisel, M. & van de Waart, F. (2011), *Multilevel urban governance or the art of working together – methods, instruments and practices*, Amsterdam, European Urban Knowledge Network.

Hébert, R. & Link, A. (1989), In search of the meaning of entrepreneurship, *Small Business Economics*, 1, pp. 39-49.

Herbert, R. & Link, A. (2006), Historical perspectives on the entrepreneur, *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 2(4), pp. 261–408.

Hessels, J.; van Gelderen, M. & Thurik, R. (2008), Entrepreneurial aspirations, motivations and their

drivers, *Small Business Economics*, 31(3), pp. 323-339.

High, C. & Nemes, G. (2007), Social learning in L.E.A.D.E.R.: exogenous, endogenous and hybrid evaluation in rural development, *Sociologia Ruralis*, 47(2), pp. 103-119.

Hisrich, R.; Peters, M. & Shepherd, D. (2009), *Empreendedorismo* (7.^a ed.), Porto Alegre, Bookman.

Jaskiewicz, P.; Combs, J. & Rau, S. (2015), Entrepreneurial legacy: toward a theory of how some family firms nurture transgenerational entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, 30(1), pp. 29-49.

Jonsson, P. (2017), On the term “entrepreneur” and the conceptualization of entrepreneurship in the literature of classical economics, *International Journal of English Linguistics*, 7(6), pp. 16-29.

Julien, P. (2007), *A theory of local entrepreneurship in the knowledge economy*, Cheltenham, Edward Elgar.

Kalantaridis, C. & Bika, Z. (2011), Entrepreneurial origin and the configuration of innovation in rural areas: the case of Cumbria, North West England, *Environment and Planning*, 43, pp. 866-884.

Karayiannis, A. (2003), Entrepreneurial functions and characteristics in a proto-capitalist economy: the Xenophonian entrepreneur, *Wirtschaftspolitische Blätter*, 50, pp. 553-563.

Kellermans, F.; Eddleston, K.; Barnett, T. & Pearson, A. (2008), An exploratory study of family member characteristics and involvement: effects on entrepreneurial behavior in the family firm, *Family Business Review*, 21(1), pp. 1-14.

Kirzner, I. (1973), *Competition and Entrepreneurship*, Chicago, University of Chicago Press.

Kirzner, I. (2009), The alert and creative entrepreneur: a clarification, *Small Business Economics*, 32, pp. 145-152.

Korsgaard, S.; Berglund, H.; Thrane, C. & Blenker, P. (2016), A tale of two Kirznors: time, uncertainty and the “nature” of opportunities, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), pp. 867-889.

Kuratko, D. (2017), *Entrepreneurship: theory, process, practice* (10.^a ed.), Boston, Cengage Learning.

Kyrö, P. (1996), The point of transition in reforming the understanding and meaning of entrepreneurship, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 2(1), pp. 70-90.

Landström, H. (2004), Pioneers in entrepreneurship research, *Crossroads of Entrepreneurship*, pp. 13-31.

Landström, H. & Benner, M. (2010), Entrepreneurship research: a history of scholarly migration, *in* Landström, H. & Lohrke, F. (eds.), *Historical Foundations of Entrepreneurship research*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 15-45.

Leite, E. (2012), *O fenómeno do empreendedorismo*, São Paulo, Editora Saraiva.

Licht, A. & Siegel, J. (2006), The social dimensions of entrepreneurship, *in* Casson, M., Basu, A.; Wadeson, N. & Yeung, B. (eds.), *The Oxford handbook of entrepreneurship*, Oxford, Oxford University Press, pp. 511-529.

Litz, R. (2008), Two sides of a one-sided phenomenon: conceptualizing the family business and business family as a möbius strip, *Family Business Review*, 21(3), pp. 217-236.

Lopes, R. (2001), *Competitividade, inovação e territórios*, Oeiras, Celta Editora.

Lopes, H. (2016), *O turismo como alavanca do desenvolvimento de áreas rurais: o estudo de caso do município de Boticas*, dissertação de mestrado, Guimarães, Universidade do Minho.

Low, M. & MacMillan, I. (1988), Entrepreneurship: past research and future challenges, *Journal of Management*, 14(2), pp. 139-161.

