



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Mariana Gomes Rodrigues

**CRESCIMENTO DA PME:
BARREIRAS E SOLUÇÕES**

**Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado
pelo Professor Doutor Paulo Miguel Marques Gama Gonçalves e
apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.**

Outubro de 2020



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Mariana Gomes Rodrigues

Crescimento da PME: barreiras e soluções

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão, apresentado à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Entidade de Acolhimento: KWL, Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.

Orientador Académico: Prof. Dr. Paulo Miguel Marques Gama Gonçalves

Supervisora Profissional: Dra. Eva Luísa Guímaro de Matos

Coimbra, Outubro de 2020

Agradecimentos

Prestes a terminar mais uma etapa do meu percurso acadêmico, não poderia deixar de agradecer a todos aqueles que contribuíram para que este momento se realizasse.

Ao Professor Doutor Paulo Gama por ter aceitado o desafio de ser meu orientador e por, mesmo num período atípico, se ter demonstrado sempre preocupado e disponível ao longo de todo o processo.

Ao *Grupo CH*, na pessoa da Doutora Eva Matos, pela oportunidade, pela simpatia demonstrada e pela ajuda e apoio dados ao longo dos cinco meses de estágio.

A toda a *Team Academy* pelo companheirismo, e, em especial, à Ana Rocha pela amizade e pelo encorajamento diário.

Às minhas *Girls*, colegas e amigas de mestrado, por estarem sempre presentes e tornarem esta jornada muito mais fácil, rica e completa, em particular à Beatriz Pereira e à Jéssica Henriques pela ajuda neste relatório.

Às amigas de sempre por estarem à distância de um clique, disponíveis a qualquer hora e a qualquer momento, especialmente à Maria Batista pela força dada.

A toda a minha família, mesmo a mais distante, por contribuírem para o que sou hoje.

Ao meu André pela presença, pela companhia e pelo apoio constantes.

À minha irmã que, desde o início desta jornada, se destacou como sendo a minha maior fonte de motivação.

Aos meus pais, peças fundamentais da minha vida, exemplos de força, determinação e coragem, sem os quais nada teria sido possível. Não só neste momento, mas desde sempre.

A todos, o meu sincero obrigada!

*Porque me chamais “Senhor, Senhor”,
e não fazeis o que eu digo?
Vou mostrar-vos a quem é semelhante todo aquele que vem
ter comigo, escuta as minhas palavras e as põe em prática.
É semelhante a um homem que edificou uma casa: cavou,
aprofundou e assentou os alicerces sobre a rocha.
Sobreveio uma inundação, a torrente arremessou-se com
violência contra aquela casa mas não a abalou, por ter
sido bem edificada.
Mas aquele que ouve as minhas palavras e não as pratica
é semelhante a um homem que edificou uma casa sobre a
terra, sem alicerces. A torrente
arremessou-se contra ela, e a casa imediatamente se
desmoronou. E foi grande a sua ruína!*

Mt 7, 21.24-27

Resumo

O presente relatório foi elaborado no âmbito de um estágio curricular desenvolvido na empresa *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*, pertencente ao *Grupo CH*. Este estágio foi feito na área de Gestão de Projetos e teve duração de aproximadamente cinco meses, desde 9 de Setembro de 2019 a 11 de Fevereiro de 2020, onde desenvolvi tarefas no contexto operacional e financeiro do projeto, como a elaboração das ferramentas do projeto, recolha e controlo de documentação, visitas de consultoria, monitorização da equipa, emissão de certificados, entre outras.

As Pequenas e Médias Empresas (PME) constituem a grande maioria das empresas da União Europeia (UE), tendo assim um papel muito importante na economia europeia e sendo o seu crescimento benéfico e necessário para a UE. Contudo, nem todas as PME ambicionam o crescimento e como medi-lo não é ainda consensual, existindo vários fatores que contribuem para a sua determinação, como é o caso dos valores pessoais dos gerentes, dos valores da organização e dos valores do ambiente em que esta se insere. Apesar da importância que as empresas de menores dimensões representam na economia da UE, estas enfrentam várias barreiras internas e externas ao crescimento, nomeadamente o limitado acesso a financiamento externo, que impossibilita o investimento em Pesquisa & Desenvolvimento e em Inovação e que afeta negativamente as vendas e o emprego, sendo importante, em economias que valorizam a competitividade das PME nos mercados, a implementação de medidas que facilitem o acesso a este mesmo financiamento.

Não obstante todos os obstáculos que as PME encaram, estas têm também vários instrumentos de financiamento aos quais recorrer, embora estes sejam em menor número dos que têm as grandes empresas. Quer sejam fontes de financiamento interno, tais como os lucros ou a venda de ativos, quer sejam fontes de financiamento externo, nomeadamente instituições financeiras, *factoring*, *leasing* ou o governo, entre outras opções.

Os apoios públicos, criados com o objetivo de contribuir para a melhoria das condições de financiamento destas empresas, são uma das soluções existentes para contornar as barreiras no acesso ao financiamento por parte das PME, facilitando o acesso a capital alheio e reforçando o capital próprio, contribuindo assim ao crescimento das PME.

Palavras-chave: PME, crescimento, restrições financeiras, financiamento, apoios públicos.

Abstract

This report was elaborated within the ambit of a curricular internship that took place at *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*, a company that belongs to the *Grupo CH*. This internship was developed in Project Management and lasted approximately five months, since September, 9th 2019 to February, 11th 2020, where I undertook activities in operational and financial contexts of the project, namely, elaborating project tools, collecting and controlling documents, consulting visits, team monitoring, certificates issuing, among others.

Small and Medium Enterprises (SMEs) represent the big scope of European Union (EU) companies, and thus having an important role on European economy and being its growth beneficial and needed to the EU. However, not all SMEs desire growth and how to measure it still not consensual, existing numerous factors that contribute to its measurement, like managers' personal values, organizational values and environment values. Although SMEs' big role on the EU, these companies face various internal and external barriers to growth, namely the limited access to external financing, that denies them to invest in Research & Development and in Innovation and that affects negatively sales and employment, among others, being important, in economies that value SMEs' market competitiveness, the introduction of policies to facilitate the access to this sort of financing.

Despite all obstacles that SMEs encounter, these companies also have numerous financial instruments to consider, although in less abundance than big companies. Both in internal financing, like profits or sale of assets, or external financing, namely, financial institutions, factoring, leasing or the government.

Public funding is one of the many existing solutions for SMEs to avert financial barriers, and were created with the objective of contributing to the improvement of these companies' financial conditions, facilitating the access to borrowed capital and strengthening equity, contributing, therefore, to SMEs' growth.

Keywords: SME, growth, financial constraints, financing, public funding.

Lista de Siglas e Acrónimos

ANEME – Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Eletromecânicas

APCER – Associação Portuguesa de Certificação

AT – Autoridade Tributária e Aduaneira

CAE – Classificação Portuguesa de Atividades Económicas

DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

EM – Estados Membros

EQUASS – *European Quality in Social Services*

FC – Fundo de Coesão

FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

FEAMP – Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

FEEI: Fundos Europeus Estruturais de Investimento

FSE – Fundo Social Europeu

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IES – Informação Empresarial Simplificada

NIF – Número de Identificação Fiscal

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pequenas e Médias Empresas

P&D – Pesquisa & Desenvolvimento

RH – Recursos Humanos

SIGO – Sistema Integrado de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa

SS – Segurança Social

TÜV – *TÜV Rheinland* (Portugal)

UE – União Europeia

VC – *Venture Capital*

Sumário

Agradecimentos	iii
Resumo	vii
Abstract	ix
Lista de Siglas e Acrónimos	xi
1. Introdução	1
2. Apresentação da Entidade de Acolhimento	5
2.1. Grupo CH.....	5
2.2. KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.	7
3. Descrição das Tarefas Desenvolvidas	9
3.1. Gestão Operacional e Financeira do Projeto.....	9
3.2. Outras Tarefas	13
4. Revisão de Literatura.....	15
4.1. O Crescimento da PME	15
4.1.1. O Crescimento como Objetivo	15
4.1.2. Os Determinantes do Crescimento	17
4.1.3. As Barreiras ao Crescimento e Possíveis Soluções	19
4.1.4. O Problema das Restrições Financeiras	23
4.2. Instrumentos de Financiamento Disponíveis para as PME	25
4.3. O Papel dos Apoios Públicos	27
5. Conclusões	33
6. Referências	35
7. Anexos	41

1. Introdução

O presente relatório de estágio curricular resulta do trabalho desenvolvido, durante cerca de cinco meses, num total de 700 horas, na *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*, empresa do *Grupo CH*, sediada em Eiras, Coimbra. O estágio foi realizado na área de gestão de projetos, tendo sido desempenhada a função de técnica de projetos e tendo tido como objetivo auxiliar os gestores de projeto no desenvolvimento dos mesmos, onde desempenhei tarefas no âmbito operacional e financeiro, como a elaboração das ferramentas do projeto, recolha e controlo de documentação, visitas de consultoria, monitorização da equipa, emissão de certificados, utilização de *softwares* específicos, angariação de clientes por via telefónica, entre outras.

A *KWL* é uma unidade de negócio do *Grupo CH*, que fornece serviços especializados de consultoria e formação profissional em gestão e sistemas de gestão de qualidade, sendo certificada pela DGERT, desde 2008, como entidade formadora especialista na implementação de sistemas de gestão. Presta serviços de consultoria, formação e auditoria interna nos setores de atividade pública e privada, operando nas áreas da Inovação, Qualidade, Ambiente, Saúde e Segurança, entre outras.

Neste relatório também está incluído um capítulo de revisão de literatura sobre o crescimento das micro, pequenas e médias empresas (PME), especificamente, acerca dos seus determinantes, barreiras e soluções, com ênfase no problema das restrições financeiras e nos instrumentos de financiamento que as PME têm ao seu dispor.

As PME representam cerca de 99% dos negócios da União Europeia (UE), sendo, por este motivo, consideradas como o motor da economia europeia (Comissão Europeia, 2015). Devido à sua importância, as PME são uma prioridade da política da UE e um dos objetivos da Comissão Europeia é o de promover o empreendedorismo e melhorar o ambiente empresarial para estas empresas, permitindo, assim, que as PME conquistem o seu crescimento máximo na economia (European Commission, 2014).

Apesar de o crescimento parecer um objetivo que todas as empresas pretendem alcançar, no estudo de Kolvereid e Bullvag (1996), grande parte das empresas não tinha ambição de crescer e Vos *et al.* (2007) verificaram que algumas PME apresentam, normalmente, um desejo moderado de crescimento. O crescimento das empresas é uma forma importante de avaliar o sucesso dos negócios, mas o melhor critério para o analisar ainda não está definido

(Lu e Beamish, 2006 e Martín-García e Santor, 2019), sendo usados métodos como a criação de emprego, a faturação, o valor dos ativos ou o lucro.

Este crescimento depende de fatores e estes podem influenciar o crescimento das empresas positiva ou negativamente. Características específicas da personalidade ou educação dos gestores, características das empresas e do ambiente em que estas se inserem condicionam significativamente o crescimento (Zhou e Wit, 2009 e Sarwoko e Frisdiantara, 2016).

As PME, graças à sua dimensão e conseqüentemente ao acesso condicionado a recursos, estão impossibilitadas de investir em áreas que as fariam crescer mais rapidamente como Pesquisa & Desenvolvimento ou Inovação, o que pode afetar o seu crescimento (Comissão Europeia, 2019a). Estes obstáculos podem ser internos ou externos à empresa (European Committee of the Regions, 2019), variando desde as restrições no acesso a recursos financeiros e a capacidade de adaptação dos gerentes a fatores como os sistemas fiscais ou a exportação. Para atenuar estas barreiras, a literatura (Beck (2007), Irjayanti e Azis (2012), Al-Hyari (2013), Kachlami e Yazdanfar (2016), Muriithi (2017) e Rafiki (2019)) aponta soluções que passam, por exemplo, pelo entendimento dos métodos de atuação das instituições financeiras, pela formação dos gestores, pelo empreendimento de programas de isenção fiscal e pelo desenvolvimento de ambientes favoráveis aos mercados.

