



Joana Gil Afonso

Simplificar a Internacionalização

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão

Setembro de 2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Joana Gil Afonso

Simplificar a Internacionalização

Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, apresentado à Faculdade
de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de
Mestre

Orientador: Prof. Doutor João Paulo Costa

Orientador da Entidade de Acolhimento: Dr.ª Luísa Bernardes

Coimbra, 2013

AGRADECIMENTOS

Antes de finalizar esta etapa merecem especial agradecimento todas as pessoas que direta ou indiretamente me apoiaram e aconselharam.

O caminho percorrido de fevereiro a junho foi uma experiência bastante enriquecedora no âmbito da minha formação tanto profissional como académica. Gostaria de deixar um especial agradecimento a todos os colaboradores do CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro por toda a dedicação, carinho e oportunidades que recebi.

Aos que me acompanharam ao longo dos cinco anos de vida académica agradeço o apoio, paciência e amizade que me proporcionaram. Um muito obrigado aos amigos de sempre e para sempre que me auxiliaram e ampararam durante os fins de semana na terra natal. Um especial agradecimento à nova Família que criei na cidade de estudantes chamada Coimbra. Sem todo este suporte nunca teria a oportunidade de crescer e ser quem hoje sou.

À minha família por todo o apoio prestado e por me proporcionarem uma excelente qualidade de vida. Obrigado por todos os risos e gargalhadas que fui dando ao longo desta etapa da minha vida.

Gostaria também de expressar o meu agradecimento à Dr.^a Luísa Bernardes por todo o apoio, carinho e amizade prestada desde o primeiro dia de estágio, e ao Dr. Nuno Nascimento que me proporcionou desenvolver e crescer tanto pessoalmente como profissionalmente.

Gostaria ainda de deixar um agradecimento especial ao meu orientador Professor Doutor João Paulo Costa pelo apoio e sugestões de melhoria na elaboração do presente relatório de estágio.

RESUMO

O presente trabalho apresenta-se como o relatório de estágio do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, desenvolvido no CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro. O referido estágio foi desenvolvido maioritariamente no projeto *Enterprise Europe Network*, inserido no Departamento de Cooperação e Relações Internacionais.

Estando relacionado com os temas do apoio às Pequenas e Médias Empresas (PME) no seu processo de internacionalização e inovação, o principal foco do estudo elaborado foi a internacionalização, nomeadamente os principais conceitos, motivações e respetivas barreiras. Através do levantamento de programas oferecidos pela União Europeia e pelo Governo Português, listaram-se as medidas adotadas para ajudar e apoiar as empresas portuguesas nos seus processos de internacionalização e captação de investimento, estimulação do desenvolvimento de plataformas globais para a Competitividade, Estabilidade e Crescimento, e Investigação, Desenvolvimento e Inovação.

Na segunda parte do relatório foi realizada a apresentação da entidade de acolhimento, assim como a apresentação *da Enterprise Europe Network* e a descrição das atividades desenvolvidas durante as vinte semanas de estágio.

Postas as informações sobre as formas de internacionalizar, motivações, barreiras e o levantamento de medidas adotadas para facilitar e simplificar a internacionalização das PME portuguesas, foi realizada uma análise crítica à entidade de acolhimento, às atividades realizadas durante o referido estágio, e ao estudo desenvolvido.

Por fim, foram apresentadas as conclusões do trabalho, no qual se evidencia o esforço das entidades públicas no apoio às empresas, nomeadamente no processo de internacionalização e no encontro de parceiros estratégicos para a inovação e o desenvolvimento sustentado dos seus negócios, gerando crescimento, estabilidade e competitividade, destacando a *Enterprise Europe Network* como uma mais-valia na vida das PME.

Palavras-Chave:

Internacionalização; PME; Enterprise Europe Network; Inovação; Competitividade

ABSTRACT

This study is presented as a report of an academic internship carried out under the preparation for the Master's in Management of the Faculty of Economics of the University of Coimbra, developed at CEC - Chamber of Commerce and Industry of Centro. This internship was mostly developed in the project Enterprise Europe Network, within the Department of Cooperation and International Relations.