Macías, J., Rodríguez, F., Fernandes, G., Natário, M., & Braga, A. (2014), *Plano transfronteiriço de apoio ao empreendedorismo na Beira Interior Norte e Salamanca. O Empreendedorismo na BIN/SAL (PITAE BIN-SAL)*, Salamanca, Diputación de Salamanca.

Mack, E. (2016), The geography of entrepreneurship, *in* Mack, E. & Qian, H. (eds.), *Geographies of entrepreneurship*, London, Routledge, pp. 1-12.

MacKinnon, D., Cumbers, A., & Chapman, K. (2002), Learning, innovation and regional development: a critical appraisal of recent debates, *Progress in Human Geography*, 26(3), pp. 293-311.

Maia, T. (2009), Estudos de caso de práticas de gestão de operações em empresas familiares, *Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, 3(2), pp. 137-149.

Marques, T., (2003), Dinâmicas territoriais e as relações urbano-rurais, *Revista da Faculdade de Letras – Geografia*, 1(19), pp. 507-521.

Marques, A.; Areias, H. & Amaral, S. (2016), Empreendedorismo, cooperação e mercado de trabalho *in* Marques, A. (org.), *Aprendizagens empreendedoras no ensino superior*, Vila Nova de Famalicão, Húmus, pp. 41-62.

Marques, A. (2018), *Empresas familiares da Região Norte. Mapeamento, retratos e testemunhos*, Braga, Gráfica do Diário do Minho.

Marques, T. & Santinha, G. (2012), A integração do princípio de coesão territorial na agenda política: o

caso português, *Revista de Geografia e Ordenamento do Território*, 2, pp. 215-244.

Martins, N. & Figueiredo, C. (2008), *PROVERE, Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos – das ideias à acção: visão e parcerias*, Lisboa, Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais.

Martin-Reyna, J. & Duran-Encalada, J. (2012), The relationship among family business, corporate governance and firm performance: evidence from the Mexican stock exchange, *Journal of Family Business Strategy*, 3(2), pp. 106-117.

Mascarenhas, M. & Costa, C. (2011), Responsabilidade social e ambiental das empresas. Uma perspetiva sociológica, *Latitude*, 7(2), pp. 141-167.

Matos, M. (2013), *Governança e políticas públicas em territórios de baixa densidade*, Dissertação de mestrado, Lisboa, Instituto Universitário de Lisboa.

Medeiros, C. (2009), *Geografia de Portugal. Ambiente natural e ocupação humana: uma introdução* (6.ª ed.), Lisboa, Estampa.

Miller, D.; Le Breton-Miller, I.; Lester, R. & Cannella, A. (2007), Are family firms really superior performers?, *Journal of Corporate Finance*, 13(5), pp. 829-858.

Mokaya, S.; Namusonge, M. & Sikalieh, D. (2012), The concept of entrepreneurship; in pursuit of a universally acceptable definition, *International Journal of Arts and Commerce*, 1(6), pp. 128-135.

Moreno, L. (2003), A animação do desenvolvimento de áreas desfavorecidas em Portugal: das incidências segmentadas às abordagens territoriais, *Revista da Faculdade de Letras – Geografia*, 1(19), pp. 309-317.

Moreno (2009), Empreendedorismo e promoção territorial das áreas rurais, in Baptista, F.; Jacinto, R. & Mendes, T. (coord.), *Os territórios de baixa densidade em tempos de mudança*, Câmara Municipal de Proença-a-Nova e Centro de Ciência Viva da Floresta, pp. 121-130.

Moroz, P. & Hindle, K. (2011), Entrepreneurship as a process: toward harmonizing multiple perspectives, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 36(4), pp. 781-818.

Moura, D. (2012), *Empreendedorismo e crescimento económico: evidências para Portugal*, Tese de doutoramento, Lisboa, Instituto Universitário de Lisboa.

Murphy, P.; Liao, J. & Welsch, H. (2006), A conceptual history of entrepreneurial thought, *Journal of Management History*, 12(1), pp. 12-35.

Naldi, L.; Nordqvist, M.; Sjöberg, K. & Wiklund, J. (2007), Entrepreneurial orientation, risk taking and performance in family firms, *Family Business Review*, 20(1), pp. 33-47.