O problema das restrições financeiras é um dos obstáculos mais recorrentes e que mais afeta negativamente as PME, impedindo-as de crescer, e deriva, em grande parte, das assimetrias de informação (Wagenvoort, 2003). Estas empresas têm à sua disposição múltiplas opções de financiamento, tais como créditos bancários, garantias mútuas, *factoring*, *leasing*, entre outras, mas não tantas como as grandes empresas relativamente a apoio financeiro externo.

Os apoios públicos são uma das hipóteses de financiamento para as PME e muitos foram desenvolvidos especialmente para empresas com estas dimensões (Rammer e Liu, 2016). Estes apoios têm como objetivo promover o investimento (Comissão Europeia, 2016) e espera-se que contribuam para a melhoria das condições de financiamento das PME (Portugal, 2014).

Este relatório está organizado da seguinte forma: no capítulo 2, é feita uma apresentação da entidade de acolhimento; no capítulo 3, uma descrição das tarefas desenvolvidas; no capítulo 4, é efetuada uma revisão de literatura onde é abordado o crescimento das PME; e, no capítulo 5, são apresentadas as conclusões. No capítulo 4, da revisão de literatura, é abordado o crescimento das PME como objetivo, quais os seus determinantes e quais as barreiras que

estas empresas enfrentam, assim como, as possíveis soluções. É ainda exposto o problema das restrições financeiras, seguido pelos instrumentos de financiamento disponíveis para as PME e pelo papel dos apoios financeiros públicos nas PME.

2. Apresentação da Entidade de Acolhimento

Neste capítulo, dividido em duas secções, é apresentada a entidade de acolhimento. Primeiro, e porque a empresa onde foi realizado o estágio é parte integrante de um grupo, uma contextualização acerca do *Grupo CH* e das unidades de negócio deste e, em seguida, é apresentada a *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*, empresa onde o estágio foi realizado.

2.1. Grupo CH

O *Grupo CH* foi criado em 1998, ainda pelo nome de *Carvalho & Henriques – Consultores, Lda.*, desenvolvendo atividades nas áreas de consultoria financeira, gestão e auditoria. Em 2002, adotou a designação abreviada de *CH CONSULTORES* e quatro anos depois, em 2006, apoiada nas exigências do mercado e na expansão da empresa, a *CH* foi convertida em sociedade anónima, sendo este o formato atual (Grupo CH, 2010).

Com escritórios em Coimbra, Lisboa e Porto, e cerca de 60 colaboradores permanentes, atuando em mais de 30 países, tendo mais de 400 clientes ativos em três continentes e sendo a consultora mais premiada em Portugal com um total de 135 prémios conquistados, o *Grupo CH* está em constante crescimento, tendo aumentado o seu volume de negócios em 33% no último ano (Grupo CH, 2020).

A missão do *Grupo* é resolver problemas, partilhando as melhores práticas de gestão, levando entusiasmo e paixão às organizações e sendo um exemplo positivo para a sociedade. A *CH* tem como visão ser reconhecida no mercado como líder de excelência em tudo o que faz e os valores pelos quais a organização se rege são a transparência, o entusiasmo, a integridade, a reciprocidade, a determinação, o compromisso e a excelência (Grupo CH, 2020).

Através do Organigrama do *Grupo CH* (Anexo 1), é possível compreender facilmente a estrutura organizacional da *CH*. Focando a estrutura operacional do *Grupo*, este divide-se em sete empresas (Grupo CH, 2010 e 2020):

Bürocratik – Design & Comunicação, Unipessoal Lda., que apresenta soluções de *design, branding e rebranding, webdesign*, multimédia e comunicação. Criada em 2006, esta área de negócio do grupo, apesar de a este continuar ligada, tornou-se

independente há alguns anos. Registou, em 2018 um volume de negócios no valor de 337.523€, exportações no valor de 84.400€ e um total de dez colaboradores.

CH Academy – Gestão de Capital Humano, Lda., uma divisão de formação avançada, que se dedica a consultoria organizacional e de gestão especializada no desenvolvimento integrado de projetos de formação profissional e na gestão de recursos humanos. Existente desde 2009, em 2018, a *Academy* teve um volume de negócios de 672.417€ e um total de catorze colaboradores.

CH Business Consulting, S.A., que se dedica a consultoria de gestão, auditoria, assessoria fiscal e contabilística, serviços de gestão operacional, conceção e elaboração de projetos multidisciplinares e de investimentos de formação profissional. Constituída em 1997, esta unidade apresentou, em 2018, um volume de negócios no total de 2.090.808€, exportações de 193.590€ e a totalidade de vinte colaboradores.

CH Global Network, Lda., que se dedica a consultoria organizacional de pessoas, processos e gestão e de negócios com atividades de exportação e internacionalização, comercialização e representação de produtos, conceção e implementação de projetos multidisciplinares de desenvolvimento regional, setorial e empresarial. Esta unidade de negócio foi constituída em 2019, pelo que não existem dados publicados.

KWL - Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda., que presta serviços especializados de consultoria e formação profissional em gestão e sistemas de gestão da qualidade. Registada desde 2006, esta empresa, em 2018, obteve um volume de negócios de 821.298€ e um total de dezassete colaboradores.

Monsters and Company – Soluções de Comunicação, Lda., que realiza serviços especializados em comunicação global, soluções de *design*, imagem corporativa, comunicação, *web* e multimédia, assessoria de imprensa e comunicação interna. Estabelecida em 2005, a *Monstros*, em 2018, teve um volume de negócios de 560.234€ e um total de cinco colaboradores.

XL7 – Sistemas de Informação para Gestão, Lda., que se dedica a consultoria e implementação de sistemas de informação de gestão, assistência técnica e formação profissional de informática. Criada em 2012, esta unidade de negócio da *CH*

apresentou, em 2018, um volume de negócios de 24.015€ e uma totalidade de dois colaboradores.

2.2. KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.

Constituída a 7 de Julho de 2006, com um capital social de 5.000€, a *KWL* fornece serviços especializados de consultoria e formação profissional em gestão e sistemas de gestão de qualidade (Grupo CH, 2010).

Esta organização nasceu da necessidade, identificada no mercado, de uma empresa diferenciada e valorizada pela sua visão das normas como boas práticas de gestão e implementação de sistemas de gestão como reais mais-valias para as entidades (KWL, 2020).

A *KWL* é certificada desde 2008 pela DGERT enquanto entidade formadora especialista na implementação de sistemas de gestão e é reconhecida pelo IAPMEI como entidade nacional de *benchmarking*. É também certificada pelos referenciais NP EN ISO 9001:2015 (Qualidade) e NP EN ISO 14001:2015 (Ambiente) (Grupo CH, 2010, 2014 e 2020).

Possui uma equipa experiente de consultores que integram bolsas das principais entidades certificadoras em Portugal (APCER e TÜV). Os seus quadros são igualmente constituídos por consultores e auditores certificados segundo o referencial internacional *EQUASS* nos níveis *Assurance* e *Excellence* e têm uma vasta experiência no mercado (Grupo CH, 2014).

A *KWL* presta serviços de consultoria, formação e auditoria interna através de métodos que privilegiam: (1) a realidade e a dinâmica das organizações, apresentando soluções alinhadas com a estratégia do *Grupo CH*; (2) a diversidade de competências, assente numa equipa multidisciplinar ajustada a cada projeto; (3) a promoção de práticas sustentáveis; (4) a preservação da identidade da organização e dos seus valores; e (5) a flexibilidade e adequação a todo o tipo de organizações (Grupo CH, 2014).

Atuando transversalmente em todos os setores da atividade pública e privada, a *KWL* opera nas áreas da Inovação, da Qualidade, do Ambiente, da Saúde e Segurança, da Segurança Alimentar, da Responsabilidade Social, dos Recursos Humanos, entre outras (KWL, 2020).

A *KWL* obteve um volume de negócios no valor de 610.007€ em 2017 e de 821.298€ em 2018, tendo este aumentado em 34,6%, e, no que respeita ao resultado líquido, este diminuiu

em 83,7% de 2017 para 2018, variando de 13.944€ para 2.276€. O número de colaboradores aumentou em dois, de um total de 15 em 2017 para um total 17 em 2018, número que se mantém até aos dias de hoje.

Devido ao facto de a *KWL* ser parte integrante do *Grupo CH*, parte da atividade que a esta empresa diz respeito é desenvolvida pelos órgãos dos serviços partilhados e dos serviços administrativos do grupo, como é possível observar no Organigrama desta unidade (Anexo 2). Quanto à unidade de negócio por si só, definem-se quatro cargos: Gestor de Formação, Técnico de Formação, Assistente de Secretariado de Formação e Formadores. O Gestor de Formação tem a responsabilidade de gerir e coordenar globalmente a formação, nomeadamente o seu planeamento, execução, controlo e avaliação. O Técnico de Formação presta apoio à gestão pedagógica e financeira dos projetos de formação em articulação com os elementos da equipa de projeto. O Assistente de Secretariado de Formação apoia a formação administrativamente, gerindo os meios e equipamentos necessário ao desenrolar da mesma. Os Formadores monitorizam as sessões de formação, registam e autenticam os sumários, desenvolvem e fornecem conteúdos programáticos e pedagógicos aos formandos e avaliam o seu desempenho (KWL, 2015).

Esta unidade de negócio adota as políticas do grupo no que respeita à Qualidade, garantindo a orientação da sua atividade para a satisfação das necessidades e requisitos das organizações suas clientes; ao Ambiente, sendo uma empresa socialmente responsável; aos Recursos Humanos, considerando as pessoas como o maior ativo da organização, ambicionando sempre a melhoria da eficácia do sistema de gestão de RH; e às restantes áreas que o grupo prioriza (Grupo CH, 2014).

O objetivo do estágio realizado era o de auxiliar na gestão operacional do projeto, tendo desempenhado funções de técnica de projeto, que se enquadram nos órgãos de gestores de formação e de assistente de secretariado de formação, conforme demonstrado no organigrama da *KWL*.

3. Descrição das Tarefas Desenvolvidas

Neste capítulo são descritas as atividades desenvolvidas durante o período de estágio na *KWL* – de 9 de setembro de 2019 a 11 de fevereiro de 2020.

O estágio foi realizado na área de Gestão de Projetos, tendo como objetivo apoiar a gestão de Projetos de Formação-Ação¹ no âmbito da Consultoria e Gestão do Projeto, nas dimensões técnica e pedagógica.

O auxílio prestado foi vocacionado para um único projeto, desenvolvido pela *ANEME* – Associação Nacional das Empresas Metalúrgicas e Eletromecânicas – com o apoio da *KWL*. No texto infra citado são aprofundadas as atividades realizadas.

3.1. Gestão Operacional e Financeira do Projeto

Elaboração das Ferramentas do Projeto

Como qualquer atividade, a Gestão de Projetos divide-se por etapas que necessitam ser organizadas e devidamente monitorizadas. Na Gestão de Projetos podem salientar-se etapas como o Planeamento, o Diagnóstico, o Registo, a Monitorização e a Avaliação do projeto, entre outras.

A organização é feita pelos gestores e técnicos de projetos através de instrumentos criados para o efeito. No Planeamento foi feita uma preparação das tarefas que serão realizadas no futuro: preparei materiais necessários (Fichas de Registo, Fichas de Presença, Fichas de Sumário, Mapas de Controlo, e *etc.* – Anexo 3 a 6, respetivamente), estimei datas de realização das sessões de acompanhamento, antecipei quantidades de sessões a realizar e deslocações a efetuar e, conseqüentemente, valores a faturar. Nos Registos e na Monitorização fui verificando o que é desenvolvido na entidade e de que forma a está a afetar, sendo estas duas etapas cruciais para o processo, pois ditam o sucesso ou insucesso do projeto.

Na elaboração dos materiais utilizei como base os documentos existentes de projetos realizados em anos anteriores e as restantes tarefas foram realizadas sempre com supervisão da gestora do projeto.

