

**Planificação estratégica de Marketing no Gabinete de
Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA |
Starters Academy**

Sofia Sousa Pereira

**Relatório de Estágio de Mestrado em
Ciências da Comunicação**

Abril, 2016

**Planificação estratégica de Marketing no Gabinete de
Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA |
Starters Academy**

Sofia Sousa Pereira

**Relatório de Estágio de Mestrado em
Ciências da Comunicação**

Abril, 2016

Agradecimentos

Os meus agradecimentos à Professora Doutora Ana Margarida Barreto, que me orientou e apoiou nesta etapa do meu percurso académico, estimulando-me sempre a procurar fazer melhor e a elevar o meu conhecimento na esfera do Marketing.

À Joana Mendonça, pela oportunidade de estagiar no Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA, que me abriu as portas para o mundo do empreendedorismo e para o início da minha jornada profissional. Agradeço a confiança, o incentivo e, acima de tudo, a amizade.

À minha família, em especial à minha mãe, e ao meu namorado Emanuel, pelo apoio e dedicação incondicional desde o início até ao fim desta etapa, por acreditarem sempre em mim e me guiarem em todos os momentos. Agradeço as horas perdidas comigo e a força que constantemente me transmitiram.

Aos meus colegas de curso e amigos, por me ouvirem e partilharem comigo o peso dos meus receios e o entusiasmo das minhas vitórias.

A estes, a quem dedico o meu trabalho, espero poder retribuir com a esperança de um futuro promissor.

Planificação Estratégica de Marketing no Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA | Starters Academy

Sofia Sousa Pereira

Resumo:

O presente relatório resulta do estágio realizado no Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA. Este incide no papel e na importância do Planeamento Estratégico de Marketing no seio das instituições de ensino superior. Para o efeito, realizou-se um Plano de Marketing para a principal atividade do Gabinete, a Starters Academy, iniciativa de formação de empreendedorismo dirigida aos alunos de todas as unidades orgânicas da Universidade.

O Marketing Estratégico é uma área de elevada importância que se foca nas metas e objetivos das instituições, idealizando o seu público-alvo como ponto de partida. Neste sentido, o plano supracitado identifica uma série de ações orientadas para os objetivos primordiais do projeto: o aumento da visibilidade da Starters Academy entre o corpo estudantil e a maximização da satisfação dos seus participantes.

Mais do que uma proposta de valorização da Academia, procura-se, através deste relatório, contribuir ativamente para o seu futuro sucesso entre os estudantes que procuram adquirir e aprofundar conhecimentos na área do empreendedorismo.

Abstract:

This report is the result of an internship at NOVA Entrepreneurship Office. It is based on the role and importance of Strategic Marketing Planning, applied to Starters Academy, the main initiative of the Office, that focuses on entrepreneurship training, available to all the students of the NOVA University of Lisbon.

Strategic Marketing is extremely important and attends to the objectives and goals of the institutions, idealizing their target audiences as a starting point. In this sense, the present plan identifies a series of actions oriented towards the main purposes of the project: increasing the visibility of Starters Academy and maximizing the satisfaction of its participants.

More than a proposal of valorization of the Academy, this report aims to contribute actively for the success of the initiative amongst the students who are looking for new knowledge on entrepreneurship.

Palavras-chave: Planeamento Estratégico de Marketing; Instituições de Ensino Superior; Empreendedorismo; Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da NOVA; Starters Academy

Keywords: Strategic Marketing Plan; High Education Institutions; Entrepreneurship; NOVA Entrepreneurship Office; Starters Academy

Índice

Introdução.....	1
Parte I: Componente Teórica.....	3
1. O papel do planeamento estratégico de Marketing.....	3
1.1 Plano Estratégico de Marketing.....	3
1.2 O caso da vertente académica.....	4
1.3 Empreendedorismo jovem em Portugal.....	8
Parte II: Componente Prática.....	10
1. Apresentação e Evolução Histórica.....	10
2. Análise Macro e Microambiental.....	12
2.1 Análise PEST.....	12
2.2 Análise da Concorrência.....	14
2.3 Marketing-mix.....	15
2.4 Análise SWOT.....	19
Parte III: Estratégia e Operacionalização.....	20
1. Objetivos estratégicos.....	20
2. Público-alvo.....	21
3. Indicadores estratégicos.....	21
4. Plano de ações.....	23
5. Divulgação das ações criativas.....	25
6. Orçamentação.....	25
7. Calendarização.....	26
8. Controlo e Avaliação de Eficácia.....	27
9. Análise dos resultados obtidos.....	28
Parte IV: Conclusões.....	29
Referências Bibliográficas.....	32
Webgrafia.....	33
Anexos.....	35

Anexo 1. Questionário aplicado à comunidade estudantil.....	35
Anexo 2. Ilustração Gráfica dos resultados obtidos.....	38
Anexo 3. Manual do Embaixador.....	43
Anexo 4. Exemplo de Flyer informativo.....	46

Introdução

O presente relatório realiza-se no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, variante de Comunicação Estratégica e foca-se na experiência de estágio no Gabinete de Empreendedorismo da Reitoria da Universidade Nova de Lisboa. O objetivo primordial do estágio centrou-se na elaboração de um plano estratégico de marketing aplicado à iniciativa Starters Academy, atividade de formação na área do empreendedorismo coordenada pelo Gabinete, transversal às nove unidades orgânicas da Universidade. Com o objetivo de aumentar a visibilidade da Academia e o grau de satisfação dos seus participantes, o presente plano aborda várias etapas de cariz teórico e prático.

Numa primeira abordagem, identifica-se a componente teórica, baseada no papel do planeamento estratégico de marketing segundo a pesquisa de vários autores da esfera do marketing e comunicação estratégica. Iniciando-se com o conceito de marketing estratégico, esta componente estende-se para a sua aplicação no plano académico, isto é, inserido no ensino superior. Tratando-se de uma planificação orientada para uma academia de empreendedorismo, segue-se um capítulo dedicado a esta temática, que ilustra a situação do empreendedorismo jovem em Portugal e da sua presença no seio educativo nacional.

A etapa seguinte refere-se à componente prática do relatório, que assenta inicialmente na apresentação e evolução histórica da Academia, que conta com mais de cinco anos de atividade. A análise micro e macro ambiental é parte integrante desta componente e permite realizar uma caracterização, em vários níveis, do atual panorama do empreendedorismo em Portugal. Esta segunda parte culmina com a identificação dos 7 P's do Marketing-Mix, que espelham detalhadamente as principais questões relacionadas com a Starters Academy, o seu funcionamento e as atividades que a sustentam. A estratégia e operacionalização surgem na parte seguinte, onde se enumeram os objetivos estratégicos da planificação e se descreve o público-alvo, com base na auscultação do corpo estudantil via inquérito online, tendo em conta o seu conhecimento pela Academia e interesse pelo empreendedorismo. A postura estratégica que se segue dá lugar à criação da identidade verbal da Starters Academy e do seu posicionamento que traduzirá a forma como pretende ser percebida junto dos estudantes da Universidade Nova de Lisboa. Este processo potencia a descrição do plano de ações, orientado para os

objetivos previamente enumerados, acompanhado pela orçamentação estimada e pela calendarização delineada para a sua concretização.

Neste sentido, propõe-se um modelo de controlo e eficácia das ações programadas, direcionado para o cumprimento de cada um dos objetivos supracitados.

Já na reta final, surge a análise dos resultados e a apresentação das conclusões finais, focadas na articulação entre as componentes teórica e prática, na perspetiva pessoal relativamente ao decorrer do estágio e nas sugestões para o futuro funcionamento da Starters Academy.

Parte I – Componente Teórica

1. O Papel do Planeamento Estratégico de Marketing | Vertente Académica

1.1 Plano Estratégico de Marketing

A elaboração de um plano estratégico de marketing é um fator vital para o desenvolvimento de uma marca/organização coesa e diretamente focada nos seus objetivos e metas de concretização, explicam Kotler e Keller (2006). Este planeamento indica a forma como os objetivos da entidade em questão serão alcançados através de estratégias específicas de marketing, idealizando o consumidor como ponto de partida. Neste âmbito, parte dos profissionais de marketing encontrar soluções distintas e criativas para lidar de forma eficaz com os desafios que marcam as profundas transformações do século XXI. A partir de uma perspetiva de tomada de decisões, o planeamento indica uma tentativa de lidar com as incertezas e complexidades do ambiente (Lawrence e Lorsch, 1967 in Piercy e Morgan, 1994).

Os planos de marketing foram acusados de maximizar a importância do formato à custa do conteúdo qualitativo e do pensamento estratégico (Winer, 1965; Ames, 1968 in Piercy e Morgan, 1994). A eficácia do planeamento é influenciada pelo seu lado humano (Wrapp, 1967; Ewing, 1969; Madden, 1980; Lenz e Lyles, 1982 in Piercy e Morgan, 1994) e pela existência de questões psicológicas no planeamento (Reichmann e Levy, 1975 in Piercy e Morgan, 1994), juntamente com várias variáveis do ambiente empresarial em que o planeamento é empreendido. A estratégia comunicativa, que abrange a identidade corporativa, a reputação e a visibilidade mediática, funciona como um instrumento de inteligência que visa moldar instituições líderes (Bueno, 2005). Tendo em conta que se enfrentam ambientes em constante mudança, todas as organizações devem munir-se de competências de marketing e comunicação, como meio de autorrealização e fortalecimento da mensagem que transmitem ao seu público-alvo.

A estratégia é, assim, encarada como uma forma de definir e aplicar recursos com o objetivo de alcançar fins previamente determinados, uma forte ferramenta no sucesso comunicacional das instituições. Traduz-se na expressão de uma realidade concreta, de uma leitura ampla da cultura organizacional (Bueno, 2005) que permita a determinação de objetivos estratégicos benéficos para uma instituição.

A administração estratégica subentende um processo de várias etapas e não se reduz somente a uma ação específica. Neste âmbito, as instituições necessitam de *people doing things* (Drummond, Ensor e Ashford, 2008), ação e realização estratégica. O objetivo da estratégia é, assim, garantir que estão a ser elaborados os procedimentos certos, sublinham Drummond, Ensor e Ashford (2008). Estes autores indicam que, tendo em conta a crescente competitividade no mundo dos negócios, as organizações devem sempre evoluir e desenvolver-se, de forma a permanecer instituições de sucesso. O marketing estratégico facilita este processo e providencia soluções de qualidade neste ambiente de competitividade entre organizações. Para Drummond, Ensor e Ashford (2008), o planeamento estratégico é importante na medida em que oferece a oportunidade de examinar até que ponto as mudanças no macroambiente afetarão as organizações. Capacita as instituições de um foco estratégico e não apenas orientado para os problemas operacionais do dia-a-dia.

A aplicação de uma estratégia de comunicação passa assim por implementar e seguir todo um planeamento teórico e criativo, que vá ao encontro das transformações do meio e das características dos seus *targets*, avaliando a sua eficácia ao longo de todo o processo. A análise da organização comporta numa primeira fase a clarificação da sua missão, valores, visão, objetivos e avaliação dos pontos fortes e pontos fracos, bem como das oportunidades e ameaças, que atuam no desempenho de qualquer instituição. O planeamento estratégico de marketing promove uma abordagem consistente e facilita a integração de atividades, a comunicação e a motivação em todas as etapas que envolve.