Natário, M.; Braga, A. & Fernandes, F. (2015), Determinantes do desempenho empreendedor e

inovador nas regiões transfronteiriças, *Innovar*, 28(70), 39-54.

Neubauer, F. & Lank, A. (1998), *The family business. Its governance for sustainability*, London, Macmillan Press.

Nielson, S.; Klyver, K.; Rostgaard, M. & Bager, T. (2017), *Entrepreneurship in theory and practice* (2.^a ed.), Cheltenham, Edward Elgar.

Nora, N. (2018), Empresas familiares – por uma definição consensual, Marques, A. (org.), *Roadmap para as empresas familiares. Mapeamento, profissionalização e inovação*, Braga, Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais, pp. 299-314.

Nunes de Almeida, A.; Ferrão, J. & Sobral, J. (1994), Territórios, empresários e empresas: entender as condições sociais da empresarialidade, *Análise Social*, 29(125-126), pp. 55-79.

O.E.C.D. (2006). *The New Rural Paradigm. Policies and Governance*, Paris, OECD Publishing.

O.E.C.D. (2010), *OECD Regional Outlook: building resilient regions for stronger economies*, Paris, OECD Publishing.

Olimpio, M., Baltazar, S., & Grosso, L. (2013), Empreendedorismo em territórios de baixa densidade. *In* Martins, A.; Milheiro, E.; Alves, J.; Nunes, J. & Cardoso, L. (orgs.), *Atas do I Congresso de Estudos Rurais do Norte Alentejano: o futuro do mundo rural em questão*, Instituto Politécnico de Portalegre/C3i – Coordenação Interdisciplinar para a Investigação e Inovação, pp. 102-113.

Ottaviano, G., & Thisse, J. (2004), Agglomeration and economic geography, in Henderson, V. & Thisse, J. (Eds.), *Handbook of Urban and Regional Economics* (Vol. 4), New York, North Holland, pp. 2564–2608.

Parwada, J. (2008), The Genesis of home bias? The location and portfolio choices of investment company start-ups, *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 43(1), pp. 245-266.

Paulo, D. (2009), *Empresas familiares em Portugal: sucessão competente*, dissertação de mestrado, Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão.

Pellegrini, L.; Lazzarotti, V. & Pizzurno, E. (2012), From outsourcing to open innovation: a case study in the oil industry, *International Journal of Technology Intelligence and Planning*, 8(2), pp. 182-196.

Peneder, M. (2009), The meaning of entrepreneurship: a modular concept, *Journal of Industry, Competition and Trade*, 9(2), pp. 77-99.

Pereira, M. (2013), Da governança à governança territorial colaborativa: uma agenda territorial para o futuro do desenvolvimento regional, *DRd – Desenvolvimento regional em debate*, 3(2), pp. 52-65.

Pike, A.; Rodríguez-Pose, A. & Tomaney, J. (2006), *Local and regional development*, London, Routledge.

Pina e Cunha, M. (2014), *Empresas familiares: seis fontes de vantagem natural*, Lisboa, Nova School of Business and Economics.

Plummer, L. & Pe'er, A. (2010), The geography of entrepreneurship, in Acs, Z. e Audretsch, D. (eds.), *Handbook of entrepreneurship research: an interdisciplinary survey and introduction* (2^aed.), New York, Springer, pp. 519-556.

Porter, M. & Stern, S. (2001), Innovation: location matters, *MIT Sloan Management Review*, 42(4), pp. 28-36.

Portugal, M. (2017), *Empreendedorismo: Gestão estratégica* (2^a ed.), Lisboa, Escolar Editora.

Poulain-Rehm, T. (2006), Qu'est-ce qu'une entreprise familiale? Réflexions théoriques et prescriptions empiriques, *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(219), pp. 77-88.

Poza, E. (2010), *Family business* (3.^a ed.), Mason, Cengage Learning.

Qian, H. (2016), The geography of entrepreneurship: where are we? Where do we go? in Mack, E. & Qian, H. (eds.), *Geographies of entrepreneurship*, London, Routledge, pp. 165–174.