¹ “A Formação-Ação é uma metodologia pioneira de capacitação empresarial que articula a formação em sala, a ação na empresa e a consultoria individualizada, com vista ao desenvolvimento de competências dos gestores e conseqüente aumento da competitividade das empresas” in <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Assistencia-Tecnica-e-Formacao/Academia-de-PME/Programa-Formacao-Acao.aspx>

Elaboração das Pastas de Arquivo do Projeto

Todos os documentos relativos a um projeto são guardados em papel e em suporte digital.

Para a organização e armazenamento dos materiais fisicamente elaborei *dossiers* do Projeto, da Empresa e para a Empresa, subdivididos em partes, nomeadamente, Identificação da Empresa, Programa e Cronograma de Intervenção, Participantes, Registos de Intervenção, Relatórios e Avaliações, Certificados, Faturação, entre outros. Em suporte digital criei pastas individuais para cada projeto que se dividem noutras pastas relativas ao Projeto, à Contratação, à Gestão Operacional, à Gestão Financeira, às Empresas, à Equipa e aos Templates de Documentos, que são posteriormente subdivididas noutras pastas de âmbito e propósito cada vez mais específicos.

Em ambos os casos segui as *guidelines* de anos anteriores utilizadas no suporte físico e digital de projetos terminados.

Recolha e Controlo de Documentação de Empresas Participantes

Durante todo o projeto é necessário que os gestores e técnicos do projeto tenham reunido um conjunto de informações da empresa participante no projeto, às quais irão recorrer várias vezes ao longo do projeto.

Nesta documentação necessária inclui-se a Ficha de Inscrição devidamente preenchida com os dados da empresa (Designação da Entidade, NIF, Data de Constituição, Morada, Dimensão, Número de Colaboradores, Volume de Negócios, CAE², Nome do Representante Legal, e *etc.*), a Evidência de Licenciamento, um Comprovativo da Data de Início da Atividade, as Declarações de Não Dívida à Segurança Social (SS) e à Autoridade Tributária e Aduaneira (AT), a Certidão Permanente, a Informação Empresarial Simplificada (IES) do(s) ano(s) anterior(es), o Certificado PME, a Declaração de Empresa Autónoma, entre outros. Nem sempre as empresas facultam os documentos necessários, pelo que, por várias vezes, foi necessário entrar em contacto com as mesmas para lhos pedir.

Alguns destes documentos têm data de validade pelo que é necessário controlar quando se deve pedir novamente o documento atualizado à empresa participante. Verifica-se especialmente no caso das Declarações de Não Dívida da SS e da AT, que têm validade de

² Classificação Portuguesa das Atividades Económicas que classifica e agrupa as unidades estatísticas produtoras de bens e serviços, segundo a atividade económica, organizando a informação económico-social por ramo de atividade. In INE (2007). *Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev.3*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P.

quatro e de três meses, respetivamente, e requerem particular atenção. A verificação da validade destes documentos, assim como da Certidão Permanente ou do Certificado PME, é feita através de um mapa de controlo no *Microsoft Excel* (Anexo 7), onde são introduzidas todas as datas de vencimento dos documentos, e que, através de uma função pré-definida nas respetivas células, altera a cor das mesmas de verde (documento atualizado) para vermelho (documento desatualizado), o que permite facilmente verificar quais os documentos que necessitam de renovação. Quando tal caso se verificava, pedia, através de *e-mail*, os respetivos documentos.

Visitas de Consultoria (presenciais)

Durante a fase do projeto reservada à consultoria fiz algumas visitas às empresas, acompanhando a gestora de projeto, de forma a verificar se tudo se desenrolava dentro dos conformes e verificar o que necessitava ser desenvolvido durante a fase do projeto referente à consultoria, assim como o que necessitava ser desenvolvido durante a fase da formação.

Monitorização da Equipa de Consultores e Formadores

Na grande maioria das vezes, os responsáveis pelo acompanhamento da empresa nas fases de consultoria e formação não são elementos da gestão de projeto, pelo que é necessário manter contacto com os encarregados dessas funções de forma a monitorizar o desenvolvimento das mesmas.

Através de reuniões, telefonemas ou *e-mails* mantive contacto com as equipas de consultores e de formadores para avaliar a situação em que se encontravam os projetos e as suas respetivas fases, como também a posição das empresas participantes na realização das atividades e tarefas. Sempre com supervisão da gestora do projeto ou o seu aval para a realização do contacto.

Emissão de Certificados e Declarações de Participação

Aquando do encerramento do projeto, os formandos, tanto da consultoria, como da formação, têm direito a receber um certificado ou uma declaração de participação. O primeiro, caso tenham participado em 90% das horas ministradas ou segundo, caso contrário.

Emiti e imprimir os certificados através da plataforma *SIGO*³, pela introdução dos cursos, dos módulos e dos respetivos formandos, individualmente, na plataforma para serem, posteriormente, assinados pelo CEO do *Grupo CH*. Quanto às declarações de participação, criei-as por impressão em série com um documento *template* no *Microsoft Word* tendo como base um documento em *Microsoft Excel* com todos os dados dos formandos, sendo estas depois impressas e assinadas, de seguida, pela gestora de projeto.

Articulação da Execução Operacional do Projeto com a Gestão Financeira

Por intermédio dos mapas de planeamento e controlo e, da inserção nestes, das horas que os consultores e formadores dedicaram à consultoria e à formação, respetivamente, em cada empresa participante, assim como dos quilómetros percorridos nas deslocações às mesmas (contando sempre como ponto de partida a sede do *Grupo CH* e como destino a sede da empresa participante e também o caminho de regresso) apurei a faturação em horas e em quilómetros, normalmente contabilizada por meses, do projeto em curso com a supervisão e ajuda da gestora do projeto.

Utilização de *Softwares* de Gestão de Projetos

Para uma maior organização dos dados relativos aos projetos é utilizado o *software humantrain*⁴, que permite inserir todos os dados relativos ao projeto a decorrer, nomeadamente os diferentes cursos, os dados dos formadores e dos formandos, cruzando todos os dados inseridos, facilitando assim na afetação dos recursos.

Depois de as empresas nos facultarem todas as informações necessárias, e de uma breve explicação acerca do funcionamento da plataforma, inseri os respetivos dados acerca das empresas, dos formandos e dos cursos na plataforma, para que o projeto fosse gerido de forma mais eficaz. Posteriormente, é necessário fazer um processo semelhante na plataforma do Balcão 2020⁵ para que as empresas possam candidatar os seus projetos a financiamento.

³ O **Sistema Integrado de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa (SIGO)** é coordenado pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) para gestão da rede de oferta educativa e formativa e dos percursos educativos e formativos de jovens e adultos, abrange a rede de entidades formadoras do Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), incluindo os Centros Qualifica. In <https://www.dgeec.mec.pt/np4/sigo>

⁴ O *humantrain* é um sistema de gestão do processo formativo que permite às entidades formadoras/empresas rentabilizarem a gestão dos seus recursos. in <https://www.humansoft.pt/formacao/humantrain.html>

⁵ O **Balcão 2020** constitui o ponto de acesso aos Programas Operacionais financiados pelos FEEI (Fundos Europeus Estruturais e de Investimento) para todas as entidades que pretendam candidatar a financiamento os seus projetos. In <https://balcao.portugal2020.pt/Balcao2020.idp/RequestLoginAndPassword.aspx>

O uso destas plataformas complementa as tarefas acima descritas e vice-versa. Isto é, sem os materiais criados para organização e monitorização do projeto não seria possível inserir certos dados nestes *softwares* e é através do tratamento de dados que estes sistemas proporcionam, que é mais intuitivo e rápido o desenvolvimento de outras tarefas, como a emissão de certificados ou declarações de participação.

3.2. Outras Tarefas

Realização das Atas Semanais das Reuniões

Semanalmente são feitas reuniões de equipa para avaliar o desenvolvimento de cada projeto em curso, o que pode ser melhorado e o que está em falta, assim como distribuição de novas tarefas. Descrevi todo o desenrolar da reunião em atas e posteriormente guardei numa pasta em suporte digital reservada para o efeito.

Angariação de Clientes via telefónica

Os projetos realizados no *Grupo CH* necessitam de um número mínimo de cerca de vinte empresas para serem realizados. Com o objetivo de as angariar, foi feita uma investida comercial telefónica, na qual participei, com base nas informações das empresas presentes nas bases de dados do *Grupo CH*, às quais foram aplicados filtros, de forma a reduzir a lista de entidades a contactar, como “Distrito” e “CAE”, pois alguns projetos são específicos para determinadas atividades económicas. Posteriormente foram enviados *e-mails* às empresas selecionadas no sentido de divulgar os projetos e, de seguida, foram efetuados os telefonemas.

Eu contactei cerca de 300 empresas telefonicamente, tendo conseguido agendar, aproximadamente, 20 reuniões com empresas interessadas para esclarecimentos acerca do projeto. Destas 20, duas empresas já estão a trabalhar com a *KWL* e as restantes ou não reuniam condições para ingressar no projeto ou o seu caso ainda está em avaliação.

4. Revisão de Literatura

As Micro, Pequenas e Médias Empresas (PME) são entidades que, independentemente da sua forma jurídica, exercem atividades económicas, empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede os 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede os 43 milhões de euros (Ver Anexo 8) (Recomendação da Comissão 2003/361/CE). Esta definição foi criada pela Comissão Europeia com o objetivo de distinguir as PME das grandes empresas, reservando assim às verdadeiras PME os benefícios dos programas de apoio que foram criados especialmente para estas (Comissão Europeia, 2015).

As PME são consideradas o motor da economia europeia, tendo, em 2018, sido contabilizados na UE, nos setores da indústria, construção, distribuição e serviços cerca de 25 milhões de PME, que empregavam mais de 97 milhões de pessoas e que registavam 4.357.046 milhões de valor acrescentado, o que equivale, em percentagem, a 99,8% das empresas, a 66,6% do emprego e 56,4% do valor acrescentado da União Europeia. Em Portugal o panorama repete-se e esta categoria de empresas é também a mais importante, constituindo 99,9%⁶ das empresas e representando mais de 75% do emprego no país (Comissão Europeia, 2019a).

Neste capítulo é apresentada a revisão da literatura. Primeiro, é abordada a questão do crescimento das PME, o facto de este ser um dos objetivos destas empresas e também quais são os seus determinantes, quais as barreiras que as PME enfrentam e as possíveis soluções para as superar, sendo dado um enfoque ao problema das restrições financeiras. Em seguida são expostas algumas fontes de financiamento que as PME têm à sua disposição. E, por fim, é analisado o papel dos financiamentos públicos, começando por explicar os seus objetivos e posteriormente verificar os seus efeitos nas PME.

4.1. O Crescimento da PME

4.1.1. O Crescimento como Objetivo

Vos *et al.* (2007), concluíram que, ao contrário do que é comumente esperado, em que a finalidade das empresas é a maximização da riqueza e o crescimento das organizações – com

⁶ Dados obtidos a 15 de Agosto de 2020 in <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%A9dias+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2927> e <https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total-2854>

o objetivo de maximizar, por sua vez, as funções utilidade dos investidores –, nas PME esses desejos de maximização e crescimento são moderados.

Street *et al.* (2017) caracterizam as PME com base em três categorias: a dimensão, o planeamento estratégico e a liderança. No que concerne ao planeamento estratégico, estes autores concluíram que as PME tendem a planear por curtos períodos de tempo, sendo as restrições ao nível dos recursos um dos fatores que impede o planeamento a longo prazo, o que é também analisado por Vos *et al.* (2007), verificando que as PME são empresas que procuram atingir independência e controlo do negócio, tornando-se internamente sustentáveis, o que condiciona o crescimento, pois necessitariam de investimento e este provém maioritariamente de fontes externas. Esta necessidade de financiamento externo impossibilita que estas empresas sejam independentes, o que faz com que prefiram opções de crescimento reais ao invés de um crescimento rápido (Vos *et al.* 2007).