Being in the topics of supporting Small and Medium Enterprises (SMEs) in the process of internationalization and innovation, the main focus of the study was the internationalization, including key concepts, motivations and respective barriers. Through the offering of programs from the European Union and the Portuguese Government, a list was made of the measures adopted to help and support Portuguese enterprises in their internationalization process and investment attraction, stimulation of the development of global platforms for competitiveness, stability and growth, and Research, Development and Innovation.

In the second part of this report a presentation of the host entity is carried out, as well as a presentation of the Enterprise Europe Network and a description of the activities developed during the 20 weeks of the internship.

After the compilation of the details about internationalization, motivations, barriers and surveying the measures adopted to facilitate and simplify the internationalization of Portuguese SMEs, a critical analysis was made about the host entity, the activities carried out during this internship, and the study that was developed.

Finally, the conclusions of the study are presented, which reflect the efforts of governments in supporting enterprises, particularly in the internationalization process and the SME support to find strategic partners for innovation and sustainable development of its business, generating growth, stability and competitiveness, highlighting the Enterprise Europe Network role as an asset to SMEs activities.

Key Words:

Internationalization; SMEs; Enterprise Europe Network; Innovation; Competitiveness

Índice

AGRADECIMENTOS	ii
RESUMO	iii
ABSTRACT	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE QUADROS	vi
LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS, SÍMBOLOS	vii
I. INTRODUÇÃO	1
II. ESTADO DE ARTE: INTERNACIONALIZAÇÃO, MOTIVAÇÕES E BARREIRAS	3
1. Internacionalização	3
2. Benefícios e riscos.	4
2.1 Motivos da Internacionalização	4
2.2 Barreiras à Internacionalização	9
3. Modalidades de internacionalização	12
4. Internacionalização das PME	13
5. Internacionalização em Portugal	15
III. O ESTÁGIO	23
1. Objetivos do estágio	23
2. Apresentação da entidade de acolhimento	23
2.1 CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro	23
2.2 Enterprise Europe Network	25
3. Descrição das tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio	27
3.1. Atividades no âmbito da Enterprise Europe Network	27
3.2. Outras Atividades desenvolvidas	33
IV. ANÁLISE CRÍTICA	35
1. Análise crítica sobre o estágio e entidade de acolhimento	35
2. Análise crítica das principais atividades desenvolvidas no decorrer do estágio	36
3. Análise crítica no âmbito do estudo efetuado	41
V. CONCLUSÕES	44
VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46

ANEXOS	A
Anexo 1 – “Espaço PME Europa”	B
Anexo 2: Perfil de Cooperação Internacional	D
Anexo 3: Expression of Interest	I
Anexo 4: Partnership Agreement	K
Anexo 5: Oportunidades de Negócio	L
Anexo 6: Exemplos de Difusão de Brokerage Events	M

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Definição de micro, pequena e média empresa	14
---	----

LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS, SÍMBOLOS

ACIF-CCIM - Associação Comercial e Industrial do Funchal – Câmara de Comércio e Indústria da Madeira

ADI – Agência de Inovação

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AIDA - Associação Industrial de Aveiro

AIMINHO – Associação Industrial do Minho

BOT - Build-Operate-Transfer

C&T – Ciências e Tecnologias

CAE – Código de Atividade Económica

Cc – Com conhecimento

CCDR Algarve - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve

CCDR Centro - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro

CCIPD - Câmara de Comércio e Indústria de Ponta Delgada

CDC - Centro de Dinamização do Conhecimento

CE – Comissão Europeia

CEC/CCIC - Conselho Empresarial do Centro/ Câmara de Comércio e Indústria do Centro

CEIE - Conselho Estratégico da Internacionalização da Economia

CFI - Código Fiscal do Investimento

CNEL – Coordenador Nacional da Estratégia de Lisboa e do Plano Tecnológico

CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

EACI – Executive Agency for Competitiveness and Innovation / Agência Executiva para a Competitividade e Inovação da UE

EEN - Enterprise Europe Network

Euroace - Eurorregião Alentejo – Centro – Extremadura

FEUC - Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

I&D – Investigação e Desenvolvimento

I&D&I – Investigação e Desenvolvimento e Inovação

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

IDE – Investimento Direto Estrangeiro

IDPE - Investimento Direto de Portugal no Estrangeiro

INE - Instituto Nacional de Estatística

INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial.

IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para fins estatísticos

ONs – Oportunidades de Negócio

PEC - Programa de Estabilidade e Crescimento

PIB – Produto Interno Bruto

PIN – Potencial Interesse Nacional

PME – Pequena e Média Empresa

PNR - Programa Nacional de Reformas

POCTEP - Programa Operacional de Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal

QREN - Quadro de Referência Estratégico Nacional

RNG – Redes de Nova Geração

UCR - Unidade Central de Rede

UERN – União das Associações Empresariais da Região Norte

I. INTRODUÇÃO

Desde o desencadeamento da crise financeira em 2006, a Europa tem sofrido efeitos severos. No entanto, já anteriormente à crise económica e financeira, “a economia europeia enfrentava vários desafios estruturais nos domínios do emprego e da competitividade e diversos obstáculos ao empreendedorismo” (COM, 2012:3). Assim, a estratégia “Europa 2020” procurou responder a esta situação, lançando as bases para o futuro crescimento e competitividade. “Para que o empreendedorismo se torne o motor de crescimento da economia, a Europa necessita de uma profunda mudança cultural” (COM, 2012:5), sendo necessário criar condições gerais propícias aos empresários, eliminando os atuais obstáculos estruturais existentes e apoiando-os nas fases do ciclo de vida das empresas. Um outro objetivo desta estratégia será também a eliminação de obstáculos ao Mercado Único e criar condições equitativas, ajudando as Pequenas e Médias Empresas (PME) a desenvolverem as suas atividades transfronteiriças (COM, 2012).

Deste modo, o objetivo primordial do estudo apresentado no presente Relatório do Estágio prende-se pelos programas lançados pela Comissão Europeia com o intuito de criar um ambiente empresarial mais favorável às PME, reduzindo-lhes a burocracia e aumentando significativamente a sua importância no mundo empresarial e nos principais programas comunitários de apoio para 2007-2013. A iniciativa denominada “*Small Business Act*” para a Europa visa reforçar o crescimento e a competitividade sustentáveis das PME, tendo como princípios “facilitar o acesso das PME ao financiamento nomeadamente ao capital de risco, ao microcrédito e ao financiamento intercalar”, “incentivar as PME a aproveitar melhor as oportunidades oferecidas pelo mercado único”, “incentivar as PME a investir na investigação e a participar nos programas de apoio à Investigação e Desenvolvimento (I&D), na investigação transnacional”, e “apoiar as PME e incentivá-las a tirar partido do crescimento dos mercados fora da União Europeia (UE)” (COM, 2008:11-19).

Com o intuito das PME poderem beneficiar de apoio público sob a forma de serviços de consultoria e de ligação em rede, foi lançada a *Enterprise Europe Network (EEN)* por forma a assistir as PME, facultando informação e consultoria em relação às

oportunidades oferecidas pelo mercado único e, mais recentemente, em relação a outros mercados extra-Europa.

O CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro é uma das nove entidades que representa o consórcio da Rede *Enterprise Europe Network*, em Portugal. Tendo sido nesta rede que se inseriram as atividades do estágio realizado, fará sentido abordar os temas que a rede apoia, nomeadamente o processo de internacionalização, com o intuito de ajudar as PME a inserirem-se em mercados externos, reduzindo alguns processos burocráticos e incentivando o investimento, criando inovação e competitividade.

Partindo do pressuposto que já se conhecem as diversas formas de internacionalizar, este estudo irá focar alguns conceitos do que é a internacionalização, e incidir nas motivações e barreiras à internacionalização, tentando estabelecer uma ponte entre a revisão teórica e os programas que Portugal adota para reduzir a carga burocrática das PME e para facilitar e simplificar os seus processos para criar valor nos mercados externos.