Ramadani, V. & Hoy, F. (2015), Context and uniqueness of family business in Dana, L. & Ramadani, V. (eds.), *Family business in transition economies*, Springer, London, pp. 9-37.

Ramona, H.; Hoy, F.; Poutziouris, P. & Steier, L. (2008), Emerging paths of family entrepreneurship research, *Journal of Small Business Management*, 46(3), pp. 317-330.

Remoaldo, P. (2007), Técnicas de investigação em geografia humana, *Geo-Working Papers*, Série Educação 2008/16, Guimarães, Núcleo de Investigação em Geografia e Planeamento.

Reynolds, P.; Camp, S.; Bygrave, W.; Autio, E. & Hay, M. (2001), *Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report*, New York, The Business Council for the United Nations.

Ricketts, M. (2006), Theories of entrepreneurship: historical development and critical assessment, in Casson, M.; Yeung, B.; Basu, A. & Wadeson, W. (eds.), *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford, Oxford University Press, pp. 33-58.

Ripsas, S. (1998), Towards an interdisciplinary theory of entrepreneurship, *Small Business Economics*, 10(2), pp. 103-115.

Rodrigues, S. (2008), Manual técnico do formando: empreendedorismo, Lisboa, ANJE.

Salgado-Banda, H. (2007), Entrepreneurship and economic growth: an empirical analysis, *Journal of Development Entrepreneurship*, 12(1), pp. 3-29.

Sánchez, M.; Rodríguez, Z.; Martínez, M. & Sánchez, B. (2009), Impacto de la implicación familiar y de otros accionistas de referencia en la creación de valor, *Revista de Estudios Empresariales*, 2, pp. 5-20.

Santinha, G. (2014), O princípio de coesão territorial enquanto novo paradigma de desenvolvimento na formulação de políticas públicas: (re)construindo ideias nominantes, *Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales*, 40(119), pp. 75-97.

Santos, M. & Baltazar, M. (2016), Os territórios do território português: caracterização e perspetivas para territórios de baixa densidade no Horizonte 2020, in IX Congresso Português de Sociologia, Algarve, Universidade do Algarve.

Saraceno, E. (1999), The evaluation of local policy making in Europe – learning from the L.E.A.D.E.R. Community Initiative, *Evaluation*, 5(4), pp. 439-457.

Sarkar, S. (2014), Empreendedorismo e inovação (3.^a ed.), Lisboa, Escolar Editora.

Scott, A. (2000), Economic geography: the great half-century, *Cambridge Journal of Economics*, 24(4), pp. 483–504.

Silva, A.; Lima, F. & Chamusca, P. (2010), *Estratégias de eficiência colectiva em territórios de baixa densidade: reflexões a propósito do Minho – Lima e do Tâmega*, in Actas do XII Colóquio Ibérico de Geografia, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Sirmon, D. & Hitt, M. (2003), Managing resources: linking unique resources, management and wealth creation in family firms, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), pp. 339-358.

Shane, S. & Venkateraman, S. (2000), The promise of entrepreneurship as a field of research, *The Academy of Management Review*, 25(1), pp. 217-226.

Shane, S. (2003), *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity Nexus*, Cheltenham, Edward Elgar.

Shane, Locke & Collins (2003), Entrepreneurial motivation, *Human Resource Management Review*, 13(2), pp. 257-279.

Sharma, P. (2004), An overview of the field of family business studies: current status and directions for the future, *Family Business Review*, 17(1), pp. 1-36.

Sharma, P. & Chrisman, J. (1999), Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), pp. 11-27.

Smith, B. & Stevens, C. (2010), Different types of social entrepreneurship: the role of geography and embeddedness the measurement and scaling of social value, *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(6), pp. 575-598.

Śledzik, K. (2013), Knowledge based economy in a neo-schumpeterian point of view, *Equilibrium, Quartely Journal of Economics and Economic Policy*, 8(4), pp. 67-77.

Stam, E. (2007), Entrepreneurship, evolution and geography, *Papers on Economics and Evolution*, n.º 0907, Max-Planck-Inst. für Ökonomik, Jena.

Stevenson, H. & Gumbert, D. (1985), The heart of Entrepreneurship, *Harvard Business Review*, 85(2), pp. 85-94.