Uma das implicações deste delineamento a curto prazo está relacionada com o lento crescimento das empresas (Street *et al.* 2017), sendo que, para as PME, o crescimento não é um objetivo significativo (Vos *et al.* 2007). No estudo que Kolvereid e Bullvag (1996) fizeram, cerca de 40% das empresas não tinham interesse em crescer.

Em contrapartida, Heikkilä *et al.* (2017) definem, de forma genérica, a existência de três objetivos estratégicos das PME, e relacionam-nos com o ciclo de vida dessas empresas, sendo eles o início de um novo negócio, o crescimento e a rentabilidade. Segundo estes autores, os objetivos apresentados fazem parte da vida das PME, sendo que, após a fase inicial de estabelecimento do negócio, o foco destas empresas se vira para o crescimento das mesmas. De acordo com Gupta *et al.* (2013), o crescimento das empresas passa por diferentes estágios ou fases, que variam de acordo com os ciclos de vida. Durante o crescimento de um negócio, este enfrenta algumas adversidades – como as crises – e, por fim, vem a maturidade, seguida pelo declínio.

O crescimento é uma dimensão importante para a avaliação do desempenho das empresas (Lu e Beamish, 2006) e uma das formas mais práticas de medir o sucesso do negócio, contudo não está estabelecido qual o melhor critério para o avaliar (Martín-García e Santor, 2019). Contudo, e apesar da sua relevância, o conceito de crescimento varia (Gupta *et al.*, 2013) e pode ser medido de diversas formas, sendo uma das mais usuais a criação de emprego, ou seja, o número de efetivos, o que é justificado através do facto de as PME contribuírem para a redução do desemprego (Robson e Bennett, 2000 e Ipinnaiye *et al.*

2017), outro método é o da faturação, também muito usual, utilizado por Batsaikhan (2017), já Koralun-Bereznika (2016) utilizou o valor dos ativos, enquanto Ipinnaiye *et al.* (2017) também utilizaram o lucro, entre outras e diversas opiniões de autores.

Independentemente da importância e das vantagens do crescimento para as empresas, algumas podem não ser bem sucedidas e o que as diferencia são fatores como as características dos gestores, o acesso a financiamento e até a mão-de-obra (Gupta *et al.*, 2013).

4.1.2. Os Determinantes do Crescimento

O crescimento das PME depende de alguns fatores, definidos como determinantes do crescimento. Teoricamente são vários os determinantes que influenciam o crescimento das empresas, mas, empiricamente, uns determinantes têm mais influência do que outros e isso define, em parte, o crescimento das empresas que os aplicam, como será exposto de seguida.

O crescimento de um negócio depende dos valores pessoais do gerente, que, por sua vez, dependem das características individuais do mesmo. Para além das características individuais, o crescimento da empresa deriva também de características organizacionais, de características do ambiente e das relações, do planeamento e da estratégia de desenvolvimento, assim como, do desenvolvimento organizacional. É todo este conjunto de determinantes que vai influenciar a estratégia escolhida pelo gerente e o crescimento da empresa (Sarwoko e Frisdiantara, 2016).

Para Zhou e Wit (2009) e Sarwoko e Frisdiantara (2016) os determinantes para o crescimento das empresas dividem-se em três categorias: (1) determinantes individuais, que englobam os traços de personalidade do gerente, a sua competência e o seu passado; (2) determinantes organizacionais, que estão relacionados com a eficácia e com as capacidades dos recursos da empresa desenvolverem produtos e/ou serviços; e (3) determinantes ambientais, que afetam o crescimento das PME através do ecossistema propício ou não à competitividade das empresas.

Zhou e Wit (2009) concluem que os determinantes que mais influenciam o crescimento de uma empresa são a motivação para o crescimento, as capacidades específicas, a necessidade de conquista, a idade da empresa, a *performance* financeira, o reforço financeiro e a preparação para o crescimento, sendo os primeiros três determinantes considerados como individuais e os restantes como organizacionais. Com o estudo destes autores conclui-se que

os determinantes ambientais não têm grande influência no crescimento das empresas e que os determinantes organizacionais são os que mais impacto têm no crescimento.

Rafiki (2019) estuda o impacto de sete determinantes no crescimento das empresas: experiência, formação, redes de contacto, financiamento, dimensão, educação e idade. Destes determinantes, Rafiki (2019) concluiu que os primeiros cinco estão relacionados com o crescimento das empresas sendo que a experiência dos gerentes é útil para o desenvolvimento das suas atividades, que a formação é uma das formas de os gerentes desenvolverem e melhorarem as suas capacidades, que as redes de contacto permitem atualizar as informações acerca dos mercados, que o financiamento é crucial para as empresas operarem eficazmente e melhorarem os processos de produção e que a dimensão da empresa influencia a capacidade de processar recursos. Por outro lado, a educação dos gerentes e a idade da empresa não influenciam significativamente o crescimento.

No que diz respeito à dimensão e ao setor da indústria Kachlami e Yazdanfar (2016) concluíram que estes fatores podem afetar positivamente o crescimento das empresas, sendo que quanto maior a dimensão de uma empresa, maior a sua taxa de crescimento, o que pode ser explicado graças à facilidade de acesso a recursos, e o setor em que as empresas estão inseridas pode também influenciar o seu crescimento. Quanto à idade das empresas estes autores não encontraram nenhuma relação conclusiva entre este determinante e o crescimento das mesmas.

Kolvereid e Bullvag (1996) concluíram que existe uma relação significativa entre o crescimento das empresas e as aspirações dos gerentes, estando estas relacionadas com a experiência e o género dos gerentes e a localização e a dimensão das empresas. Neste estudo percebeu-se que os gerentes que queriam que os seus negócios evoluíssem apresentavam um nível de educação mais alto. Gupta *et al.* (2013) refere que os empreendedores também têm que ser criativos, inovadores e propensos ao risco para potencializar o crescimento e Siddique e Bukhari (2016) concluíram o mesmo.

Através da análise das abordagens efetuadas pelos autores acima referidos, entende-se que características individuais dos gerentes, como a sua experiência, a sua formação e a sua motivação para crescer, influenciam muito o crescimento das PME, da mesma forma que atributos organizacionais, como a dimensão da empresa, o seu desempenho e a sua preparação para o crescimento, e que fatores como o setor em que as empresas estão inseridas e a sua rede de contactos podem condicionar o crescimento das empresas.

Sob outra perspectiva, Kachlami e Yazdanfar (2016) estudaram também alguns determinantes financeiros como os lucros, a dívida a curto-prazo, a dívida a longo-prazo, a dimensão, a idade e o setor da indústria das empresas. O estudo destes autores permitiu aferir que tanto os lucros como as dívidas a curto e longo prazos foram os determinantes que mais influenciaram o crescimento das PME, sendo que as empresas preferem financiar as suas operações com os seus lucros – não dependendo de fontes externas de financiamento e mantendo a sua independência – ou com a dívida a curto-prazo – por ser uma fonte de financiamento flexível e que pode ser utilizada sempre que for necessário.

4.1.3. As Barreiras ao Crescimento e Possíveis Soluções

As PME apresentam dificuldades crescentes de insuficiência de fundo de maneio e enfrentam obstáculos no acesso a financiamento (Fonseca, 2011), o que, conseqüentemente, as impossibilita de investir em Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) e em Inovação e as impede de crescer (Comissão Europeia, 2019a). Segundo a Comissão Europeia (2019b), as insuficiências a nível de fundos externos, capacidades internas e apoios públicos são também barreiras que as PME defrontam.

Segundo o *European Committee of the Regions* (2019), a literatura identifica fatores internos e externos às PME que atuam como obstáculos ao seu crescimento. Quanto a fatores internos, destacam-se as limitações no planeamento estratégico e a insuficiência de capacidades de gestão e, no que toca aos fatores externos, salientam-se as dificuldades no acesso a financiamento, a carga administrativa e regulatória e a escassez de mão-de-obra qualificada. Estas barreiras têm um impacto negativo na competitividade e internacionalização das PME, nas capacidades destas em P&D e Inovação e na *performance* da organização, o que afeta as possibilidades de crescimento de empresas que tinham capacidade para crescer rapidamente.

Bartlett e Bukvic (2001) dividem as barreiras ao crescimento das PME em cinco tipos: internas, externas, institucionais, sociais e financeiras. E Krasniqi (2007), apesar de também distinguir cinco formas de barreiras ao crescimento das empresas, separa-as em grupos diferentes, de acordo com: ambiente macroeconómico, ambiente legal e regulamentar, carga tributária, competição desleal, economia informal e corrupção e obstáculos financeiros.

As barreiras internas para as PME, para além das limitações dos seus recursos e da sua capacidade, relacionam-se com a gestão dos RH, ou seja, numa conjectura em que existem deficiências nos contratos com termo certo, custos elevados associados a despedimentos e

taxas e contribuições excessivas, os empresários sentem-se retraídos e apresentam resistência à expansão, pois esta resultaria na contratação de novos funcionários. Também incluída neste tipo de barreiras ao crescimento está a resistência ou incapacidade de os gerentes das empresas diversificarem o controlo do negócio através da divisão do mesmo em departamentos e funções distintos, pois enquanto uma empresa está na sua fase inicial de crescimento é possível que a mesma pessoa consiga gerir todas as áreas, mas atingindo um determinado patamar é necessário fragmentar a gestão para que a empresa continue a sua trajetória de crescimento e nem sempre os gestores estão dispostos a fazê-lo (Bartlett e Bukvic, 2001).

As barreiras externas dependem do setor de atividade e do nível de competição do mercado, pois variam de acordo com a procura do produto, com o acesso à matéria-prima, com a exportação, com os governos, e *etc.* (Bartlett e Bukvic, 2001). Com um ambiente macroeconómico instável o comportamento das empresas é afetado negativamente; materializando, uma diminuição do PIB e um aumento das taxas de desemprego, contribuem para a redução do poder de compra dos clientes e conduzem a uma fraca procura de bens e serviços, impedindo assim o crescimento das PME (Krasniqi, 2007).

Para Bartlett e Bukvic (2001) as barreiras institucionais advêm do contexto em que as empresas operam, pois este pode influenciar a sua *performance* económica. Neste tipo de barreiras encontram-se o peso da burocracia, um sistema fiscal inadequado e leis, regras ou regulações discriminatórias. Todos são fatores que podem afetar especialmente as PME e as organizações em crescimento. No panorama exposto por Krasniqi (2007), como parte integrante do ambiente legal e regulamentar e da carga tributária, o ambiente institucional, quando é propício às PME, favorece o seu crescimento, tal como quando foram instituídas leis comerciais e contratuais, leis do trabalho, entre outras. Contudo, quando esta propensão para a estabilidade do ambiente institucional não se verifica, cria-se uma incerteza que afeta as PME e o seu crescimento. Também o sistema fiscal é tido em conta, visto que os empresários tomam as suas decisões de investir com base nas políticas fiscais e, no caso das PME, estas não têm capacidade para arcar com taxas elevadas, o que as impede de crescer e, muitas vezes, leva à sua dissolução (Krasniqi, 2007). O excesso de regulamentações pode também trazer consequências negativas, visto ser um incentivo a que as empresas atuem em mercados paralelos em busca de formas de evasão às regulações, instigando assim o crescimento dessas economias paralelas e contribuindo para um ambiente pouco competitivo no qual o mercado não aloca eficazmente os recursos, o que prejudica o crescimento do setor

privado (Bartlett e Bukvic, 2001 e Krasniqi, 2007). Segundo Hyytinen e Toivanen (2005), políticas mal desenhadas e pobremente aplicadas, ainda que bem intencionadas, prejudicam mais as empresas do que as beneficiam.

De acordo com Bartlett e Bukvic (2001) a falta de confiança entre parceiros de negócios é uma das barreiras sociais ao crescimento das PME, pois as partes sentir-se-ão expostas a comportamentos oportunistas, como o aumento dos custos das transações ou até o seu cancelamento. Uma solução para este problema é a existência de agências locais que forneçam apoio a estas empresas de modo a que lhes chegue a informação necessária ao seu crescimento.