1.2 O caso da vertente académica

Todas as instituições são alvo de elevados níveis de mudança, quer a nível cíclico, variações repetitivas e previsíveis, como a nível evolutivo, inovação súbita. (Drummond, Ensor e Ashford, 2008). De qualquer das formas, o resultado destas transformações pode produzir fortes consequências para o desenvolvimento estratégico de marketing.

No meio académico, a importância do marketing não deve ser descurada. Tem vindo a desenvolver-se neste sentido um debate considerável em torno da *marketização* das instituições de ensino superior, nomeadamente, nos países de língua oficial inglesa (Canadá, EUA, Reino Unido e Austrália), falando-se ainda das preocupações éticas que cercam esta importante transformação de paradigma em curso (Hemsley-Brown e

Oplatka, 2006). O valor, a eficiência e os potenciais benefícios da utilização das teorias e conceitos do marketing contribuem para a sua implementação em várias universidades da esfera internacional.

Os elementos da globalização no âmbito dos estabelecimentos de ensino superior revelam-se variados e multifacetados e levantam questões no sentido da crescente competição entre instituições (nacional e internacionalmente). Estima-se que mais de 1,6 milhões de indivíduos estudam fora do seu país de origem (Pimpa, 2003 in Hemsley-Brown e Oplatka, 2006). Tendo em conta estas forças de competitividade, as universidades vêm-se forçadas a equiparem-se com estratégias de marketing capazes de as auxiliar no momento de enfrentar um mercado nacional e internacional de instituições de ensino superior.

Nguyen e Le Blanc (2001) focaram a sua atenção para o papel que a imagem e a reputação possuem no desenvolvimento do posicionamento de marketing de uma instituição de ensino superior. Estes autores afirmam que a imagem institucional possui grande importância no desenvolvimento e na preservação de uma relação de lealdade com os seus clientes (neste caso, com os alunos). O entendimento do papel da imagem e da reputação institucional auxilia as entidades de ensino a desenvolver estratégias de comunicação capazes de elevar o posicionamento da instituição na esfera nacional e internacional. Nguyen e Le Blanc (2001) sublinham ainda o desafio existente na análise da imagem e reputação, tratando-se de temáticas de conceptualização complexa, particularmente, no sentido das instituições de ensino, cujo produto é essencialmente intangível.

A investigação no âmbito do comportamento dos indivíduos face à escolha de estabelecimento de ensino a frequentar foi inicialmente estimulada pela necessidade de cada instituição antecipar os pontos fulcrais e as implicações a longo-prazo destas mesmas escolhas (Foskett e Hemsley-Brown, 2001 in Hemsley-Brown e Oplatka, 2006).

A literatura orientada para o marketing nas instituições de ensino teve origem no Reino Unido e nos Estados Unidos da América na década de 80, assentando numa natureza teórico-normativa (Oplatka e Hemsley-Brown, 2004 in Hemsley-Brown e Oplatka, 2006). Investigação datada dos anos 90 baseava-se na tese de que as instituições de ensino que procederiam à *marketização* do seu serviço com sucesso teriam de ter em

atenção o processo de tomada de decisão e a forma como potenciais estudantes procuravam informação neste campo (Hemsley-Brown e Oplatka, 2006) .

Hoje, muito do interesse na investigação acerca do marketing nas universidades tem vindo a ser estimulado pelo aumento na competição por estudantes internacionais. Os estudantes interessados em realizar um período de estudos no estrangeiro analisam importantes fatores de qualidade do estabelecimento de ensino que pretendem frequentar, nomeadamente, a reputação da instituição de acolhimento e o estilo de vida que se experiencia no respetivo país. Gomes e Murphy (2003), por exemplo, estudaram o uso da internet por parte dos potenciais alunos de instituições de ensino superior face à tomada de decisão e facilidade de pesquisa de informação. À medida que as universidades exploram novas estratégias de comunicação *online*, o papel da Internet cresce exponencialmente em importância. A partir do seu estudo, estes autores revelam que as instituições com uma cultura assente na inovação e no empreendedorismo desenvolvem plataformas digitais e serviços *online* mais sofisticados e bem estruturados. “A estratégia e o planeamento são os alicerces da cultura empreendedora (...)” (Stevensen e Gumpert, 1985, in Schmidt e Dreher, 2007 p.5). Neste sentido, Dreher indica que as empresas e as sociedades têm vindo de forma crescente a perceber a importância e a necessidade da cultura empreendedora num mercado competitivo e em constante transformação. Torna-se, aqui, pertinente salientar a importância da esfera digital e das novas tecnologias enquanto ferramentas de marketing e comunicação no seio das sociedades contemporâneas.

No contexto de qualquer universidade, as abordagens de marketing criam valores no seio dos seus *stakeholders*, dos quais fazem parte potenciais alunos, alunos que frequentam a instituição, *alumni*, entidades empregadoras de indivíduos graduados e apoiantes financeiros (Lewison e Hawes, 2007). Os esforços das instituições devem ser dirigidos para o aperfeiçoamento de uma missão e visão institucional com impacto a longo prazo, onde se incorpora o marketing como um elemento fundamental dos seus planos de desenvolvimento. A imagem de marca de uma universidade constrói-se, entre outros fatores, a partir de uma relação sustentável e eficiente com os *stakeholders* (Diaconu e Pandelica, 2011). Estas autoras reforçam que para as universidades o valor está na imagem favorável que transmitem, o que lhes confere benefícios no mercado educacional.

Reconhecer as diferenças entre potenciais estudantes e estabelecer planos de segmentação são elementos chave na abordagem de marketing relativa ao contexto em questão, reforçam Lewison e Hawes (2007). Uma universidade deve, neste sentido, selecionar uma estratégia de marketing que permita a existência e preservação de um equilíbrio entre a sua capacidade de corresponder às necessidades do seu público-alvo e a sua aptidão para trabalhar de forma eficiente, refletem os autores Lewison e Hawes (2007). Estes apontam, ainda, que o futuro do marketing nas instituições de educação encontra-se numa esfera mais analítica e criativa, presente no conceito interativo e multicanal. O marketing personalizado adequa-se mais eficazmente às necessidades e preferências dos alunos através da utilização de múltiplos canais de comunicação. Obter acesso aos potenciais estudantes e garantir resposta da sua parte, a partir de canais digitais (Internet e correio eletrónico) impressos (revistas, jornais) ou pessoais (contacto real) é um método que tem vindo a crescer em importância no setor do marketing estudantil, no contexto de ensino superior. A evolução das estruturas de segmentação de marketing apresenta-se pelo desenvolvimento da ideia de que os consumidores devem ser interpretados como entidades separadas, discretas e distintas (Lewison e Hawes, 2007). Um delineamento cuidadoso das estratégias de marketing a implementar permite às universidades distinguirem-se da concorrência que enfrentam, proporcionando ainda à sua comunidade estudantil uma experiência única de aprendizagem sublinham Lewison e Hawes (2007).

Encontram-se, no entanto, perspetivas distintas acerca da implementação do marketing estratégico na esfera das instituições de ensino superior. Pode ler-se no *Journal of Marketing for Higher Education*, volume 3, um artigo de Goldgehn (1991) relativo ao estado subdesenvolvido do marketing em várias instituições de ensino, onde esta área é percecionada apenas como uma excelente forma de atrair novos estudantes, esquecendo-se a sua função no aumento de satisfação dos mesmos e do desenvolvimento de vantagens competitivas no mercado global. Em muitas instituições, as estratégias de marketing concretizam somente um papel promocional, mantendo-se presas nos gabinetes de admissão de novos alunos (Goldgehn, 1991).

Muitos académicos ainda oferecem resistência à implementação de abordagens de marketing, pelo seu receio de mudança e pela sua perceção desta questão como um desafio para a integridade intelectual (e.g., Jump 2004; Sharrack 2000 in Lewison e Hawes, 2007). Por outro lado, surgiram recentemente autores (Pandelica, 2010) que

acreditam que a orientação no setor do marketing deveria ser desenvolvida como um modelo de negócio. Nas entidades de ensino superior, o objetivo primordial de negócio deveria ser a satisfação dos consumidores (estudantes, entidades empregadoras, sociedade), como garantia da sustentabilidade de uma instituição em constante mudança (Diaconu e Pandelica, 2011). Estas autoras refletem, igualmente, acerca da necessidade das instituições de ensino superior, enquanto promotoras de serviços, criarem boas relações com os agentes económicos, a quem oferecem soluções de desenvolvimento sustentável, tanto a nível de preparação de especialistas como de produção científica.

Neste sentido, partindo de uma perspetiva particular, conclui-se que o marketing estratégico e os processos de planeamento e implementação a si aliados, tem vindo a crescer em importância no sentido de elevar a visibilidade e notoriedade das instituições de ensino superior no mercado global, distinguindo-as das suas concorrentes diretas.

A questão da competitividade entre unidades de ensino superior resulta de um mercado nacional e internacional em constante expansão, impulsionado por vários setores da sociedade, onde existe uma necessidade vital de criação de elementos de distinção e elevação identitária (imagem, visibilidade, reputação).

1.3 Empreendedorismo Jovem em Portugal

A partir da análise do projeto *EMPREENDEORISMO JOVEM um olhar sobre Portugal* (2014) do Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal é possível a construção de uma perceção mais detalhada acerca da cultura empreendedora em contexto jovem e os desafios que a caracterizam. Neste documento encontra-se o conceito de empreendedorismo como sendo “um dos principais mecanismos promotores do desenvolvimento da economia, inovação e bem-estar (...) processo dinâmico de mudança, visão e criação, que tem como base a identificação de oportunidades e novas soluções por parte do empreendedor, com o objetivo de suprir as necessidades das pessoas” (p. 11) A combinação da inovação, da capacidade de arriscar e da proatividade é aqui descrita como um alicerce fundamental de um perfil empreendedor.

O empreendedorismo é, igualmente, uma atitude mental e psicológica que deve ser desenvolvida no seio das sociedades contemporâneas e fortalecida desde cedo na vida dos indivíduos. (Redford, Osswald, Negrão & Veríssimo, 2013 in IDFEP, 2014)

Tem surgido um elevado interesse académico relativamente à construção do perfil empreendedor. Os indivíduos com interesse pela área do empreendedorismo devem apresentar uma postura híbrida, patente na capacidade de identificar oportunidades, resolver problemas de forma criativa e inovadora, demonstrando ainda autoconfiança, assertividade e iniciativa. Pessoas empreendedoras estão prontas a agir, com base na existência de apoio especializado e condições favoráveis. Neste âmbito, é importante salientar a necessidade de uma orientação constante e especializada nesta temática, de forma a fomentar a sua evolução em território nacional. “Desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida.” (Souza, Souza, Assis & Zerbini, 2004 in IFDEP, 2014, p.17) Torna-se, deste modo, fundamental a existência de entidades e organizações que apoiam o jovem, munindo-o de conhecimentos e competências na base da cultura empreendedora e respetivos desafios.