Stevenson, H. & Jarrillo, J. (1990), A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management, *Strategic Management Journal*, 11, pp. 17-27.

Stough, R. (2016), Entrepreneurship and regional economic development: some reflections, *Investigationes Regionales – Journal of Regional Research*, 36, pp. 129-150.

Tàpies, J. & Fernández, M. (2010), Values and longevity in family business: evidence from a cross-cultural analysis, *Journal of Family Management*, 2(2), pp. 130-146.

Ussman, A. (2004), *Empresas familiares*, Lisboa, Edições Sílabo.

Vaggi, G. & Groenewegen, P. (2003), *A concise history of economy thought: from mercantilismo to monetarism*, New York, Palgrave Macmillan.

van Praag, M. (1999), Some classic views on entrepreneurship, *De Economist*, 147(3), pp. 312-335.

van Praag, M. & Versloot, P. (2007), What is the value of entrepreneurship? A review of recent research, *Small Business Economics*, 29(4), pp. 351-382.

van Stel, A.; Carree, M. & Thurik, R. (2005), The effect of entrepreneurial activity on national economic growth, *Small Business Economics*, 24(3), pp. 311-321.

Villalonga, B. & Amit, R. (2006), How do family ownership, control and management affect firm value?, *Journal of Financial Economics*, 80(2), pp. 385-417.

Wagner, J. & Sternberg, R. (2002), Personal and regional determinants of entrepreneurial activities: empirical evidence from the REM Germany, *IZA Discussion Paper n.º 624*, Bonn, Institute of Labor Economies.

Ward, J. (1997), Growing the family business: special challenges and best practices, *Family Business Review*, 10(4), 323-337.

Wassenhoven, L. (2008), Territorial governance, participation, cooperation and partnership: a matter of national culture?, *Boletín de la A.G.E.*, pp. 357-362.

Wennekers, S. & Thurik, R. (1999), Linking entrepreneurship and economic growth, *Small Business Economics*, 13, pp. 27-55.

Wennekers, S.; Uhlaner, L. & Thurik, R. (2002), Entrepreneurship and its conditions: a macro perspective, *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1(1), pp. 25-68.

Williams, C. (2008), Beyond necessity-driven versus opportunity-driven entrepreneurship in England, Russia and Ukraine, *Entrepreneurship and Innovation*, 9(3), pp. 157-165.

Wortman, M. (1987), Entrepreneurship: an integrating typology and evaluation of the empirical research in the field, *Journal of Management*, 13(2), pp. 259-279.

Legislação

Lei n.º 11-A/2013, de 28 de Janeiro (2013). Reorganização administrativa do território das freguesias. Diário da República, 1.ª Série (19), 552-(2)-552-(147).

Portaria n.º 105/2017, de 10 de março (2017). Diário da República, 1.ª série (50), 1323-1329.

Portaria n.º 1/2018, de 1 de janeiro (2018). Diário da República, 1.ª série (1), 2.

Regulamento n.º 1083/2006, de 11 de julho de 2006. Jornal Oficial da União Europeia, 1.ª série (210), 25-78.

Resolução n.º 54/2011, de 16 de dezembro (2011). Diário da República, 1.ª série (240), 5315-5316.

Publicações estatísticas

I.N.E., I.P. (1993). XIII Recenseamento Geral da População 1991 e III Recenseamento Geral da Habitação – Resultados definitivos, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.

I.N.E., I.P. (2002). XIV Recenseamento Geral da População 2001 e IV Recenseamento Geral da Habitação – Resultados definitivos, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.

I.N.E., I.P. (2012). XV Recenseamento Geral da População 2011 e V Recenseamento Geral da Habitação – Resultados definitivos, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.

I.N.E., I.P. (2015). Anuário Estatístico da Região Norte 2016, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.

I.N.E., I.P. (2017). Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio 2015, Lisboa, Instituto Nacional de Estatística.