Dos maiores obstáculos para o crescimento das empresas destacam-se, segundo Bartlett e Bukvic (2001), a restrição ao crédito, a carência de capital próprio e a dificuldade de acesso a créditos de longo prazo. Na mesma linha de pensamento, e com a mesma visão, Krasniqi (2007), refere que os recursos financeiros a que as empresas pequenas têm acesso são limitados. Para que as empresas cresçam é necessário que tenham acesso a fontes de financiamento externas, o que, por variadas razões, nem sempre está ao alcance das PME. O principal motivo para esta dificuldade de acesso a financiamento são as assimetrias de informação, visto que os bancos não têm acesso a toda a informação acerca do devedor, não conseguindo prever o comportamento deste quanto aos pagamentos do empréstimo no futuro (Krasniqi, 2007). Segundo Wagenvoort (2003), estabelecer uma relação a longo prazo com o banco é uma forma de ultrapassar este tipo de assimetrias de informação.

Beck (2007) defende que, de acordo com as necessidades financeiras das economias emergentes e em desenvolvimento, é importante (1) compreender os métodos de empréstimos praticados pelas instituições financeiras, identificar os melhores e perceber como estes dependem do ambiente de negócio; (2) explorar em detalhe o papel das instituições financeiras não bancárias e dos mercados financeiros no financiamento de PME; (3) investigar o papel da tecnologia nas economias e perceber até que ponto este é um facilitador na cessão de empréstimos como canal alternativo; (4) concentrar o governo no ativismo do desenvolvimento de um ambiente favorável aos mercados; e (5) entender o impacto do ambiente institucional no acesso a financiamento.

Irjayanti e Azis (2012) chegaram à conclusão que os governos e outros *stakeholders* devem preocupar-se com alguns fatores se pretendem melhorar e aumentar a competitividade das PME no mercado global. Nesses fatores encontram-se (1) a melhoria dos padrões de

segurança dos países; (2) o desenvolvimento de programas de sustentabilidade para as PME e a verificação de que estas empresas cumprem os requisitos para os implementar corretamente; (3) a disponibilidade de empréstimos com requisitos simples para empresas mais necessitadas; (4) a proteção dos preços dos bens primários; (5) a reavaliação dos preços dos emolumentos e licenças; entre outros.

Al-Hyari (2013) concluiu com o seu estudo que o desenvolvimento do setor das PME dependia de fatores como (1) estabelecer sistemas de treinamento para as PME lidarem com as barreiras que enfrentam; (2) desenvolver mais linhas de suporte não bancário para as empresas que não atraem os bancos com pouca burocracia e sem procedimentos complicados; (3) empreender um programa de isenção fiscal para reduzir as taxas nas fases iniciais da atividade das empresas; (4) encorajar o uso das tecnologias e o seu desenvolvimento para ultrapassar distâncias entre mercados a custos mínimos e para facilitar a Inovação das empresas.

O estudo desenvolvido por Kachlami e Yazdanfar (2016) permitiu-lhes concluir que (1) os governos interessados em estimular as PME devem facilitar o seu acesso ao financiamento; (2) as instituições financeiras, que gostam de conceder empréstimos a empresas grandes, desenvolvidas e ricas, podem também ajudar as empresas mais pequenas a crescer para se tornarem grandes; e (3) os gestores das PME devem entender a importância do financiamento no seu crescimento e, para facilitar o acesso a este, manter boas relações com as instituições financeiras e reduzir as assimetrias de informação.

Muriithi (2017) defende que as soluções que um país tem que desenvolver para promover o crescimento das PME passam por (1) criar um fornecimento adequado de capital financeiro; (2) formar os gestores das empresas, dando-lhes a possibilidade de entenderem o negócio, terem treinamento, ganharem experiência e desenvolverem competências e capacidades na área; (3) quebrar a ideia pré-concebida de que negócios mais pequenos não têm tanta qualidade nos seus produtos e/ou serviços quanto as grandes superfícies; (4) aperfeiçoar a informação financeira das empresas tornando-a fiável; e (5) facilitar e suportar as PME através da criação de um ambiente propício ao crescimento e desenvolvimento dos negócios.

Rafiki (2019) infere que (1) os gerentes devem ganhar mais experiência e desenvolver novas capacidades para conseguirem guiar e supervisionar os subordinados eficientemente; e que (2) o acesso a financiamento externo deve ser considerado como uma prioridade para a empresa manter as operações do negócio e construir redes de contacto entre *stakeholders*. O

papel dos bancos e dos governos é crucial, devendo os primeiros abrir e facilitar o acesso ao financiamento e os segundos monitorizar o progresso e intervir para o melhor desenvolvimento das PME (Rafiki, 2019).

4.1.4. O Problema das Restrições Financeiras

Tal como foi referido anteriormente, segundo Bartlett e Bukvic (2001) e Krasniqi (2007), um dos maiores obstáculos ao crescimento das PME é o limitado acesso aos recursos financeiros, ou seja, as restrições financeiras, que advêm, em grande parte, das assimetrias de informação.

Como resultado das assimetrias de informação dá-se o racionamento do crédito. Este verifica-se quando as empresas não recebem tanto crédito quanto gostariam ou precisariam receber, mesmo cumprindo todas as condições impostas pelo credor (Wagenvoort, 2003). As PME são mais vulneráveis a este racionamento porque, ao contrário das grandes empresas, não têm acesso ao mercado de capitais, nem a obrigações ou títulos, não são atrativas para investidores e experimentam mais assimetrias de informação (Gassler *et al.*, 2018 e Wagenvoort, 2003).

As restrições financeiras afetam negativamente as vendas e o emprego e, nas economias de transição, prejudicam o crescimento das PME. Em países com elevado PIB *per capita*, bolsas de valores desenvolvidas, sistemas jurídicos funcionais e baixos níveis de corrupção, as PME enfrentam menos restrições financeiras, o que leva a crer que o Estado se devia concentrar nas melhorias do ambiente económico, financeiro e institucional dos países para proporcionar a estas empresas uma maior facilidade de acesso a assistência financeira (Ullah, 2019).

O financiamento externo tende a ser mais caro para as PME do que para as grandes empresas, devido aos preços fixos dos empréstimos que não são proporcionais à dimensão das empresas. Os credores defendem também que, em consequência dos elevados riscos de ceder empréstimos a empresas pequenas, as taxas de juro devem ser superiores para este tipo de empresas. Este tipo de restrições financeiras tende a impedir o crescimento das micro e pequenas empresas (Wagenvoort, 2003).

Segundo Banerjee (2014) as empresas com menos de dois anos e com mais de dez anos de idade apresentam maior probabilidade de receber empréstimos superiores a 100.000€, comparativamente com as empresas que tenham entre dois e dez anos de atividade, o que

demonstra a existência de um padrão cíclico na vida das empresas que afeta os empréstimos. A disponibilidade de crédito afeta o crescimento das empresas, estando, neste caso, as restrições financeiras a bloquear o crescimento dos lucros em empresas com dois a dez anos de atividade (Banerjee, 2014)

Por outro lado, Belas *et al.* (2017), determinaram que, independentemente da dimensão da empresa, a probabilidade de os empréstimos para empresas mais velhas ser rejeitado é elevada, o que pode derivar do facto de estarem a chegar ao fim do ciclo de vida ou da fraca qualidade de informação de que estas empresas dispõem.

As PME europeias definiram, recentemente, que os três maiores desafios que enfrentam estão relacionados com as restrições financeiras, nomeadamente, o acesso a financiamento, a falta de mão-de obra competente e qualificada e as limitações que afetam a capacidade de Inovação. A estes três, seguem-se os elevados custos de produção, a competição crescente e a dificuldade no acesso aos mercados (European Committee of the Regions, 2019).

No que, exclusivamente, à Inovação diz respeito, as PME consideram que os três principais fatores que dificultam o desenvolvimento de atividades inovadoras são os elevados custos que estas acarretam, a inexistência de fundos internos e a falta de mão-de-obra qualificada dentro das organizações. A estes seguem-se as falências de mercado, a elevada competição, as dificuldades no acesso a financiamento público e a inexistência de fundos externos e de parceiros de negócio (Comissão Europeia, 2019a).

Hyytinen e Toivanen (2005) concluem no seu estudo que os apoios públicos ajudam as empresas que dependem de financiamento externo, mas ajudam-nas desproporcionalmente, criando assim imperfeições economicamente significativas nos mercados de capitais. As empresas que dependem maioritariamente de financiamento externo tendem a investir mais em P&D e são mais orientadas para o crescimento quando recebem apoios do governo, nesta mesma linha de pensamento, as empresas que não recebem estes apoios e que enfrentam restrições financeiras não apresentam grandes desenvolvimentos a nível da Inovação ou do crescimento (Hyytinen e Toivanen, 2005).

Belas *et al.* (2017), chegaram à conclusão de que as PME inovadoras não enfrentam obstáculos financeiros, não sendo consideradas como investimentos de risco para os bancos, o que levou a inferir que as barreiras financeiras que as PME encaram não são a causa principal para a falta de investimento em P&D e em Inovação, mas que essa causa pode derivar da falta de habilidade inovadora das empresas ou da falta de interesse na área.

4.2. Instrumentos de Financiamento Disponíveis para as PME

Apesar de as PME enfrentarem mais dificuldades do que as grandes empresas no que concerne aos recursos financeiros, estas têm também várias opções de financiamento à sua disposição.

As PME podem obter financiamento interno ou externo. Internamente, através dos lucros, venda de ativos, prazos de pagamento alargados, redução de capital de giro e contas a receber. Externamente, mediante os proprietários da empresa, familiares e amigos, bancos, instituições financeiras, fornecedores, crédito comercial, *business angels*, *factoring*, *leasing*, *venture capital*, *crowdfunding*, governo, entre outros (Abbasi *et al.*, 2017).

As PME, assim como as grandes empresas, têm à sua disposição diversas fontes de financiamento. Contudo, devido à sua dimensão, estas empresas têm menos opções no que concerne a apoio financeiro externo, o que faz com que dependam de um número reduzido de instituições financeiras, normalmente dos mercados bancários locais enquanto as grandes empresas podem recorrer a mercados globais (Wagenvoort, 2003).

Segundo Andreas (2019), a forma mais comum de financiamento nas PME é o crédito bancário, através de empréstimos, linhas de crédito, cartões de crédito, entre outros. Estes caracterizam-se como um acordo entre um devedor e um credor, onde o devedor é obrigado a pagar, num intervalo de tempo e com uma taxa de juro específicos e pré-definidos, independentemente da posição financeira do negócio durante esse mesmo período. Estes empréstimos são cedidos às empresas de acordo com a credibilidade destas, fator que pode dificultar o acesso das PME a este tipo de financiamento, visto que a percentagem de cessão de créditos aumenta de acordo com a dimensão das empresas (Andreas, 2019).

Segundo Mangas (2020), o Sistema Nacional de Garantia Mútua atua no sentido de facilitar o acesso ao crédito bancário pelas PME. As garantias mútuas são apoios às PME que prestam garantias com o objetivo de facilitar a obtenção de créditos para o desenvolvimento empresarial (Mangas, 2020), constituindo assim soluções suplementares que permitem às empresas ter acesso a financiamento bancário, mesmo quando os requisitos necessários não estão reunidos (Martín-García e Santor, 2019). Estes autores também concluíram, no seu estudo, que estas garantias revitalizaram os negócios e que quanto menos favoráveis eram os ambientes económicos em que estes se encontravam, mais efetivos eram os apoios, tendo sido usadas como incentivo ao investimento.

Uma outra forma de financiamento são os *business angels*, que são pessoas com um elevado património líquido e que pretendem investir em novos negócios, sem que existam relações pessoais envolvidas. Normalmente estes investidores optam por PME e representam um papel vital no seu crescimento (Abbasi *et al.*, 2017).