Para além das vantagens económicas que advêm do empreendedorismo, nomeadamente a criação de postos de trabalho e a diminuição do desemprego, a auto-estima é igualmente afetada positivamente pelo desenvolvimento de uma “atitude mental empreendedora”. (p.26) É importante ter presente que a realidade presenciada em Portugal no que diz respeito ao desemprego jovem revela números preocupantes, permanecendo um dos países com maior taxa de desemprego jovem da União Europeia em 2015. Em 2014, cerca de 34,8% dos jovens com menos de 25 anos encontrava-se numa situação de desemprego, número superior ao registado na União Europeia (22,2% de desemprego jovem). Um estudo realizado em 2010 por Santos, Caetano e Curral (in IFDEP, 2014) indica que os estudantes universitários portugueses apresentam uma média de 48,4% no Índice do Potencial Empreendedor (IPE), no entanto, apenas 0,6% demonstrou um IPE muito elevado. Face a estes resultados é possível concluir que a atitude empreendedora dos jovens não emite ainda os resultados esperados, algo que pode ser alterado a partir da educação orientada para o empreendedorismo. Esta última pode ajudar a conseguir melhores resultados no que concerne à atitude empreendedora dos jovens. Deste modo, a inclusão do empreendedorismo nas propostas pedagógicas torna-se essencial no sentido da implementação de uma cultura empreendedora entre as comunidades académicas (Oliveira, 2010 in IFDEP, 2014). Contudo, muitos estabelecimentos de ensino ainda não percecionam a abordagem ao empreendedorismo como um impulso fundamental para a evolução pessoal e profissional dos jovens (p.10).

Parte II – Componente Prática

1. Apresentação e Evolução Histórica

A partir da análise da autora Mendonça (2015), o Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo da Reitoria da Universidade NOVA de Lisboa criou em 2009 a Starters Academy, “Creating and Managing Entrepreneurial Ventures”, com o objetivo de dotar os alunos de ferramentas para a criação do seu próprio negócio, num contexto multidisciplinar e transversal a todas as faculdades e escolas da Universidade, permitindo-lhes testar as suas ideias num ambiente seguro, ao mesmo tempo que adquirem as competências necessárias que os preparam para o mundo do trabalho.

A Universidade NOVA de Lisboa posiciona-se na vanguarda do Empreendedorismo académico, consistindo na única universidade portuguesa a oferecer ao seu corpo estudantil uma Academia de Empreendedorismo transversal a todas as unidades orgânicas. Através da iniciativa da Starters Academy, a Universidade pode contribuir para o incentivo ao crescimento económico, combate ao desemprego e ainda para a inclusão e apoio social através da aposta no empreendedorismo social.

Os participantes contactam aqui com áreas de aprendizagem como Introduction to the Entrepreneurial Process; *Design Thinking*; The Technology, Product or Service; Marketing Principles; IP Issues; Business Planning; Management Team; Financing New Ventures; Termsheets; Details on the Use of Funds; Social Entrepreneurship; How to Pitch. As aulas são lecionadas por diferentes professores de diversas unidades orgânicas da NOVA, nomeadamente, Nova School of Business and Economics, Faculdade de Ciências e Tecnologia e Faculdade de Direito.

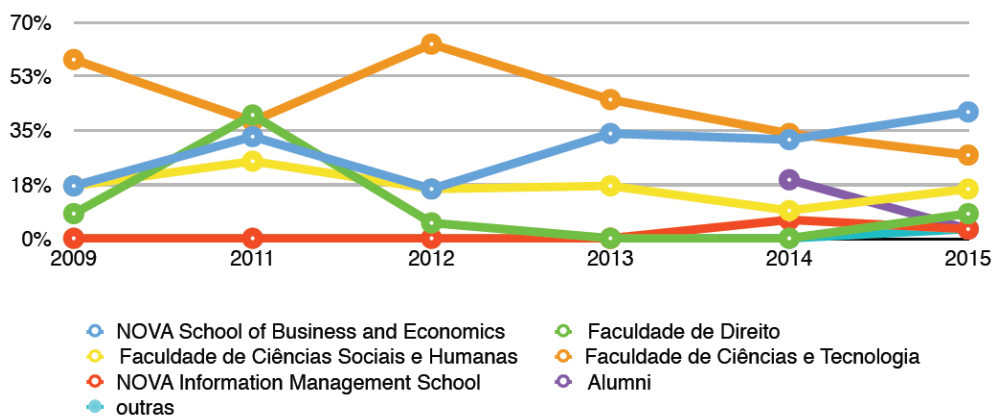
A Starters Academy patrocinada pela empresa NOS estimula o espírito empreendedor de cerca de 40 alunos da NOVA, fomentando o trabalho em equipa. Inicialmente dirigido como um curso de mestrado, esta iniciativa contou com 39 inscrições, formando com sucesso 12 alunos. A 2ª edição, no ano de 2011, introduziu uma alteração na calendarização da iniciativa (transita do primeiro para o segundo semestre, obtendo um aumento de participação). Participaram 29 alunos, tendo 24 terminado o curso com sucesso. A 3ª edição, no ano seguinte, contou com a participação de 39 alunos, tendo 19 completado o curso.

O ano de 2013 ficou marcado pelo apoio da Optimus (agora NOS), alterando-se a nomenclatura da academia para “ONE Academy – Optimus/NOVA Entrepreneurship Academy” nesta 4ª edição. Participaram 55 alunos (devido ao alargamento de vagas) e 29 concluíram o curso. Em 2014, 5ª edição da Academia, registou-se a participação de 62 alunos, tendo 47 terminado o curso. Na 6ª edição, ocorre um *rebranding* da Academia, derivado da fusão entre a Zon e a Optimus, tornando-se a ONE Academy na atual Starters Academy. Nesta recente edição de 2015, inscreveram-se 67 alunos, terminando 43 com sucesso. Introduziram-se ainda *field trips* a vários locais do ecossistema empreendedor português, como a Microsoft, Fábrica de Startups, Madan Parque, NOS, Clark&Modet.

A Academia encontra-se, de momento, num ponto de estabilização, isto é, conta com um número estável de participantes de várias áreas de ensino, tendo conseguido acentuar a sua missão de multidisciplinaridade.

O gráfico seguinte representa a evolução do número de alunos participantes na Starters Academy, por unidade orgânica (Mendonça, 2015):

Gráfico 1) Evolução da percentagem de alunos por Unidade Orgânica



No total, a Starters Academy formou 168 alunos, com uma média de 19 por ano até a entrada do patrocínio da NOS e 37 alunos após a participação desta instituição, verificando-se um aumento de 45% de ocupação das vagas disponibilizadas pela Academia.

É, ainda, de salientar que as motivações de desistência dos alunos estiveram maioritariamente associadas à carga horária e à exigência das licenciaturas e mestrados que frequentavam.

2. Análise Macro e Microambiental

2.1 Análise PEST

Todas as empresas têm de lidar com forças externas que estão fora do seu controlo, mas que possuem grande importância no desenvolvimento e sucesso dos seus negócios e na sua relação com os consumidores. Assim, é fundamental analisar quatro variáveis específicas que caracterizam o ambiente externo da iniciativa Starters Academy: política, económica, sociocultural e tecnológica, dentro da esfera do empreendedorismo em Portugal.

No caso do empreendedorismo em contexto português é possível analisar o **ambiente político e económico**, onde é, atualmente, visível o crescimento do apoio ao ensino e investigação sobre empreendedorismo, o que permite aumentar o acervo de conhecimentos sobre o tema. Identifica-se também uma aposta no financiamento de iniciativas dedicadas ao empreendedorismo e à inovação por parte do Governo (exemplo da Câmara Municipal de Lisboa), que visa estimular o tema e dinamizar o desenvolvimento de novas *startups*.

A atual crise económica é um fator importante a ter em conta quando se analisam as tendências económicas da temática do empreendedorismo em Portugal. A falta de financiamento é apontada, frequentemente, como um dos principais fatores que impedem o desenvolvimento de novos projetos sociais (Leahy & Villeneuve-Smith, 2009; Lehner, 2011; Urbano & Ferri, 2011; Villeneuve-Smith & Chung, 2013 in Bernardino e Santos, 2014), desencorajando potenciais empreendedores. Portugal enfrenta uma das mais elevadas taxas de desemprego da União Europeia, particularmente, 30% no setor jovem. Neste sentido, o empreendedorismo qualificado é muitas vezes percecionado como uma via alternativa de entrada no mundo profissional, funcionando como um motor para a inovação e desenvolvimento económico. Neste âmbito, estarão presentes 33 *startups* portuguesas no evento Web Summit, em Novembro de 2016 na cidade de Lisboa.

Já na **tendência sociocultural**, é de salientar a importância deste contexto na criação de novas iniciativas de empreendedorismo, tendo em conta uma série de variáveis que caracterizam as sociedades atuais. A participação ativa das mulheres no mercado de trabalho, a alteração das dinâmicas familiares, o aumento da qualidade de vida, entre outros fatores, contribuem para o desenvolvimento de uma cultura com uma maior consciência social, com indivíduos participativos, que se informam e atuam face à presença de problemas sociais. Adicionalmente, os valores socioculturais de uma região são capazes de influenciar as experiências pessoais, cívicas e empreendedoras dos indivíduos, apontadas como capazes de instigar a sua propensão para o empreendedorismo. Por seu lado, a divulgação do tema do empreendedorismo na esfera mediática, favorece a educação e sensibilização do público em geral para os problemas na sociedade. Cada vez mais instituições se dedicam à inclusão do empreendedorismo nos seus programas disciplinares, ampliando o ecossistema empreendedor português e facilitando a formação de jovens na área em questão. A capital portuguesa figurou em 2015 no top três das cidades europeias com maior potencial empreendedor. A dinâmica da cidade de Lisboa foi destacada na promoção de novos negócios e da inovação. Anteriormente, a cidade tinha já sido apontada pelo portal Entrepreneur como uma das 10 melhores *startup cities* do mundo.

Numa etapa final, referente ao **ambiente tecnológico**, apontam-se estudos desenvolvidos com base na esfera do empreendedorismo, que indicam que o desenvolvimento e inovação tecnológica tendem a gerar efeitos positivos neste campo. O aperfeiçoamento de novas ferramentas digitais possibilita uma melhoria nos processos de comunicação e interação entre indivíduos, permitindo ainda a criação de uma maior consciência social face às lacunas existentes nos mais variados locais do mundo (Bonini & Emerson, 2005; VanSandt *et al.*, 2009 in Bernardino e Santos, 2014). A partir do desenvolvimento das novas tecnologias, a comunicação e a aquisição de informação tornou-se mais acessível e simples de utilizar para a sociedade. Regista-se, atualmente, um elevado número de inovações no âmbito da esfera digital e do empreendedorismo, através da criação de aplicações informáticas de sucesso, como se pode verificar na plataforma *online* Startups Portugal. A tecnologia tende a favorecer a sensibilidade e o compromisso social dos indivíduos no que diz respeito ao seu sentido de participação na sociedade (VanSandt *et al.*, 2009; Zahra, Rawhouser, Bhawe, Neubaum & Hayton, 2008 in Bernardino & Santos, 2014). O desenvolvimento tecnológico funciona, assim, como

um forte mecanismo de apoio ao sucesso dos projetos empreendedores, cada vez mais voltados para o mundo informático. Existem, em território nacional, entidades que promovem o trabalho empreendedor e o setor da inovação, munindo a sociedade de recursos tecnológicos capazes de dar forma às suas ideias, por exemplo, o FabLab em Lisboa.