Webgrafia

- <<http://smi.ine.pt/Versao/Detalhes/3485>. [Acesso a 15 de janeiro de 2019].
- <www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2012/PCT/Enquadramento_Estrategias_Colectiva_final.pdf. [Acesso a 15 de maio de 2018].
- < eur-lex.europa.eu. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- <<http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2003/PT/1-2003-27-PT-F1-1.Pdf>. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- <<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0033:FIN:PT:PDF>. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/docs/C_2014_5513_PT_ACTE_f.pdf. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- <<https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo/Inovacao/Empreendedorismo/Apoios-e-Incentivos/Startup-Portugal.aspx>. [Acesso a 16 de janeiro de 2019].
- <<https://dre.pt/pesquisa/-/search/145237/details/maximized>. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- <http://sucessaoempresarial.aeportugal.pt/documents/SUCCESS%C3%83O_Livro%20Branco.pdf. [Acesso a 16 de abril de 2018].
- < <http://www.empresasfamiliares.pt>. [Acesso a 13 de setembro de 2018].
- <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics [Acesso a 15 de maio de 2018].
- <<https://www.roadmapef.pt/>. [Acesso a 23 de setembro de 2018].
- <<https://dre.pt/pesquisa/-/search/373798/details/maximized>. [Acesso a 21 de maio de 2018].
- <<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>. [Acesso a 17 de dezembro de 2018].
- <<https://www.ccip.pt/images/documentos/InSight2018.pdf>. [Acesso em 12 de janeiro de 2019].
- < https://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_pt.pdf. [Acesso a 14 de janeiro de 2018]
- <<https://www.gemconsortium.org/report/49812>. [Acesso a 16 de janeiro de 2019].



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Guião de entrevista ao presidente da Câmara Municipal de Cabeceiras de Basto

Esta entrevista insere-se na dissertação de mestrado em Geografia (área de especialização em Gestão e Planeamento do Território) intitulada *O empreendedorismo em territórios de baixa densidade – o caso de estudo das empresas familiares do município de Cabeceiras de Basto*, da aluna Rosário Machado, sob a orientação da Professora Doutora Paula Remoaldo e da Professora Doutora Ana Paula Marques, da Universidade do Minho.

O objetivo principal é aferir a perceção dos agentes políticos e associativos do município de Cabeceiras de Basto sobre a importância e os impactos do empreendedorismo, das empresas em geral e das empresas de tipo familiar em particular no processo de revitalização e dinamização dos territórios de baixa densidade.

Grupo I. Caracterização da dinâmica empresarial no município

1. Na sua perspetiva, como caracteriza o tecido empresarial do município?
2. Numa análise sobre a dinâmica empresarial do concelho, considera que o número de empresas tem aumentado nos últimos 5 anos? O número de empresas de tipo familiar tem acompanhado essa tendência? Quais os principais fatores que justificam essa evolução?
3. Como avalia o contributo das empresas do município para o desenvolvimento da região de Basto? E no que respeita às empresas de tipo familiar?

Grupo II. Perceção sobre a importância do empreendedorismo no quadro de desenvolvimento territorial

1. Na sua opinião, o empreendedorismo deve ser reconhecido como uma estratégia de dinamização e de desenvolvimento territorial? Se sim, em que medida? Se não, porquê?
2. Quais são as principais transformações (económicas, sociais, culturais e políticas) que, na sua opinião, considera fundamentais para o incentivo de uma cultura empreendedora, sobretudo no seu concelho?

Grupo III. Apoio e promoção do empreendedorismo

1. Que importância tem sido concedida ao empreendedorismo por parte da presidência da Câmara Municipal no quadro das diretrizes políticas desenvolvidas nos últimos anos? Concretize, por favor, enumerando alguns projetos e políticas públicas estratégicos de que tem conhecimento.
2. Considera que existem mecanismos adequados e suficientes para apoiar iniciativas empreendedoras? Se sim, que balanço pode fazer das ações desenvolvidas e que ações estão previstas realizar no curto e médio prazo?
3. A dificuldade de acesso ao financiamento é um dos problemas que mais afeta as empresas. O que tem feito o executivo municipal neste domínio nos últimos anos?
4. Na sua perspetiva, de que forma a envolvente institucional (por exemplo, as associações) pode contribuir para o desenvolvimento do empreendedorismo no município?

Vou por último pedir-lhe informação sobre alguns aspetos de carácter pessoal.

5. Idade: _____ anos.

6. Que estudos tem? _____

Muito obrigada pela sua colaboração.