O *factoring* é um mecanismo de financiamento a curto prazo, em que uma empresa recebe dinheiro de uma instituição especializada em troca de créditos comerciais, que resultam da venda de produtos e/ou serviços aos clientes (Andreas, 2019). Este método de financiamento é benéfico para as PME, permitindo-lhes crescer rapidamente, melhorar os seus *cash flows*, produtividade e rentabilidade, sendo também eficaz em economias onde as empresas enfrentam grandes obstáculos ao financiamento (Abbasi *et al.*, 2017).

As PME podem ainda recorrer ao *leasing*, um método cada vez mais popular de financiamento, a curto e médio prazo, que se trata de um acordo em que o locador mantém a posse do ativo, mas recebe pagamentos do locatário que, por sua vez, tem o direito de usar o ativo em causa (Andreas, 2019). Difere dos empréstimos visto não haver dinheiro entregue ao locatário, mas sim um ativo (Abbasi *et al.*, 2017). Segundo estes autores, na Europa, 90% das empresas de *leasing* são propriedade dos bancos.

Através de *venture capital* (VC) as PME também podem ter acesso a financiamento. Neste caso realizado por investidores que atuam como intermediário e fonte de financiamento não bancária, estes investem fornecendo capital e suportando as PME e os empresários na expansão dos seus negócios, que não têm acesso ao mercado de capitais. O VC não atua apenas como uma forma de financiamento para as PME, mas também na assistência das empresas na resolução de problemas, em todo o planeamento estratégico e na tomada de decisão (Abbasi *et al.*, 2017).

A securitização, que é um instrumento usado pelos bancos para o refinanciamento e gestão dos riscos que enfrentam com os empréstimos cedidos às PME sendo também um método de financiamento para PME, através da venda a terceiros do direito de cobrar créditos (Nassr e Wehinger, 2014).

Ao contrário do que muitos pensam, o grupo de empresas definido por PME não é homogéneo. Este grupo varia de acordo com o setor, país, potencial de crescimento, dimensão, capacidade de Inovação e fontes de financiamento (Demary *et al.*, 2016). O estudo feito por Moritz *et al.* (2016) demonstrou que, na Europa, o financiamento das PME não é

idêntico, mas que, na realidade, existem padrões de financiamento de acordo os instrumentos utilizados e as suas combinações.

Moritz *et al.* (2016) dividiram as PME em seis grupos distintos: as do financiamento misto, as do financiamento público, as do financiamento da dívida, as do financiamento da dívida flexível, as do financiamento pelo comércio e as do financiamento interno. As PME no grupo do financiamento misto recorrem a todos os tipos de financiamento, incluindo capital próprio e mercado, mas com um enfoque nos empréstimos por parte de amigos e familiares, sendo estas pequenas e médias empresas inovadoras com estruturas organizacionais mistas. As PME financiadas pelo Estado dependem maioritariamente dos subsídios do governo e financiamento bancário e são empresas pequenas e médias com passados e expectativas futuras de crescimento. No caso do financiamento da dívida, estas PME recorrem a empréstimos bancários, financiamentos bancários a curto prazo e créditos comerciais e têm tendência para ser empresas mais antigas e familiares. As PME que se financiam através de dívida flexível utilizam formas de financiamento através da dívida mais adaptáveis, fornecidas maioritariamente por instituições financeiras, estas empresas tendem a ser micro empresas mais velhas. As PME financiadas através do comércio dependem dos seus fornecedores para financiar as suas operações e também recorrem ao *leasing* e ao *factoring* e tendem a ser empresas pequenas e recentes. Por último, as PME financiadas internamente são micro empresas com expectativas de crescimento relativamente baixas (Moritz *et al.*, 2016).

4.3. O Papel dos Apoios Públicos

O acesso a financiamento é a chave para o desenvolvimento e crescimento de um negócio, contudo, como foi referido anteriormente, as PME enfrentam vários obstáculos na obtenção de financiamento. Uma das soluções existentes para contornar estas barreiras no acesso a financiamento são os apoios públicos. Vários estudos defendem que a criação destes apoios se prende com as falências de mercado, que derivam da falta de controlo das empresas sobre os mercados em que operam, o que, maioritariamente, se verifica nas PME (Rammer e Liu, 2016).

No sexto relatório de coesão económica, social e territorial da UE, define-se que a Política de Coesão é o grande ramo de atuação da União entre 2014 e 2020, proporcionando às PME apoios em P&D e em Inovação, educação, ambiente, desemprego, exclusão social economia de baixo carbono, e na conexão entre os cidadãos da UE, com o principal objetivo de suportar

o crescimento das PME e a criação de emprego. Sendo todas estas finalidades da Estratégia Europa 2020⁷ para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. (European Commission, 2014).

O apoio da UE, direcionado para o desenvolvimento económico, é prestado através dos cinco Fundos Europeus Estruturais de Investimento (FEEI), que constituem mais de metade das verbas disponíveis. Estes fundos têm como objetivo promover o investimento e dividem-se entre: (1) Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), que promove o desenvolvimento entre as regiões da UE; (2) Fundo Social Europeu (FSE), que apoia projetos relacionados com emprego e investe no capital humano; (3) Fundo de Coesão (FC), que financia projetos no setor dos transportes e do ambiente em países cujo rendimento nacional bruto *per capita* é inferior a 90% da média da UE; (4) Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER), que se centra em problemas das zonas rurais da UE; e (5) Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas (FEAMP): que ajuda pescadores a adotar práticas sustentáveis e as comunidades costeiras a diversificar as suas economias (Comissão Europeia, 2016).

Estes fundos comunitários deverão contribuir para a melhoria das condições de financiamento das PME no período estipulado (2014-2020), tanto por via da facilitação do acesso ao capital alheio, como do reforço do capital próprio, com o objetivo de estimular a Inovação e o investimento, contribuindo para o reforço de competências nas empresas, para a Inovação, para a cooperação e para a internacionalização das atividades (Portugal, 2014). É também nestes cinco FEEI que se definem os princípios de programação que consagram a política de desenvolvimento económico, social e territorial para promover no período de 2014 a 2020. Portugal recebe, neste contexto, 25 milhões de euros para pôr em prática os objetivos definidos para estimular o crescimento e a criação de emprego através do Acordo de Parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia, o programa *Portugal 2020* (Portugal 2020).

⁷ A **Estratégia Europa 2020** é a atual agenda de reformas da UE para o crescimento e o emprego. Norteada por uma visão de longo prazo, esta estratégia política global foi proposta pela Comissão Europeia e subsequentemente adotada pelo Conselho Europeu em junho de 2010. Visa ajudar a Europa a recuperar da crise e transformá-la numa economia inteligente, sustentável e inclusiva com elevados níveis de emprego, produtividade e coesão social, bem como promover a UE enquanto ator da governação global (European Commission, 2014).

A programação e implementação do programa *Portugal 2020* respeita quatro Domínios Temáticos:

- Competitividade e Internacionalização, prevendo-se potencializar as exportações e o emprego qualificado, investir em P&D e em Inovação, capacitar as PME para atuar em mercados globais, reduzir custos e tempos de transporte de mercadorias, criar valor na agricultura e estimular a economia do mar e garantir uma Administração Pública mais moderna;
- Inclusão Social e Emprego, com o objetivo de melhorar o acesso ao emprego dos jovens e dos grupos vulneráveis, promover o desenvolvimento de competências para integração e reintegração no mercado de trabalho, melhorar o acesso aos serviços sociais e de saúde e promover a inclusão ativa e a igualdade de oportunidades;
- Capital Humano, reduzindo o abandono escolar, reforçando o ensino profissional e a sua ligação ao mercado de trabalho, apostar no ensino superior e na formação avançada e melhorar a qualidade de educação e formação; e
- Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos, focando-se numa economia de baixo carbono, investir em eficiência energética e redes inteligentes, aumentar a capacidade de adaptação às alterações climáticas, proteger o litoral da erosão, reduzir incêndios e prevenir inundações, reduzir e reciclar resíduos e promover a gestão eficiente da água.

Visto que Portugal apresenta uma especialização produtiva tradicionalmente assente em atividades de reduzido valor acrescentado e com baixas intensidades tecnológica e de conhecimento, tendo prevalecido na economia portuguesa, nas últimas duas décadas, o desenvolvimento de atividades menos expostas à concorrência internacional, é fundamental pôr em prática uma estratégia que se destine à “reindustrialização” nacional, centrada na competitividade e na produção nacional (Portugal, 2014). Sendo por estes motivos, relevante para este relatório destacar o domínio da Competitividade e Internacionalização.

Em Portugal, as fragilidades a níveis da competitividade e exportação são facilmente identificáveis e as políticas públicas cofinanciadas por fundos comunitários são decisivas para o reforço das competências e estratégias das empresas, para a melhoria das condições de contexto da atividade empresarial e para o aperfeiçoamento das condições de financiamento das PME, quer por via da facilitação do acesso ao capital alheio, quer do reforço do capital próprio (Portugal, 2014).

No âmbito do domínio da Competitividade e Internacionalização os objetivos a prosseguir incluem (1) aumentar a intensidade de tecnologia e conhecimento dos vários setores e do conjunto da economia; (2) aumentar o peso de atividades produtoras de bens e serviços transacionáveis e internacionalizáveis; (3) capacitar as PME para o prosseguimento de estratégias de negócio mais avançadas; (4) melhorar as condições de financiamento à economia; (5) melhorar a capacitação, eficiência e integração dos serviços públicos; e (6) melhorar as condições de transporte e mercadorias entre Portugal e o exterior (Portugal, 2014). Para que estes objetivos sejam atingidos é necessário mobilizar outros objetivos temáticos, tais como, (1) o reforço da investigação, do desenvolvimento tecnológico e da Inovação; (2) melhoria do acesso às TIC, bem como a sua utilização e qualidade; (3) reforço da competitividade das PME; (4) promoção de transportes sustentáveis e eliminação dos estrangulamentos nas principais infraestruturas das redes; (5) promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego e apoio à mobilidade dos trabalhadores; e (6) reforço da capacidade institucional das autoridades públicas e das partes interessadas e da eficiência da administração pública (Portugal, 2014).

Segundo Rammer e Liu (2016), a internacionalização é uma forma de expansão de mercados perfeitamente adaptada aos mercados atuais, mais abertos e dinâmicos, e crucial para a competitividade das empresas, independentemente da sua dimensão. Com os benefícios da internacionalização vêm as melhorias da economia nacional, o aumento dos postos de trabalho e uma melhoria dos benefícios sociais. A exportação é a forma de internacionalização mais recorrente, sendo aquela que é mais vantajosa em termos de custo-benefício e risco e que melhor se adapta às necessidades das PME (Rammer e Liu, 2016). Estes autores verificaram também que as empresas que exportam têm tendência para crescer mais rapidamente do que as empresas que não o fazem.

A expansão dos mercados é um fator chave para o crescimento das PME e também para a criação de emprego nas mesmas. Contudo, e apesar da existência de um Mercado Interno com inúmeros benefícios para os Estados Membros (EM), as PME da UE têm dificuldades em expandir-se através da internacionalização e de aumentar a sua competitividade nos mercados. Uma solução para melhorar as estratégias de expansão destas empresas é a Inovação, que vai facilitar a internacionalização e a competição entre PME de diferentes EM (Rammer e Liu, 2016).

A importância da Inovação para as empresas verifica-se também na relevância que a literatura tem dado à relação entre esta e o desempenho financeiro das empresas. Verifica-se que a Inovação permite às empresas produzir produtos e prestar serviços com melhor qualidade, através de mudanças tecnológicas, industriais e sociais que afetam o desempenho financeiro (Paula e Silva, 2019).

Segundo Piekkola (2007), os subsídios que as empresas recebem fazem com que estas aumentem os gastos em P&D, o que impacta positivamente a Inovação, assim como, a longo prazo, o emprego. Este autor defende ainda que a produtividade e a P&D estão positivamente correlacionadas. Os impactos do financiamento para P&D são significantes no crescimento da produtividade e fazem aumentar o número de funcionários afetos a estas atividades, contudo, apesar de se verificarem claras melhorias na produtividade, no que diz respeito ao emprego estas não são tão claras, o que pode ser explicado através do facto de estes subsídios serem utilizados para aumentar os salários ao invés de aumentar os postos de trabalho (Piekkola, 2007). Este autor verificou também que estes subsídios tiveram melhores resultados no suporte de pequenos projetos, como *start-ups*.