2.2 Análise da Concorrência (cidade de Lisboa)

A análise da concorrência é uma etapa inerente a todos os tipos de negócio e deve ser processada de forma contínua, tendo em conta a importância de avaliar os pontos fortes e fracos das instituições que atuam no mesmo mercado.

Enquanto capital, a cidade de Lisboa oferece múltiplas oportunidades de formação e aprendizagem no âmbito do empreendedorismo. Neste sentido, é fundamental a análise da concorrência da Starters Academy, a título de academia de empreendedorismo, a nível direto (centros de formação semelhante à academia) e indireto (atinge o mesmo público-alvo, através de uma metodologia diferente).

Como principais instituições concorrentes da Starters Academy, apresentam-se os seguintes exemplos:

A **ANJE – Academia Nacional de Jovens Empresários**, instituição que apresenta desde 1997 a Academia de Empreendedores, iniciativa que promove o “empreendedorismo qualificado” e tem como objetivo dotar os jovens de competências que lhes permitam abraçar a atividade empresarial. A partir de um programa de orientação estratégica, Plano Integrado de Apoio ao Empreendedorismo, desenvolvem-se, atualmente, 19 iniciativas no terreno sob a alçada da Academia. Esta organização encontra-se já na 13ª edição do evento *Como Elaborar um Plano de Negócios?*, em Lisboa, com o custo de 96 a 120 euros e duração de quatro dias alternados.

A **Teclalisboa**, oferece um curso de curta duração na área do empreendedorismo, estruturado a partir de temáticas no âmbito das ideias, projetos de investimento, planos de marketing, recursos humanos, planos jurídicos, despesas de investimento e avaliação financeira. A formação tem a duração de 18 horas em regime presencial, com um custo de 180 euros.

A **Universidade Católica Portuguesa** disponibiliza o Programa Avançado em Empreendedorismo e Gestão da Inovação, com duração de 104,5 horas, abrangendo os seguintes módulos de aprendizagem: Gestão para empreendedores; Mudança tecnológica e inovação; Gestão da mudança e de equipas empreendedoras; Análise de mercado e marketing; Instrumentos financeiros. Trata-se de uma formação em regime presencial, com o custo de 4.950 euros.

A **Ideia Atlântico** apresenta um Programa de Empreendedorismo dividido em três fases, sendo a primeira diretamente relacionada com a aprendizagem e aquisição de competências. Esta 1ª fase apresenta um custo de 250 euros por empreendedor, com a duração de 28 horas em regime presencial. Abordam-se nesta formação temáticas inerentes à elaboração de um plano de negócios, operacionalização do negócio, gestão contabilística e financeira empresarial e aos apoios ao empreendedorismo existentes em Portugal.

Já a nível a concorrência indireta é possível identificar os livros especializados nas temáticas do empreendedorismo, artigos de apoio e ensino no âmbito do empreendedorismo, tutoriais e esquemas de elaboração de matéria empresarial (planos de negócio, etc), bem como cursos *online* de formação gratuita, exemplo do site Couseira.

2.3 Marketing-Mix

Produto (Serviço)

Academia de Empreendedorismo (em contexto universitário) que oferece formação nesta área através de um processo de aprendizagem com duração aproximada de 14 semanas. Professores especializados em várias áreas de ensino, nomeadamente, oriundos da Nova School of Business and Economics, Faculdade de Ciências e Tecnologia, Faculdade de Direito e Faculdade de Ciências Sociais e Humanas acompanham os alunos no decorrer do curso, munindo-os de competências e conhecimentos necessários para o desenvolvimento de projetos empreendedores. Os participantes contactam com áreas de aprendizagem como Introduction to the Entrepreneurial Process; Design Thinking; The Technology, Product or Service; Marketing Principles; IP Issues; Business Planning; Management Team; Financing New

Ventures; Termsheets; Details on the Use of Funds; Social Entrepreneurship; How to Pitch. A Academia segue já com cinco anos de funcionamento na Universidade NOVA de Lisboa, iniciando-se o sexto ano no primeiro trimestre de 2016.

Preço

Não existem custos adicionais de participação na Academia por parte dos alunos. A iniciativa é sustentada pela NOS, com quem mantém parceria desde 2013.

Distribuição

A Academia funciona, exclusivamente, sob a alçada da Universidade NOVA de Lisboa (com o apoio da NOS), disponibilizando o curso apenas para o corpo estudantil da mesma.

Comunicação

A Starters Academy comunica com a comunidade académica, essencialmente, a nível *online*. Possui, neste sentido, uma plataforma oficial alojada no *website* da Universidade Nova de Lisboa que explicita os seus objetivos, iniciativas e notícias e uma página na rede social Facebook e no Twitter, onde partilha eventos e material informativo, possibilitando feedback por parte dos alunos. A página de Facebook NOVA Empreendedorismo conta com 3873 gostos até à primeira semana de Abril de 2016. A página no Twitter apresenta aproximadamente 354 tweets e tem cerca de 224 seguidores.

O correio eletrónico faz, igualmente, parte das ferramentas de comunicação utilizadas no âmbito da promoção da iniciativa, a partir do envio de e-mails informativos relacionados com a mesma. A Academia aposta, ainda, na elaboração de uma Newsletter mensal, que transmite à comunidade académica, nomeadamente aos indivíduos que se registaram para receção da mesma, informação acerca dos eventos relacionados com o empreendedorismo que ocorram na cidade de Lisboa, bem como elementos de aprendizagem (artigos formativos) e outras iniciativas deste âmbito.

Pessoas

O funcionamento da Academia está diretamente ligado ao Conselho de Empreendedorismo da NOVA, entidade responsável por fornecer educação e formação neste âmbito. Este é constituído por professores representantes de todas as unidades orgânicas da Universidade (sendo alguns igualmente docentes da iniciativa Starters Academy) e estruturas de apoio ao empreendedorismo da instituição: Vice-Reitor da Universidade NOVA de Lisboa, Professor Doutor João Paulo Crespo; Responsáveis pelo Gabinete de Empreendedorismo da Universidade NOVA de Lisboa, Dra. Lara Ligeiro e Dra. Ana Carvalho; Presidente do Conselho de Empreendedorismo, Dr. Charles Buchanan; Representante da Faculdade de Ciência e Tecnologia, Professor Doutor Rogério Puga Leal; Representante da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Sub-Diretor Professor Doutor João Soeiro de Carvalho; Representante da NOVA School of Business and Economics, Professor Doutor Paulo Soares de Pinho; Representante da Faculdade de Direito, Professora Doutora Rita Pires; Representante da Faculdade de Ciências Médicas, Professor Doutor António Jacinto; Representante da Escola Nacional de Saúde Pública, Professora Doutora Ana Escoval; Representante do Instituto de Estatística e Gestão de Informação, Professor Doutor Guilherme Vitorino; Representante do Instituto de Higiene e Medicina Tropical, Professor Doutor José Marcelino; Representante do Instituto de Tecnologia Química e Biológica, Professor Doutor Carlos Romão.

A partir de 2013, a Academia obteve o apoio da NOS, que suporta os custos da iniciativa e disponibiliza espaço de formação para uma das aulas no âmbito do empreendedorismo. Existem, ainda, instituições que colaboram com a Academia, prestando os seus serviços e conhecimentos dentro das temáticas a abordar. Segue-se a enumeração das entidades participantes e respetivas apresentações: Team Genesis (acompanhamento jurídico na área da inovação e do empreendedorismo), Portugal Ventures (Sociedade de Capital de Risco com uma política de investimento em projetos inovadores de base científica e tecnológica, assim como em projetos de expansão internacional e no setor turístico), Clarke, Modet & Co (acompanhamento personalizado de clientes ao longo de todo o processo de inovação no âmbito da Propriedade Intelectual).

Evidências Físicas

A Academia procura estimular a criatividade dos seus alunos, proporcionando-lhes a interação com espaços chave da esfera empreendedora nacional . Neste sentido, as atividades decorrem em dois contextos distintos: académico e profissional. As aulas de cariz teórico são realizadas na Reitoria da NOVA, nomeadamente no auditório, enquanto espaço neutro das nove unidades orgânicas da Universidade e baseiam-se num regime académico e dinâmico.

Já em contexto profissional, a realização de field trips é um aspeto importante que realça onde “acontece a magia”. Estas acontecem em locais como o Madan Parque, Beta-i, Microsoft, Fábrica de Startups, Startup Lisboa Tech e NOS, permitindo aos participantes um contacto alargado com a esfera empresarial e tecnológica mais aproximada à realidade, com todo o equipamento e dinâmicas profissionais aliadas ao funcionamento do mundo do trabalho. Existe, assim, uma coerência com os objetivos do curso, articulando-se a formação teórica com as experiências práticas da esfera empresarial da capital, através de espaços de cariz académico, mas também profissional e dinâmico.

Processos

Para o curso (serviço em questão) entrar em processo de funcionamento é necessária a realização de alguns processos de admissão de alunos, nomeadamente, a etapa de candidaturas, entrevistas e posterior fase de colocações.

Neste sentido, procede-se à etapa de candidaturas em formato online com cerca de 40 vagas disponíveis, com início previsto para cerca de 3 meses antes do arranque do curso, divulgadas na página de Facebook do Gabinete de Empreendedorismo e no site oficial do mesmo. Segue-se um período de entrevistas presenciais e posterior lançamento de admissões no site oficial da Universidade. O decorrer das aulas estende-se por 14 semanas (duração variável), abrangendo várias temáticas diferentes no âmbito do empreendedorismo.

2.4 Análise SWOT

A realização de uma análise SWOT consiste num diagnóstico estrutural imprescindível para a formulação de alternativas estratégicas e identificação de pontos positivos e negativos das empresas. Este exercício permite alcançar soluções que tragam resultados satisfatórios, a partir do conhecimento interno da empresa e do contexto externo (mercado) que a influencia.

No sentido das **Forças** (Strengths), pode apontar-se que a Universidade Nova de Lisboa é a única universidade portuguesa a oferecer uma Academia de Empreendedorismo transversal a todas as unidades orgânicas, onde a participação dos alunos ocorre sem custos adicionais, num ambiente académico, diretamente relacionado com o quotidiano dos participantes enquanto estudantes da NOVA. O horário do curso de formação adapta-se à disponibilidade letiva dos alunos em conformidade com as licenciaturas e mestrados que frequentam, decorrendo sempre às quartas-feiras de tarde, período em que não há aulas. A Academia presta uma abordagem multidisciplinar de aprendizagem, englobando equipas de várias áreas de especialização (direito, engenharia, ciências sociais, etc.), garantindo ainda a participação de entidades especializadas na área do empreendedorismo e tecnologia (parcerias).