Rammer e Liu (2016) concluíram que os fundos nacionais são importantes na assistência das PME no que ao seu desenvolvimento e crescimento diz respeito. Estes fundos contribuem para a Inovação de produtos, mas o seu impacto não é direto na exportação, por outro lado, a Inovação suportada pelos fundos públicos já contribui para a expansão das PME. As inovações no mercado apresentam uma correlação positiva com a expansão dos mercados, contudo são raros os casos em que os fundos públicos são afetos a este tipo de Inovação (Rammer e Liu, 2016). Estes autores concluíram que uma boa estratégia para o crescimento das PME é o investimento na expansão do mercado através da Inovação.

Benkovskis *et al.* (2019) estudaram os efeitos do FEDER no desempenho das empresas, sendo este o apoio destinado ao crescimento económico, e concluíram que o seu efeito é positivo. O estudo destes autores demonstrou que participar nestes projetos aumenta o rácio capital-trabalho e o emprego, mas que os seus efeitos na produtividade não são tão imediatos. Durante a participação no projeto, o volume de negócios aumenta, contudo, verificou-se que estes apoios por si só não permitem às empresas manter os ganhos de produtividade a partir do terceiro ano (Benkovskis *et al.*, 2019). Estes autores verificaram também que os efeitos positivos destes apoios na produtividade se verificam em empresas com maior dimensão e

que apresentam baixa produtividade e que, por outro lado, no emprego se verificam efeitos mais positivos em empresas mais pequenas.

5. Conclusões

Relativamente ao estágio realizado na *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*, posso referir que todas as tarefas foram realizadas em conjunto com uma colega, também estagiária, e sempre com supervisão da gestora dos projetos, o que nos permitiu desenvolver e partilhar competências e conhecimentos ao longo de todo o período de estágio e que tornou a adaptação às tarefas e rotinas mais célere.

O facto de o estágio ter decorrido nas instalações do *Grupo CH*, onde as restantes áreas de negócio também se encontram, permitiu que o estágio tivesse uma maior abrangência de conteúdos, através do contacto com essas empresas e os seus colaboradores, e facilitou o entendimento das tarefas realizadas, principalmente na perceção da sua dimensão e alcance.

O aspeto menos positivo que posso destacar é referente à duração dos projetos de Formação-Ação em que estive envolvida, que têm duração de dois anos, pelo que o estágio que realizei, tendo tido duração de aproximadamente cinco meses, não permitiu ter um entendimento geral e aprofundado de todas as fases que compõem um projeto deste tipo.

As PME, apesar da sua importância para a economia, enfrentam imensas barreiras que dificultam, e por vezes impedem, o seu crescimento. Destes obstáculos é importante destacar um, que é considerado um dos mais significativos, que é o problema das restrições financeiras.

As restrições financeiras são, em grande parte, consequência das assimetrias de informação das PME, que afetam negativamente estas empresas. O acesso a crédito não é tão fácil para as PME como é para as grandes empresas e isso afeta o seu crescimento e a sua capacidade de inovar, tendo sido demonstrado que as empresas dependem de financiamento externo para investir em Inovação e para crescer, mas que a habilidade das empresas na área da Inovação é um fator importante para o alcance deste objetivo.

Ainda que não seja tão fácil para as PME terem acesso a financiamento externo, estas têm algumas alternativas às quais podem recorrer. Como é o caso do crédito bancário, através de empréstimos, de linhas de crédito, entre outras opções, em que o aspeto negativo é o facto de a percentagem de cessão de créditos aumentar de acordo com a dimensão da empresa. Têm também as garantias mútuas, que atuam como facilitador no acesso ao crédito bancário e que contribuem para a revitalização dos negócios. E ainda instrumentos como *business angels*, *factoring*, *leasing*, *venture capital*, securitização, e etc.. Estudos demonstraram que

o financiamento das PME europeias não é idêntico entre elas, variando de acordo com padrões de financiamento que dependem dos instrumentos usados e das combinações feitas pelas PME na sua utilização.

Verificou-se também que uma das formas de as empresas contornarem as barreiras ao financiamento são os apoios públicos para Pesquisa & Desenvolvimento, Inovação, ambiente, desemprego, entre outros. Sendo que os governos podem também contribuir e suportar o crescimento das PME e a criação de emprego, fatores que têm como objetivo promover o investimento e contribuir para a melhoria das condições de financiamento das PME facilitando o acesso a capital alheio e reforçando o capital próprio.

A internacionalização, nomeadamente a exportação, é apontada como uma forma de crescimento indicada para todas as empresas, independentemente da sua dimensão, mas aferiu-se que, na UE, as PME têm dificuldades em fazê-lo. A Inovação é uma solução para estas dificuldades, permitindo às empresas produzir produtos e prestar serviços com melhor qualidade.

Os subsídios públicos impactam positivamente a Inovação porque permitem que as PME invistam em P&D. Já os fundos nacionais são importantes na assistência do crescimento das PME, contribuindo para a Inovação de produtos, e os fundos públicos contribuem diretamente para a expansão das PME através da Inovação, sendo esta apontada como uma boa estratégia de crescimento. A participação das empresas em projetos do FEDER auxilia no aumento do rácio capital-trabalho e do emprego e também no aumento da produtividade, ainda que, não tão imediatamente.

6. Referências

- Abbasi, W. A., Wang, Z. e Abbasi, D. A. (2017). Potential Sources of Financing for Small and Medium Enterprises (SMEs) and Role of Government in Supporting SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, Vol. 5, No. 2, pp. 39-47.
- Al-Hyari, K. (2013). Identification of Barrier Factors and Potential Solutions to SMEs Development among Jordanian Manufacturing Sector. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8, No. 24.
- Andreas, T. K. (2019). *SMEs and means of financing. The impact of global financial crisis on SMEs in Europe and the role of EU funding programs*. A thesis submitted for the degree of Master of Science (MSc) in Banking and Finance – International Hellenic University.
- Banerjee, R. (2014). SMEs, financial constraints and growth. *Bank for International Settlements: Monetary and Economic Department*. December 2014.
- Bartlett, W. e Bukvic, V. (2001). Barriers to SME Growth in Slovenia. *MOST: Economic Policy in Transitional Economies*. Vol 11: 177-195.
- Batsaikhan, M. (2017). Trust, trustworthiness, and business success: lab and field findings from entrepreneurs. *Economic Inquiry*, 55(1), 368–382.
- Beck, T. (2007). *Financing constraints of SMEs in developing countries: Evidence, determinants and solutions*. Tilburg University, School of Economics and Management.
- Belas, J., Rahman, A., Rahman, M. T. e Schonfeld, J. (2017). Financial Constraints on Innovative SMEs: Empirical Evidence from the Visegrad Countries. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 2017, 28(5), 552-563.
- Benkovskis, K., Tkacevs, O. e Yashiro, N. (2019). Importance of EU regional support programmes for firm performance. *Economic Policy*, April 2019 pp. 267-313.
- Comissão Europeia (2015). *Guia do Utilizador relativo à Definição de PME*. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, União Europeia.
- Comissão Europeia (2016). *Fundos Estruturais e de Investimento Europeus 2014-2020: Texto e Comentários Oficiais*. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, União Europeia.

Comissão Europeia (2019a). *Annual Report on European SMEs 2018/2019. Research & Development and Innovation by SMEs*. PwC Luxembourg.

Comissão Europeia (2019b). Small and medium-sized enterprises: an overview. Obtido em julho 26, 2020 de <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/EDN-20191125-1>

Demary, M., Hornik, J. e Watfe, G. (2016). SME financing in the EU: Moving beyond one-size-fits-all. *Institut der deutschen Wirtschaft*, No. 11/2016.

European Commission (2014). *Investment for jobs and growth: Promoting development and good governance in EU regions and cities. Sixth Report on economic, social and territorial cohesion*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Committee of the Regions (2019). *EU policy framework on SMES: state of play and challenges*. Commission for Economic Policy, European Union.

Fonseca, A. S. R. P. (2011). *As PME em Portugal: Reflexões e Desafios*. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão – ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa.

Gassler, H., Pointner, W. e Ritzberger-Grünwald, D. (2018). Funding growth and innovation in Austria - financing conditions for SMEs and start-ups. *Financial Stability Report*. Vol 36, 59-75, OeNB.

Grupo CH (2010). *Atlas duma Organização Transparente: Ex-Manual de Sobrevivência*. Coimbra: Grupo CH.

Grupo CH (2014). *Brochura KWL*. Coimbra: Grupo CH.

Grupo CH (2020). O grupo. Obtido em junho 28, 2020, de <https://grupoch.pt/grupo>.

Gupta, P. D., Guha, S. e Krishnaswami, S. .S (2013). Firm growth and its determinants. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Vol: 2:15.

Heikkilä, M, Bouwman, H. e Heikkilä, J. (2017). From strategic goals to business model innovation paths: an exploratory study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol: 25, Iss: 1, pp. 107-128.

Hyytinen, A. e Toivanen, O. (2005). Do financial constraints hold back innovation and growth? Evidence on the role of public policy. *Research Policy*, Vol 34, pp. 1385-1403.

- Ipinnaiye, O., Dineen, D., e Lenihan, H. (2017). Drivers of SME performance: a holistic and multivariate approach. *Small Business Economics*, 48(4), 883–911.
- Irjayanti, M e Azis, A. M. (2012). Barriers Factors and Potential Solutions for Indonesian SMEs. *Procedia Economics and Finance*. Vol: 4, pp. 4-12.
- Kachlami, H. e Yazdanfar, D. (2016). Determinants of SME Growth: The Influence of financing pattern An empirical study based on Swedish data. *Management Research Review*, Vol. 39 Iss 9.
- Kolvereid, L, e Bullvag, E. (1996). Growth intentions and actual growth: the impact of entrepreneurial choice. *Journal of Enterprising Culture*. Vol: 4(01), pp. 1–17.
- Koralun-Bereznicka, J. (2016). Corporate size-performance relation across countries and industries: findings from the European Union. *International Journal of Economic Sciences*, 5(1), 50–70.
- Krasniqi, B. A. (2007). Barriers to Entrepreneurship and SME Growth in Transition: The case of Kosova. *Journal of Developmental Entrepreneurship*. Vol. 12, No.1: 71:84.
- KWL (2015). *Manual de Qualidade da Atividade Formativa*. Coimbra: Grupo CH.
- KWL (2020). Obtido em junho 30, 2020, de <https://kwl.pt/>.
- Lu, J. W. e Beamish, P. W. (2006). SME internationalization and performance: Growth vs. profitability. *Journal of International Entrepreneurship*. Vol: 4, pp. 27.48.
- Mangas, N. (2020). Soluções de Financiamento às PME. Obtido em julho 25, 2020 de <https://pmemagazine.sapo.pt/solucoes-de-financiamento-as-pme/>.
- Martín-García, R. e Santor, J. M. (2019). Public guarantees: a countercyclical instrument for SME growth. Evidence from the Spanish Region of Madrid. *Small Business Economics*, Vol. 53.
- Moritz, A., Block, J. H. e Heinz, A. (2016). Financing patterns of Europe SMEs – an empirical taxonomy. *Venture Capital*, Vol. 18, No. 2, pp: 115-148.
- Mutiithi, S. M. (2017). African Small and Medium Enterprises (SMEs) Contributions, Challenges and Solutions. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*. Vol. 5, No.

- Nassr, I. K. e Wehinger, G. (2014). Non-bank debt financing for SMEs. The role of securitization, private placements and bonds. Discussions at an OECD Financial Roundtable. *OECD Journal: Financial Market Trends*. Vol: 2014/1.
- Paula, F. O. e Silva, J. F. (2019). The impact of different types of innovation and governmental support in the performance of firms: The case of Central and Eastern Europe manufacturing SMEs. *Cadernos Ebape.Br – Fundação Getúlio Vargas*, 17(4), 923–939.
- Piekkola, H. (2007). Public Funding of R&D and Growth: Firm-Level Evidence from Finland. *Economics of Innovation and New Technology*. 16:3, 195-210.
- Portugal (2014). *Portugal 2020: Acordo de Parceria 2014-2020*.
- Portugal 2020. O que é o Portugal 2020. Obtido em agosto 25, 2020 de <https://www.portugal2020.pt/content/o-que-e-o-portugal-2020>.
- Rafiki, A. (2019). Determinants of SME growth: an empirical study in Saudi Arabia. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol: 28, Issue: 1.
- Rammer, C. e Liu, R. (2016). Public Funding, Innovation and Market Expansion for SMEs: A fifteen-year longitudinal study in Germany. *American Marketing Association (AMA)*.
- Recomendação da Comissão 2003/361/CE de 6 de Maio de 2003 relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas. Jornal Oficial da União Europeia.
- Robson, P. e Bennett, R. (2000). SME Growth: The Relationship with Business Advice and External Collaboration. *Small Business Economics*. Vol: 15, pp. 193-208.
- Sarwoko, E. e Frisdiantara, C. (2016). Growth Determinants of Small Medium Enterprises (SMEs). *Universal Journal of Management*. Vol: 4(1), pp. 36-41.
- Siddique, I., e Bukhari, M. (2016). What Makes the SME to Grow! A Study of Entrepreneurs' Behavioral, Cognitive and Expertise Impact. *United States Association for Small Business Entrepreneurship*.
- Street, C., Gallupe, B. e Baker, J (2017). Strategic Alignment in SMEs: Strengthening Theoretical Foundations. *Communications of the Association for Information Systems*. Vol: 40, Article: 20, pp. 420-442.
- Ullah, B. (2019). Financial constraints, corruption, and SME growth in transition economies. *The Quarterly Review of Economics and Finance*. Vol. 75, pp. 120-132.

Vos, E., Yeh, A., Carter, S. e Tagg, S (2007). The happy story of small business financing. *Journal of Banking & Finance*. Vol: 31, pp. 2648-2672.

Wagenvoort, R. (2003). Are finance constraints hindering the growth of SMEs in Europe?, *EIB Papers, European Investment Bank (EIB)*. Vol. 8, Iss. 2, pp. 23-50.

Zhou, H. e Wit, G. (2009). Determinants and dimensions of firm growth. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, EIM Research Reports*.

7. Anexos

Lista de Anexos

Anexo 1 – Organigrama do *Grupo CH*

Anexo 2 – Organigrama da *KWL – Sistemas de Gestão de Qualidade, Lda.*

Anexo 3 – Ficha de Registo

Anexo 4 – Ficha de Presenças

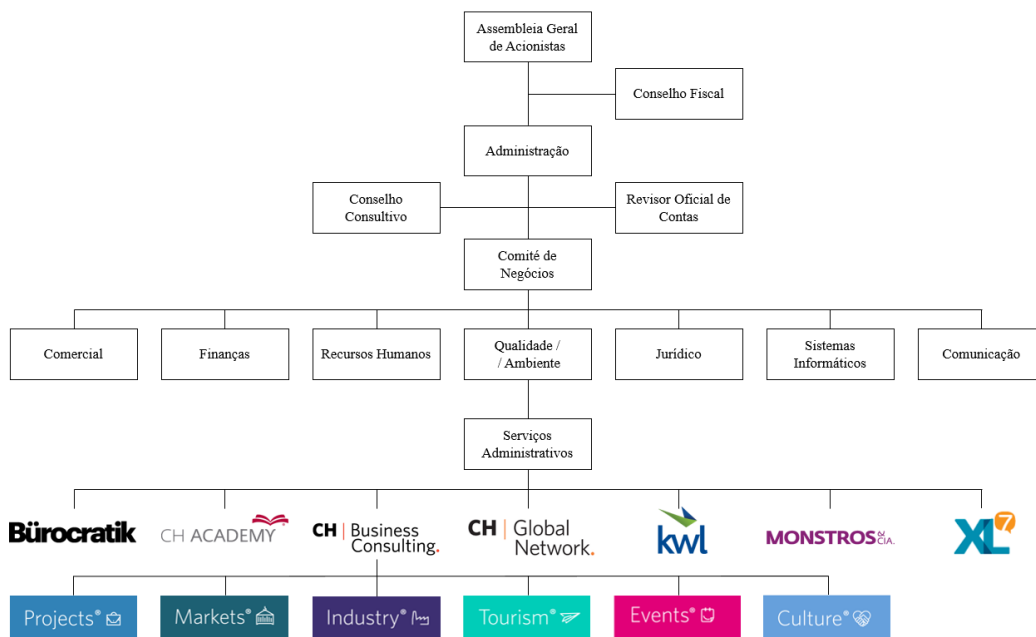
Anexo 5 – Ficha de Sumário

Anexo 6 – Mapa de Controlo das sessões de consultoria e formação

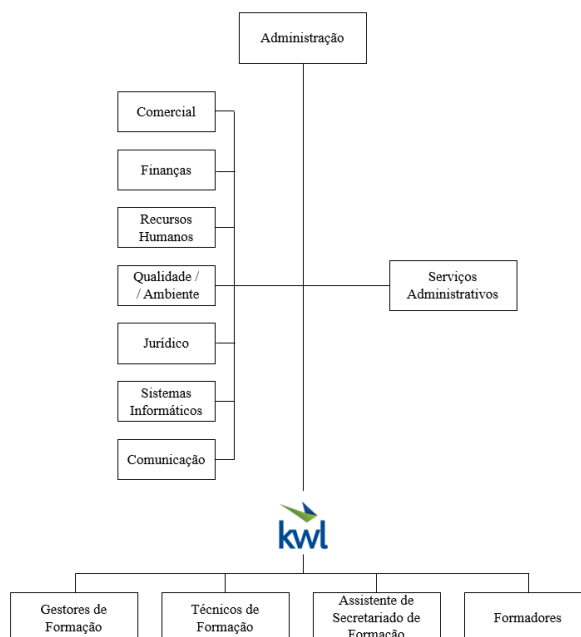
Anexo 7 – Mapa de Controlo dos documentos entregues pelas empresas

Anexo 8 – Limiares que determinam a dimensão de uma PME


Anexo 1: Organigrama Grupo CH




Anexo 2: Organigrama KWL – Sistemas de Gestão da Qualidade, Lda.



Anexo 3 – Ficha de Registo




aneme
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS
METALÚRGICAS E ELECTROMECÂNICAS



MOVE PME
Modernizar Empresas e Criar Trabalho




EMPRESA 				
CONSULTOR 				
FASE		REGIÃO	TIPOLOGIA DE EMPRESA	
Elaboração do Diagnóstico e Plano de Acção	<input type="checkbox"/>	Norte	<input type="checkbox"/>	
Execução do Plano de Acção	<input type="checkbox"/>	Centro	<input type="checkbox"/>	
Avaliação de Resultados	<input type="checkbox"/>	Alentejo	<input type="checkbox"/>	
ÁREA TEMÁTICA				
Organização e Gestão		<input type="checkbox"/>		
Internacionalização		<input type="checkbox"/>		
SUMÁRIO (assuntos tratados)	Data	Horário		Total de horas
		Início	Fim	
ASSINATURA DO CONSULTOR				
ASSINATURAS DOS FORMANDOS				

Organismo Intermediário:



ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS METALÚRGICAS E ELECTROMECÂNICAS

Co-financiado por:

EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND

Anexo 4 – Ficha de Presenças



Ficha de Presenças

A preencher pela entidade formadora

Entidade	_____	Projeto Nº	_____
Curso	_____	Curso Nº	_____
Módulo	_____	Ação Nº	_____
Local	_____	Duração do Curso	_____
Data	_____ a _____	Duração do Módulo	_____
<input type="checkbox"/> Laboral <input type="checkbox"/> Pte-laboral <input type="checkbox"/> Misto		Formador/s	_____

1. Identificação/Dados de Sessão

Data: _____

Horário: das ____ às ____

2. Lista de Presenças

Nome Formando/s	Assinatura Formando/s

Q/A Formador/s: _____

A coordenação: _____ Data: _____



Anexo 5 – Ficha de Sumário



Ficha de Sumários

A preencher pela entidade formadora

Entidade	_____	Projeto Nº	_____	
Curso	_____	Curso Nº	_____	
Módulo	_____	Ação Nº	_____	
Local	_____	Duração do Curso	_____	
Data	_____ a _____	Duração do Módulo	_____	
<input type="checkbox"/> Laboral	<input type="checkbox"/> Pós-laboral	<input type="checkbox"/> Misto	Formador/a	_____

1. Identificação/Dados de Sessão

Data: _____

Horário: das _____ às _____

Meios/Equipamentos Pedagógicos:

Quadro Branco	<input type="checkbox"/>	Projektor Multimédia	<input type="checkbox"/>	Vídeo	<input type="checkbox"/>	Outro	<input type="checkbox"/> _____
Quadro de Papel	<input type="checkbox"/>	Câmara de Vídeo	<input type="checkbox"/>	Computador	<input type="checkbox"/>	Outro	<input type="checkbox"/> _____

2. Sumário

Q/A formador/a: _____

A coordenação: _____ Data: _____



Anexo 6 – Mapa de Controlo das sessões de consultoria e formação

The screenshot shows a Gantt chart interface with columns for months from Dec_19 to Dec_20. The rows represent different entities (Entidade) and their respective periods (D, C, HI, NF, T, F). The chart is mostly empty, indicating no sessions are currently scheduled or completed.

Anexo 7 – Mapa de Controlo dos documentos entregues pelas empresas

ID	SIIFSE	Código HT	Designação	NIPC	Morada	CAE	Dimensão	Área Temática	Acordo Adesão	Relatório de diagnóstico	D1 Ficha Inscricão	D2 Anexos1	D3 Declaração de Licenciamento	D4 Copia Inscricao (Compartilhada obrigatória)	D5 Declaração Não Duda SS (dm)	D6 Declaração Não Duda AT (dm)	D7 Certificado permanente	D8 IES 2019	D9 Certificado PME	D10 Anexo Declaração Empresa Autonomizada	
1						46690	Pequena	Int.	não	não	ok	ok	ok	ok	02/03/2020	18/05/2020	22/05/2023	ok	11/07/2019	Aceite	ok
2						10110	Média	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	22/05/2020	07/05/2020	31/01/2021	ok	25/07/2019	Aceite	ok
3						14131	Pequena	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	11/03/2020	11/03/2020			11/07/2019	Aceite	ok
4						95220	Média	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	22/06/2020	22/06/2020	20/02/2020	ok	21/12/2019	Aceite	ok
5						56101	Pequena	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	13/03/2020	08/06/2020	20/11/2021	ok	12/08/2019	Aceite	ok
6						48900	Micro	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	18/03/2020	23/08/2020	07/02/2021	ok	16/08/2019	Aceite	ok
7						56101	Pequena	Int.	não	não	ok	ok	ok	ok	20/04/2020	25/05/2020	11/12/2020	ok	16/07/2019	Aceite	ok
8						25932	Pequena	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	04/04/2020	28/05/2020	06/03/2021	ok	16/07/2019	Aceite	ok
9						71120	Pequena	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	22/04/2020	03/08/2020	24/05/2020	ok	07/10/2019	Aceite	ok
10						75000	Pequena	Int.	não	não	ok	ok	ok	ok	05/12/2019	10/12/2019		ok		Aceite	ok
11						69200	Micro	D&G	não	não	ok	ok	ok	ok	27/07/2020	27/07/2020	07/01/2021	ok	09/02/2020	Aceite	ok

Anexo 8 – Limiares que determinam a dimensão de uma PME

Dimensão	Número de Efetivos	Volume de Negócios Anual	Balanço Total Anual
Micro	< 10	≤ 2 milhões	≤ 2 milhões
Pequena	< 50	≤ 10 milhões	≤ 10 milhões
Média	< 250	≤ 50 milhões	≤ 43 milhões