A nível das **Fraquezas** (Weaknesses), identifica-se a descentralização das unidades orgânicas da NOVA, como barreira de comunicação e deslocação física. Neste caso, os serviços de formação online na área do empreendedorismo podem revelar-se mais viáveis para os alunos, sendo que não necessitam de se deslocar fisicamente aos locais de ensino. O facto de existir apenas um número limitado de vagas (40) organizadas numa única turma, pode também apontar-se como uma fraqueza, contribuindo para que os alunos se dirijam às instituições concorrentes existentes na cidade especializadas na formação de jovens empreendedores.

A exigência do curso em paralelo com as implicações das licenciaturas e mestrados dos participantes (carga de trabalho já exigente dos cursos superiores que frequentam) é, igualmente, um fator a levar em conta nesta análise, sendo que consiste num dos principais fatores de desistência de participação na Academia.

Relativamente às **Oportunidades** (Opportunities), salienta-se o crescimento do ecossistema empreendedor em Portugal, com o desenvolvimento de centros de formação

na área e o crescimento de novas *Startups*. Identifica-se, também, uma aposta no financiamento de iniciativas dedicadas ao empreendedorismo e à inovação por parte do Governo (ex. Câmara Municipal de Lisboa). A capital portuguesa ganha assim visibilidade como local estratégico para a construção de novas empresas.

É, ainda, importante apontar que a cidade de Lisboa será anfitriã de importantes eventos europeus no setor do empreendedorismo, nomeadamente, a Web Summit, reconhecida conferência no âmbito da tecnologia.

Por fim, a nível das **Ameaças** (Threats) indica-se a atual crise económica, enquanto incentivo para a procura de *part-times* de forma a garantir estabilidade financeira, o que limita o tempo livre para outras atividades (ex. Starters Academy).

Identifica-se também a escassez de programas públicos que estimulem a criação de espírito crítico desde o Ensino Básico e Secundário, onde ainda não existe formação no âmbito do empreendedorismo presente em todas as escolas do país. Aponta-se, por último a falta de experiência no setor do empreendedorismo em Portugal.

Parte III – Estratégia e Operacionalização

1. Objetivos estratégicos

O plano em questão surge a partir da identificação das necessidades da Academia e dos seus potenciais e futuros participantes. Neste sentido, apontam-se como objetivos do presente plano estratégico de marketing o **aumento da visibilidade** da Academia perante todo o corpo estudantil (clientes), enquanto lugar de formação na área do empreendedorismo e atividades aliadas.

Salienta-se ainda o objetivo de **umentar a satisfação** dos participantes reais da Academia, facilitando a sua integração no espírito empreendedor e impulsionando a constante evolução do seu processo de aprendizagem e crescimento académico e pessoal.

A concretização destes objetivos conduz a uma maximização do funcionamento da Starters Academy, bem como a uma melhoria da experiência dos alunos que apostam nesta iniciativa.

2. Público-alvo

O conhecimento do *target* que se pretende atingir com o presente plano de marketing é uma das fases mais importantes, no sentido em que delimita as fronteiras de comunicação e influencia diretamente a mensagem teórica e criativa a transmitir. Tratando-se de uma academia destinada à formação empreendedora da comunidade estudantil das nove faculdades e escolas da Universidade Nova de Lisboa, o *target* estratégico deste elemento de comunicação é, efetivamente, o corpo estudantil. Ainda que a Starters Academy se destine, particularmente, a alunos que se encontrem em fase final do seu ciclo de estudos, é vital para a visibilidade desta iniciativa que toda a comunidade estudantil tenha acesso a informação relativa a esta iniciativa, sendo que poderão ser potenciais candidatos nos anos vindouros.

A auscultação do cliente face à instituição ou iniciativa que se pretende comunicar é um fator fundamental do planeamento de marketing, sendo que permite um conhecimento mais aprofundado da perceção do mesmo relativamente ao que lhe será posteriormente transmitido. Neste âmbito, realizou-se a aplicação de um questionário em formato digital dirigido aos alunos das nove unidades orgânicas da Universidade Nova de Lisboa.

Foi visível, através dos resultados obtidos no âmbito do questionário aplicado, o elevado interesse do corpo estudantil, cerca de 70%, pela área do empreendedorismo, assim como a vontade de criar o seu próprio negócio no futuro. Porém, uma percentagem muito elevada de alunos, 68%, indica que não conhece as etapas de criação de um negócio, eixo fundamental do empreendedorismo. Neste sentido, salienta-se a importância de uma melhoria da comunicação dos órgãos de apoio ao empreendedorismo da universidade, de forma a aumentar o alcance da sua visibilidade no seio do corpo estudantil, pois apenas um número muito reduzido dos respondentes afirmou conhecer a Starters Academy.

3. Indicadores Estratégicos

A identificação da identidade verbal da Academia é uma etapa fundamental, que reúne cinco pontos caracterizadores: a Missão, a Visão, os Valores, a Cultura e o Posicionamento. Segundo Carl Harshman (2006) a Missão identifica a razão da existência de uma organização; a Visão descreve o futuro desejado para a instituição e reflete os

alvos para os quais a instituição caminha; os Valores são um conjunto de crenças e atitudes que guiam o comportamento e desenvolvimento da organização. A revista Forbes define a Cultura Organizacional como um conjunto de normas de comportamento e valores subjacentes, que ajudam a manter as mesmas em vigor. Por sua vez, o Posicionamento traduz a forma como a organização quer ser vista pelo público-alvo (Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing, 2004). A informação que se segue foi delineada para o presente plano de marketing, não existindo previamente associada à Starters Academy.

Como sua **Missão**, a Starters Academy pretende estimular e promover uma cultura empreendedora, trazendo ao de cima o melhor dos estudantes da NOVA, munindo-os de competências e conhecimentos fundamentais para a criação e implementação de projetos inovadores.

A **Visão** da Starters Academy foca-se na sua pretensão de ser uma entidade de referência na esfera do empreendedorismo, primando pela excelência com que prepara os alunos e contribuindo para o crescente desenvolvimento do ecossistema empreendedor português.

Seguem-se os **Valores** da Starters Academy: Espírito empreendedor, Multidisciplinaridade, Dinamismo, Inovação, Compromisso, Superação, Interação sociocultural, Trabalho em equipa.

Quanto à **Cultura**, a Starters Academy possui uma forte cultura de aprendizagem e compromisso no âmbito do empreendedorismo e da inovação, procurando contribuir para o desenvolvimento de mentes capazes e criativas. Orientada num clima de desafio, a Academia crê na importância do trabalho e do empenho para o alcance dos objetivos traçados pelos seus alunos. Percecionada como uma caixa de ferramentas, a Starters Academy aposta no crescimento e prosperidade dos seus estudantes.

A forma como uma determinada instituição ou iniciativa é percecionada pelo público é um ponto de extrema importância para o seu funcionamento. Neste sentido, a Starters Academy deve transmitir uma posição de destaque no seio das oportunidades de aprendizagem no setor do empreendedorismo, demonstrando acima de tudo a sua missão enquanto promotora de uma cultura empreendedora. *A Academia onde o empreendedorismo se torna parte de ti.* O intuito deste **Posicionamento** desejado e

elaborado para o presente plano de marketing assenta numa ideia de interação entre os potenciais Starters e a Academia, nomeadamente, a nível do impacto que esta pode ter na comunidade que integra. Ao aproximar os alunos do conceito teórico e prático do empreendedorismo e do que é ser empreendedor, funde-se nestes a curiosidade pela aprendizagem e pelo desafio, que pode acompanhá-los e caracterizá-los enquanto futuros motores de inovação e desenvolvimento social, económico e tecnológico.

4. Plano de Ações

O plano que se segue representa uma série de iniciativas que vão ao encontro dos objetivos supracitados. Todas as ações descritas destinam-se ao corpo estudantil dos três ciclos da Universidade Nova de Lisboa.

Com o objetivo de aumentar a satisfação dos participantes da Academia, criando uma figura de referência que apoia e aconselha durante o processo de formação surge a ação **Embaixadores da Starters Academy**.

A existência de embaixadores da Academia, representantes de cada unidade orgânica da Universidade Nova de Lisboa, vem proporcionar à iniciativa uma maior visibilidade e a criação de pontos de referência junto dos potenciais Starters. A sua designação de entre os *alumni* da academia permite a facilitação do contacto e interação entre alunos-academia. Deve ser facultado a cada embaixador um documento em jeito de manual, onde se descreve o seu papel, a sua missão e objetivos, perfil e áreas de atuação, para que se sintam orientados no cargo que assumem. Estes serão percecionados como uma referência importante da esfera empreendedora em cada unidade orgânica, trabalhando no sentido da maximização da imagem da academia junto do corpo estudantil.

A pensar no aumento da visibilidade da Academia junto do corpo estudantil, surge o **RoadShow da Academia**.

A “presença física” da iniciativa Starters Academy em cada unidade orgânica da Universidade Nova de Lisboa torna-se possível através da realização de um RoadShow, ou seja, uma **visita às faculdades/escolas** para um contacto mais aprofundado com a comunidade académica. Cada unidade orgânica receberá a presença de uma banca da Academia, devidamente identificada, durante o período de uma tarde ou uma manhã,

munida dos recursos necessários para dar a conhecer a atividade em questão e a mensagem que pretende transmitir. A abordagem aos alunos será um elo vital de transmissão dos objetivos da Academia, pelo que fará sentido a gravação de conteúdos vídeo. Pela sua importância no âmbito informativo e de cativação dos alunos, farão parte deste evento algumas peças de *merchandising*, nomeadamente, autocolantes com o logótipo da Starters Academy, alusivos à academia e ao seu posicionamento, bem como *flyers* com informação acerca da academia e testemunhos dos *alumni*.

Igualmente com o objetivo de aumentar a visibilidade da Academia e de proporcionar aos potenciais participantes uma sessão de esclarecimento de dúvidas relativas ao plano de estudos, tem lugar a ação **Starters Academy OpenClass**.

Uma das melhores formas da comunidade académica conhecer a iniciativa passa pela participação real no ambiente e contexto que a caracteriza. Neste sentido, a realização de uma OpenClass proporcionará aos participantes uma pequena amostra do que será a sua experiência enquanto alunos da Academia. Neste âmbito, será solicitada a presença das entidades responsáveis pela Starters Academy, de dois docentes encarregues de duas áreas de formação distintas para falarem um pouco acerca dos conhecimentos a transmitir e de dois *alumni* (embaixadores, por exemplo) que partilharão com a audiência as suas histórias e experiências na esfera do empreendedorismo (enquanto Starters). O público será, assim, convidado a colocar questões que gostaria de ver esclarecidas sobre o funcionamento da Academia e processo de candidaturas, ficando ainda a conhecer algumas das caras que fazem parte da Starters Academy. O contacto direto com personalidades ligadas à Academia tem o objetivo de surtir um efeito de proximidade entre a Starters Academy e os seus potenciais candidatos, colocando-os à vontade para se exprimirem num ambiente informal e multidisciplinar.

A partir do mesmo objetivo de aumento da visibilidade da Academia e da demonstração da satisfação dos *alumni* da Academia face ao serviço prestado, segue-se a ação **Alumni Track: quem são e o que têm a dizer acerca da sua experiência**.

Esta atividade está diretamente relacionada com as anteriores, sendo que os *alumni* são os protagonistas do projeto de divulgação da Starters Academy. Tratando-se de antigos alunos que conseguiram levar mais longe o conhecimento e competências adquiridos na Academia, é fundamental a transmissão do seu testemunho para os novos e potenciais membros da Starters Academy. Neste sentido, segue-se a seleção de 5

alumni, que foram entrevistados e convidados a falar diretamente em vídeo para a comunidade acadêmica acerca da sua experiência na Academia e das principais transformações que essas vivências causaram no seguimento dos seus projetos e objetivos de futuro.

Apresenta-se, por fim, a ação **Kit Starters: Bem-vindos à Academia**, com o objetivo da inclusão dos novos participantes no espírito da Academia.

O Kit Starters será constituído por uma t-shirt, que os participantes devem utilizar em cada sessão de *pitching* (formação integrante do plano de estudos da Starters Academy), por um bloco de notas ilustrado com uma pequena lanterna em jeito de lâmpada incandescente, tradicional símbolo das boas ideias. Estas peças deverão ser oferecidas aos novos participantes, de forma a acolhê-los dentro do espírito dinâmico da Academia.

5. Divulgação das Ações Criativas

A divulgação de informação acerca dos projetos criativos deve seguir paralelamente às tendências do público-alvo em questão. As redes sociais tornam-se neste caso um ponto importante de contacto com o corpo estudantil. Informação relativa à chegada do RoadShow às nove faculdades/escolas da universidade, ao processo de candidatura a Embaixador/Embaixatriz Starters e ao evento OpenClass estará disponível nas páginas destas entidades e na do Gabinete de Empreendedorismo, bem como junto das associações de estudantes de cada unidade orgânica. Esta informação deve, ainda, ser transmitida na Newsletter mensal que a Academia emite ao corpo académico. A ação AlumniTrack deverá ser divulgada, primordialmente, na página de Facebook do Gabinete de Empreendedorismo, contando com um link que direciona os utilizadores aos respetivos vídeos no canal Youtube do Gabinete.

6. Orçamentação

Para a realização das atividades idealizadas, requerem-se uma série de materiais que se focam, essencialmente, em recursos publicitários e peças de *merchandising*. Neste sentido, segue-se a enumeração dos mesmos, com os custos que envolvem:

Banca Smart para a realização do Roadshow – 128,70 euros, adquirido na empresa POSTER DIGITAL;

500 autocolantes com logótipo da Academia – aproximadamente 35,19 euros, adquiridos na empresa Camaloon;

500 Flyers informativos – aproximadamente 70 euros, adquiridos na Copigama;

50 T-shirts para os novos participantes da Academia, no âmbito da ação Kit Starters – 250 euros, adquiridas na empresa Copigama;

50 Bloco de notas para os novos participantes da Academia, no âmbito da ação Kit Starters – aproximadamente 71,21 euros, adquiridos na empresa Pixartprinting.

Total: aproximadamente 555,10 euros

7. Calendarização

A Starters Academy dá início ao seu processo de formação em Fevereiro de cada ano, pelo que se propõe a implementação das ações no semestre que lhe antecede (correspondente às candidaturas), para que a comunidade estudantil tenha oportunidade de se informar acerca da iniciativa através das ações planeadas no âmbito do aumento da sua visibilidade.

Tabela 1) Calendarização das ações a decorrer no Ano letivo 2016/2017 – 1º semestre

Ações \ Data	Outubro		Novembro	
	1ª quinzena	2ª quinzena	1ª quinzena	2ª quinzena
Embaixadores Starters (Call for Papers)	X			
RoadShow		X		
OpenClass			X	

Embaixadores Starters (Seleção final)			X	
Alumni Track				X
Kit Starters				X

8. Controlo e Avaliação de Eficácia

De forma a avaliar a eficácia das ações planeadas, é fundamental ter em conta os objetivos inicialmente definidos, nomeadamente, de aumento da visibilidade da Academia e de aumento da satisfação dos seus participantes. A partir daí, um conjunto de ações foram identificadas. Seguem-se as propostas de avaliação e controlo de eficácia:

Objetivo: Aumento da satisfação dos participantes da Academia.

A ação relativa aos Embaixadores Starters Academy pode ser avaliada a partir da adesão dos *alumni* ao cargo de embaixador/embaixatriz, alcançando-se idealmente os nove representantes (um por cada unidade orgânica da NOVA), bem como pela relação posteriormente estabelecida entre estes e os participantes atuais (conhecimento, cooperação). A aplicação de um questionário aos alunos, no fim do curso, acerca da relevância do papel do embaixador é ainda uma proposta importante de avaliação de eficácia da ação.

A aplicação de um inquérito final para aferir o grau de envolvimento dos participantes na academia é um exemplo de avaliação da ação Kit Starters.

Objetivo: Aumento da visibilidade da Academia.

A avaliação a partir da adesão dos alunos à banca de informação, onde podem colocar as suas dúvidas e sugestões, pode ser utilizada no âmbito da ação RoadShow da Academia. Deve ainda ter-se em atenção o número de alunos que faculta o seu contacto para futura receção da Newsletter mensal do Gabinete de Empreendedorismo e o número de candidaturas posteriores para futura participação no curso.

Relativamente à Starters Academy Open Class, a avaliação realiza-se a partir da adesão dos alunos à iniciativa e pelo seu grau de participação durante o evento (colocação de questões, intervenções em jeito de sugestão).

A avaliação da ação Alumni Track surge a partir da participação dos *alumni* da Academia nesta iniciativa de testemunho em formato multimédia (número de participantes máximo atingido), bem como do sucesso da publicação dos vídeos nas redes sociais (número de gostos, comentários e partilhas).

9. Análise dos Resultados

A aplicação do questionário citado na etapa referente ao Cliente resultou num total de 50 respostas a um conjunto de 15 questões orientadas para o empreendedorismo, onde se avalia essencialmente o interesse dos alunos pela área em questão e o seu conhecimento da existência de órgãos de apoio neste sentido, situados na Universidade que frequentam.

Os respondentes tinham idades compreendidas entre os 17 e os 31 anos, apresentando-se a grande maioria com 21 e 22 anos de idade. Os participantes revelaram-se, maioritariamente, alunos da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (FCSH), da Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT) e da Nova School of Business and Economics (NOVA SBE). Não se registaram respostas de alunos do Instituto de Higiene e Medicina Tropical (IHMT), da Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP) e da NOVA IMS Information Management School. Cerca de 38% dos alunos frequentam a FCSH, seguidos de 34% da FCT e 20% da NOVA SBE. 52% dos respondentes frequentam licenciaturas, 46% mestrados e 2% doutoramentos.

Apenas 50% dos participantes afirmaram conhecer o Gabinete de Empreendedorismo da Reitoria da NOVA e somente 14% sabem da existência da Starters Academy. Estes números revelam uma carência de comunicação dos órgãos de apoio ao empreendedorismo existentes na Universidade Nova de Lisboa.

Relativamente à questão que apela à descrição do conceito de empreendedorismo, registou-se uma maioria de 48% dos alunos com preferência pela opção II) Ato de identificar oportunidades e fomentar mudanças nos mais variados setores da sociedade. Segue-se a opção I) Estudo direcionado para o desenvolvimento de competências e habilidades voltadas para a origem de um projeto, com 36% de respostas. Por fim, com

16% de respostas surge a opção III) Principal fator promotor do desenvolvimento socioeconómico de um país.

Os alunos respondentes deram a conhecer a sua opinião face à expressão que melhor descreve o conceito de empreendedorismo, sendo unânime a sua classificação com elementos de avaliação positiva.

A expressão Inovação teve 38% da atenção dos alunos, seguida de Negócio, com 12% e de Oportunidade, com 8%. Destacam-se, ainda, as respostas referentes a Desafio, Dinheiro e Iniciativa.

A grande maioria dos alunos respondentes, cerca de 70% tem interesse pela área do empreendedorismo e 42% tem ou teve uma ideia de negócio que gostaria de ver posta em prática. Registam-se, ainda, 66% dos participantes que gostariam de criar o seu próprio negócio no futuro, mas apenas 32% no total conhecem as etapas de criação do mesmo.

A maior parte dos alunos, cerca de 86% afirma nunca ter precisado de ajuda na área do empreendedorismo. A mesma percentagem indica também que não lê conteúdos sobre esta temática.

Na última questão, relativa ao que os estudantes gostariam de aprender acerca do empreendedorismo as respostas centraram-se, maioritariamente, na elaboração de um plano de negócios. Aqui, os alunos solicitaram, ainda, temáticas como a definição de empreendedorismo, empreendedorismo social, principais obstáculos na concretização de um negócio, como ser um bom empreendedor e principais técnicas a aplicar no processo. Todos estes processos são temáticas importantes abordadas pela Starters Academy ao longo do processo de formação que oferece aos estudantes da Universidade Nova de Lisboa.

Parte IV – Conclusões

A planificação estratégica de Marketing possui um papel muito importante no seio do sistema educativo de quadro superior, procurando de forma estratégica e criativa diferenciar as inúmeras ofertas disponíveis ao estudante. Relembrando que nos encontramos em ambientes de constante transformação social, é vital que as instituições

construam relações de produtividade com todos os seus *stakeholders*. Neste sentido, a Universidade Nova de Lisboa não está imune a esta necessidade, devendo procurar a construção de uma relação sustentável com os seus públicos, nomeadamente, os alunos. Dentro das várias especialidades académicas que disponibiliza, a Universidade possui uma série de atividades que complementam a experiência do aluno. A Starters Academy, iniciativa transversal a todas as unidades orgânicas da instituição que funciona sob a alçada do Gabinete de Empreendedorismo da Reitoria da Universidade Nova de Lisboa, é um exemplo, já que disponibiliza formação em empreendedorismo e temas relacionados. A concretização de um plano estratégico para esta iniciativa revelou-se muito produtiva, pois possibilitou a articulação entre a vertente teórica e prática do marketing e um maior conhecimento acerca da planificação estratégica de marketing aplicada ao ensino superior. Através de ações de promoção de visibilidade e de satisfação relativamente à Academia espera-se ser possível reforçar os laços entre o corpo estudantil e a instituição que o recebe.

O processo de estágio no Gabinete de Empreendedorismo da Reitoria da Universidade Nova de Lisboa revelou-se muito enriquecedor a nível académico e profissional, na medida em que permitiu aprofundar conhecimentos e competências na área do empreendedorismo em contexto português. Durante esta iniciativa foi possível o acompanhamento de várias atividades de fomento ao empreendedorismo, que permitiram construir uma melhor perceção do panorama empreendedor português, em constante crescimento. Neste sentido, foi possível visitar e conhecer os locais chave da esfera do empreendedorismo nacional, onde se abordam os mais recentes desenvolvimentos desta temática e se concretizam ideias de negócio.

Desenvolveram-se, ainda, várias tarefas no âmbito do marketing e da comunicação digital, nomeadamente, a criação de newsletters informativas e gestão das redes sociais relativas ao Gabinete, de forma a alcançar toda a comunidade académica da Universidade Nova de Lisboa. Estas atividades permitiram um contacto real e diversificado com as diferentes redes sociais existentes e as suas especificidades no âmbito da comunicação.

Para além do plano estratégico de marketing realizado, foi possível desenvolver um conjunto de ideias e sugestões para o funcionamento futuro da Starters Academy, com vista a manter um nível eficaz de visibilidade desta iniciativa e de contribuir para a

satisfação dos seus participantes. Neste sentido, sugere-se que as atividades de divulgação presencial, nomeadamente, o RoadShow nas nove unidades orgânicas da NOVA, decorram anualmente, de forma a reforçar o contacto real com os estudantes. No que diz respeito à comunicação online, é importante a atualização frequente do canal Youtube do Gabinete e consequente partilha de vídeos na rede social Facebook. As temáticas abordadas poderiam estar relacionadas com as *field trips* levadas a cabo pela Academia ou por testemunhos dos seus participantes. Sugere-se, também, a possibilidade de admissão à Academia de alunos que se encontrem ainda nos primeiros anos da sua formação superior. Considera-se assim a abertura de cinco vagas destinadas aos mesmos, a partir de um processo especial de candidatura, como uma redação pessoal que espelhe o seu interesse pelo mundo do empreendedorismo e pela Starters Academy. Por fim, propõe-se a realização de uma exposição no âmbito do empreendedorismo, onde se convidam *alumni* da Academia e empreendedores de sucesso a divulgar o fruto das suas ideias e a partilhar o seu percurso profissional com os participantes. Esta atividade poderia acontecer no próximo aniversário da Starters Academy, marcando mais um ano de formação de jovens empreendedores.

Indica-se, por fim, a principal limitação encontrada ao longo da elaboração do presente relatório como sendo a escassez de informação no âmbito do Marketing Estratégico aplicado às instituições de ensino superior europeias, nomeadamente, portuguesas, que dificultou o processo de investigação, não permitindo extrair uma noção real deste panorama a nível nacional. Entende-se, neste sentido, que a temática se encontra subdesenvolvida, necessitando de um maior grau de exploração teórica e aplicação prática nas instituições de ensino superior da área em questão. No decorrer da pesquisa acerca da estrutura de um planeamento estratégico de marketing foi igualmente difícil encontrar consenso entre os autores explorados, verificando-se diferentes abordagens de realização do mesmo.

Referências Bibliográficas

Bernardino, S. & Santos, J. (2014). *Implicações do Contexto Político-Legal para o Lançamento de de Novas Iniciativas Sociais em Portugal*. Universidade do Minho. Disponível em <http://hdl.handle.net/1822/30534> (consultado a 15 de Novembro, 2015).

Bueno, W.C. (2005). *A Comunicação Empresarial Estratégica: Definindo os Contornos de um Conceito*. São Paulo: Conexão – Comunicação e Cultura.

Diaconu, M. Pandelica, A. (2011). *Marketing Approach in the Management of Higher Education Institutions*. Scientific Bulletin – Economic Sciences, volume 10/issue 2.

Drummond et al. (2008). *Strategic Marketing: Planning and Control*. Elsevier Ltd. Third edition.

Goldgehn, L. A. (1991). *Are U.S. colleges and universities applying marketing techniques properly and within the context of an overall marketing plan?*. Journal of Marketing for Higher Education, volume 3.

Gomes, L. and Murphy, J. (2003). *An exploratory study of marketing international education online*. The International Journal of Educational Management.

Harshman, C. (2006). *Mission-Vision-Values: Toward Common Definition*. Disponível em <http://www.harshman.com/assets/files/Mission-Vision-Values%20Definitions.pdf> (consultado a 17 de Dezembro, 2015).

Hemsley-Brown, J. Oplatka, I. (2006). *Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing*. International Journal of Public Sector Management. Volume 9. No. 4.

IFDEP. (2014). *EMPREENDEDORISMO JOVEM um olhar sobre Portugal*. Disponível em http://www.ifdep.pt/assets/empreendedorismo-jovem_versao_web2.pdf (consultado a 10 de Setembro, 2015).

Kotler, P. & Keller K. L. (2006). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Lewison, D. M. Hawes, J. M. (2007). *Student Target Marketing Strategies for Universities*. Journal of College Admission.

Lindon, D. *et al* (2004). *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing*. 10ª edição. Publicações Dom Quixote.

Mendonça, J. (2015). *Uma análise da evolução da Academia de empreendedorismo da Universidade NOVA de Lisboa*. in Anais da 5ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo, 2015, Oeiras, p. 221-225.

Nguyen, N. and LeBlanc, G. (2001), *Image and reputation of higher education institutions in students retention decisions*. The International Journal of Educational Management.

Piercy, N & Morgan, N. (1994). *The Marketing Planning Process: Behavioral Problems Compared to Analytical Techniques in Explaining Marketing Plan Credibility*. Journal of Business Research 1994:29:167-178.

Schmidt, C. M. Dreher, M. T. (2007) *Cultura Empreendedora: Empreendedorismo Coletivo e Perfil Empreendedor*. Revista de Gestão USP. São Paulo, Brasil.

Webgrafia

ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários: <http://www.anje.pt/> (consultado a 12 de Dezembro, 2015).

Artigo Observador: <http://observador.pt/2015/05/12/empreendedores-programa-ps-nao-mexer/> (consultado a 17 de Novembro, 2015).

Camaloon: <https://camaloon.pt/> (consultado a 15 de Janeiro, 2016).

Catolica Lisboa – Business & Economics: <https://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/pt-pt/executive-education/open-programs/programa-avancado-em-empreendedorismo-e-gestao-da-inovacao> (consultado a 12 de Dezembro, 2015).

Copigama: <http://www.copigama.pt/> (consultado a 15 de Janeiro, 2016).

Ideia Atlântico: <http://www.ideia-atlantico.pt/> (consultado a 12 de Dezembro, 2015).

Kotter, J. (2012). *The Key to Changing Organizational Culture*. Revista Forbes online. Disponível em <http://www.forbes.com/sites/johnkotter/2012/09/27/the-key-to-changing-organizational-culture/#176d6e017238> (consultado a 15 de Novembro, 2015).

Pixartprinting: <https://www.pixartprinting.com.pt/> (consultado a 15 de Janeiro, 2016).

Poster Digital: <http://www.posterdigital.pt/> (consultado a 15 de Janeiro, 2016).

Plataforma online da Universidade NOVA de Lisboa: secção referente ao Empreendedorismo: http://www.unl.pt/pt/empreendedorismo/Starters_Academy_/pid=459/ppid=36/ (consultado a 12 de Outubro, 2015).

Startups Portugal: <https://www.startups.pt/> (consultado a 17 de Novembro, 2015).

Teclalisboa: <http://www.teclalisboa.com/pt/> (consultado a 12 de Dezembro, 2015).

Anexos

Anexo 1) Questionário aplicado ao corpo estudantil da Universidade Nova de Lisboa no âmbito do Empreendedorismo

O presente questionário realiza-se no âmbito da elaboração de um Relatório de Estágio no Gabinete de Empreendedorismo da NOVA, conducente ao grau de Mestre em Ciências da Comunicação, na vertente da Comunicação Estratégica. As respostas são de carácter anónimo. A duração do questionário é de, aproximadamente, 6 minutos. Agradeço a vossa participação!

Sofia Sousa Pereira

Mestrado em Ciências da Comunicação - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

1) Idade

(resposta aberta)

2) Faculdade que frequenta

- FCSH
- ENSP
- FCT
- NOVA SCHOOL OF BUSINESS AND ECONOMICS
- FCM
- FACULDADE DE DIREITO
- IHMT
- NOVA IMS
- ITQB

3) Ciclo de estudos

- Licenciatura
- Mestrado
- Pós-graduação

- Doutoramento
- 4) Tem conhecimento da existência do Gabinete de Empreendedorismo da NOVA?**
- Sim
 - Não
- 5) Tem conhecimento da existência da Starters Academy?**
- Sim
 - Não
- 6) Seleccione qual das seguintes opções se enquadra melhor, para si, no conceito de Empreendedorismo:**
- I) Estudo direccionado para o desenvolvimento de competências e habilidades voltadas para a origem de um projecto.
 - II) Ato de identificar oportunidades e fomentar mudanças nos mais variados sectores da sociedade.
 - III) Principal fator promotor do desenvolvimento socioeconómico de um país.
 - IV) Nenhuma das opções anteriores.
- 7) Caracterize, numa só palavra, o que o conceito de empreendedorismo lhe transmite.**
- (resposta aberta)
- 8) Tem interesse pela área do Empreendedorismo?**
- Sim
 - Não
- 9) Já teve ou tem alguma ideia de negócio que gostaria de ver posta em prática?**
- Sim
 - Não
- 10) Gostaria de criar o seu próprio negócio?**
- Sim
 - Não
- 11) Conhece as etapas de criação de um negócio?**

- Sim
- Não

12) Já alguma vez necessitou de ajuda na área do empreendedorismo?

- Sim
- Não

13) Tem como hábito a leitura de alguma informação (revistas, livros, artigos) na área do empreendedorismo?

- Sim
- Não

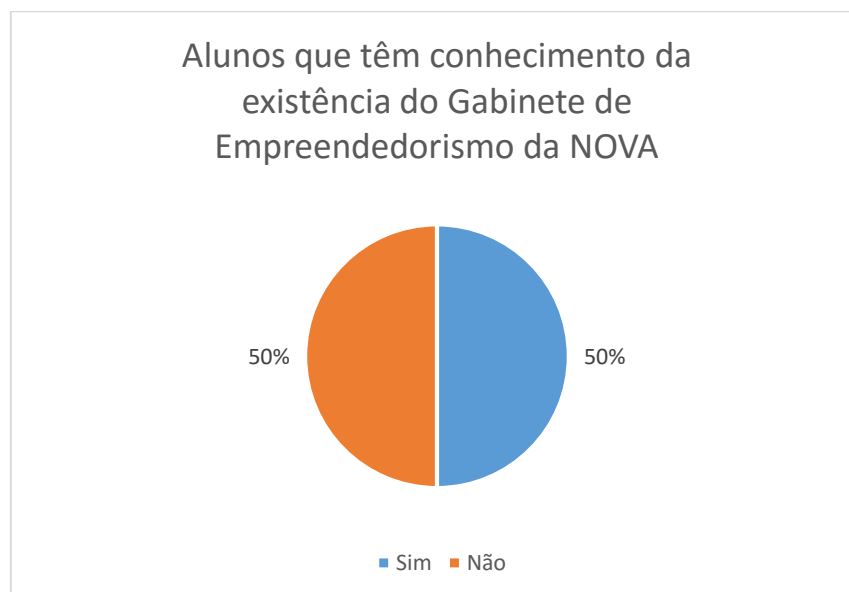
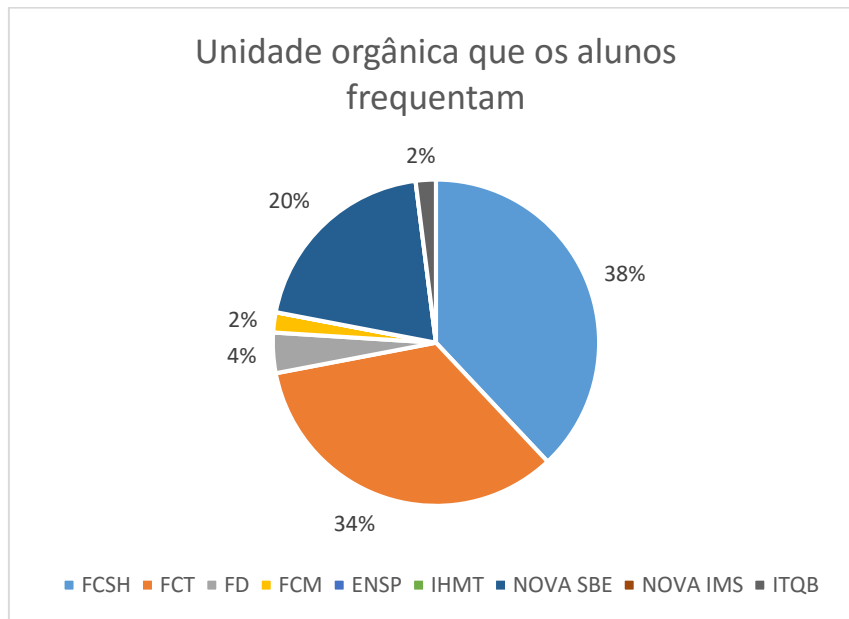
Se sim, especifique qual:

14) Questão opcional:

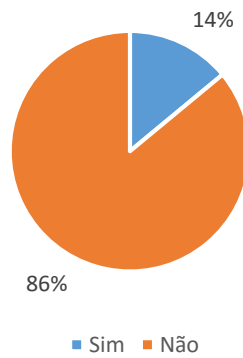
Indique que temas/assuntos gostaria de aprender acerca do empreendedorismo.

Obrigado pela participação!

Anexo 2) Ilustração Gráfica dos resultados obtidos



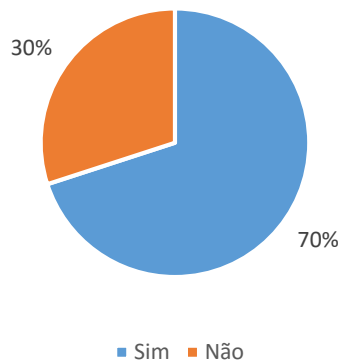
Alunos que têm conhecimento da existência da Starters Academy



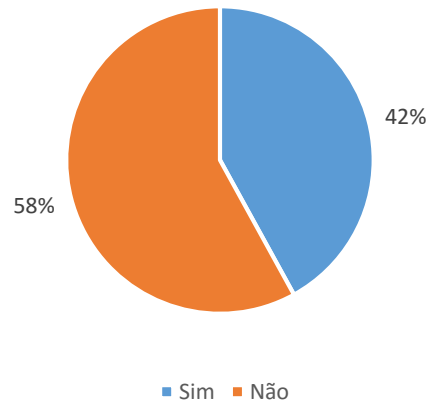
Preferência dos alunos face ao conceito de Empreendedorismo

Opção I	36%
Opção II	48%
Opção III	16%
Nenhuma das opções	0

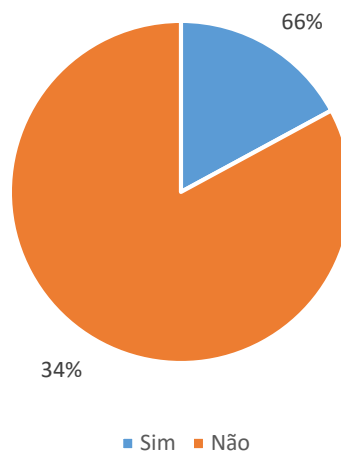
Alunos com interesse pela área do empreendedorismo



Alunos que já tiveram ou têm uma ideia de negócio que gostariam de ver posta em prática

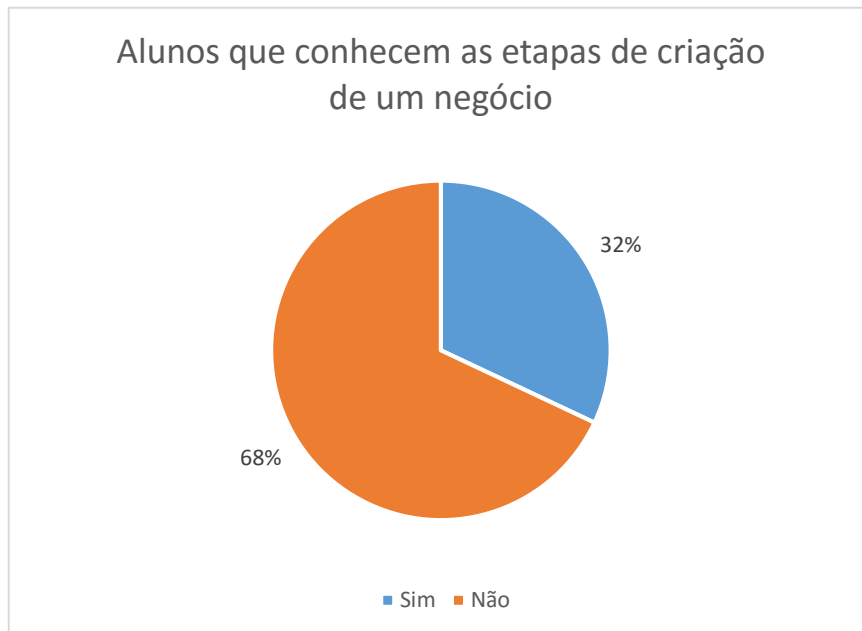


Alunos que gostariam de criar o seu próprio negócio

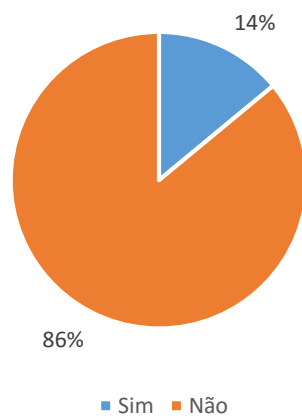


Conceito de empreendedorismo	Número de respostas
Inovação	19
Negócio	6
Oportunidade	4
Desafio	3
Dinheiro	3

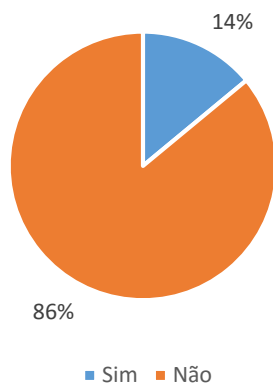
Iniciativa	2
Burocracia	1
Empenho	1
Proatividade	1
Futuro	1
Aposta	1
Moda	1
Novidade	1
Melhoria	1
Evolução	1
Avanço	1
Criação	1
Criatividade	1
Desenvolvimento	1



Alunos que já necessitaram de ajuda na área do empreendedorismo



Alunos que leem conteúdos relacionados com o empreendedorismo



**Anexo 3) Manual do Embaixador para a Ação Embaixador Starters
Academy**

MANUAL DO EMBAIXADOR

O que a Academia espera de TI



STARTERS Academy

Powered by N  S

UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

2015/2016

Nota introdutória

Antes de mais, muitos parabéns pela iniciativa de te tornares Embaixador/Embaixatriz da Starters Academy. Ao receberes este importante cargo, recebes também a responsabilidade de te tornares num ponto de referência para a atual e futura comunidade empreendedora da Universidade Nova de Lisboa. A Academia conta contigo para, em conjunto, impulsionarmos esta iniciativa para um futuro pautado por inovação e sucesso nas mais variadas áreas.

Papel do Embaixador/Embaixatriz

Enquanto embaixador/embaixatriz da Starters Academy, abraças um papel importante de diplomacia, representando a Academia junto da comunidade académica da tua unidade orgânica. É o embaixador quem procura solucionar obstáculos e promover a cultura empreendedora, proporcionando aos participantes o estímulo e incentivo necessários ao sucesso do seu percurso e evolução sob a alçada da Starters Academy. A comunidade académica da tua unidade orgânica deve ver em ti um exemplo do que é ter espírito empreendedor, apoiando-se no teu incentivo e força em situações de desânimo ou desorientação, sentimentos comuns a todos os que se deparam com novos desafios. Não te esqueças, ainda, do dever mais importante do embaixador, aplaudir o sucesso de todos!

Perfil do Embaixador/Embaixatriz

- ❖ Espírito empreendedor
- ❖ Espírito de liderança
- ❖ Gosto pelo desafio
- ❖ Cooperação e Entreatajuda
- ❖ Sentido de Sociabilidade
- ❖ Sentido de *mentoring* e transmissão de conhecimento

Missão e Objetivos do Embaixador/Embaixatriz

- ❖ Promover a cultura empreendedora junto da comunidade académica da sua unidade orgânica;
- ❖ Trabalhar no sentido de captar novos candidatos para se juntarem à Academia;
- ❖ Exercer a função de um ponto de contacto para potenciais participantes se informarem acerca da Academia e as atividades que conduz;
- ❖ Possibilitar o contacto de potenciais candidatos com participantes/*alumni* da academia, no sentido de lhes proporcionar um testemunho real do processo de aprendizagem em questão;
- ❖ Apoiar e aconselhar os Starters durante o seu processo de aprendizagem;
- ❖ Auxiliar no processo de superação de dificuldades de carácter académico ou profissional vividas pelos Starters, em relação ao seu processo de aprendizagem;
- ❖ *Mentoring* dos Starters, dentro da esfera do empreendedorismo.

Áreas de atuação do Embaixador/Embaixatriz

Aconselhamento no âmbito da evolução académica/profissional, *Mentoring*, Exploração da captação de candidatos para a Starters Academy, Participação em eventos de cariz empreendedor organizados pela Starters Academy.

Obrigado pela iniciativa e pela marca deixada na História da Starters Academy!

Anexo 4) Exemplo de Flyer informativo no âmbito da ação RoadShow da Academia



STARTERS Academy
Powered by NOS

The Academy that prepares you for an

Entrepreneurial Future



How to apply?
Find here: <http://bit.ly/15LLSRU>

Here you can develop entrepreneurial **skills and knowledge** in a **multidisciplinary** way!

The Academy allows you to know where the magic happens, through **field trips** around the portuguese **entrepreneurial ecosystem**.



Microsoft

Startups Factory