Na segunda parte do relatório, será apresentada a entidade de acolhimento (CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro) e serão descritas as principais atividades realizadas durante as 20 semanas do estágio.

Na terceira parte, apresentar-se-á uma análise crítica e as conclusões do estudo, que se focarão no impacto das atividades desenvolvidas por Portugal para suprir os obstáculos à internacionalização, com destaque do papel da rede EEN como uma mais-valia para estimular a cooperação empresarial entre empresas, universidades, institutos de investigação e desenvolvimento e outras entidades públicas.

II. ESTADO DA ARTE: INTERNACIONALIZAÇÃO, MOTIVAÇÕES E BARREIRAS

1. Internacionalização

“Internationalisation is linked to a firm’s interest in benefiting from the opportunities afforded by overseas markets.” (Santos-Álvarez e García-Merino, 2010: 513).

Segundo Okina, *et al.*, (1999), a internacionalização reporta para uma situação empresarial de manutenção ou ampliação das transações com o exterior. A internacionalização dos mercados e das empresas significa, assim, a atuação em diferentes nações conduzindo a movimentos de fatores de produção como transferências de capital, desenvolvimento de projetos ou comercialização de produtos em países estrangeiros (Abrantes, 1999).

Para Adriano Freire (Freire, 1997), o processo de internacionalização de uma empresa deve ser ajustado às competências e vantagens competitivas desenvolvidas no mercado doméstico, consistindo na sequência das estratégias de produtos-mercados¹ e de integração-vertical² para outros países, resultando numa transferência total ou parcial da sua cadeia operacional. O processo de internacionalização pode também ser considerado como um processo de crescimento através de operações internacionais (Welch e Luostarinen, 1988).

Macroeconomicamente, a internacionalização remete-se para o conjunto dos fluxos de trocas de matérias-primas, produtos acabados e semiacabados, serviços, ideias e pessoas entre duas nações (Abrantes, 1999). Numa ótica mais ampla, a internacionalização pode ser definida como uma forma de realizar movimentações internacionais através de uma única empresa ou através de grupos de empresas (Ropelato, *et al.*, 2009).

¹ A estratégia de produtos-mercados surge através da matriz de produtos-mercados na qual são identificados os produtos a vender nos respetivos segmentos-alvo. A matriz produtos-mercados pretende relacionar os produtos oferecidos pela organização com os respetivos mercados-alvo, facilitando a identificação de oportunidades comerciais (Freire, 1997).

² A estratégia de integração vertical visa definir as atividades da cadeia de valor que devem ser internalizadas ou externalizadas, dependendo do desempenho competitivo que desempenham na empresa (Freire, 1997).

A internacionalização das empresas pode também ser definida como o processo pelo qual a empresa deixa de operar apenas dentro dos limites do mercado doméstico e passa a procurar mercados estrangeiros (Borini *et al.*, 2006). Assim,

A internacionalização das empresas é hoje o ter uma participação ativa nos mercados externos de forma a ser o caminho natural para que se mantenham competitivas. Além disso, ao estarem cada vez mais presentes em mercados externos, têm que, por vezes, adaptar os seus critérios, culturas e políticas às dos países de destino. Por vezes, as suas características, culturais e ideias locais esbatem-se, adotando uma figura de carácter “internacional” na forma de agir, de trabalhar, e no tipo de produtos em geral. (Rebocho, 2010:11).

Para entender de forma mais clara o fenómeno da internacionalização e conhecer o ambiente internacional em que decorre a atividade de uma empresa, é pertinente analisar as questões de internacionalizar “o quê?”, “como fazer” e “para onde”? (Lorga, 2003).

Por forma a determinar as estratégias que melhor se adequam às características dos produtos e às atividades das empresas, é importante avaliar os benefícios e os riscos potenciais inerentes ao processo de internacionalização (Freire, 1997).

2. Benefícios e riscos

2.1 Motivos da Internacionalização

De acordo com Hansson e Hedin (2007), a internacionalização surge pelo facto do mercado interno estar saturado e haver à disposição em países externos diversos recursos estratégicos e *clusters* a serem explorados.

Existe uma série de estímulos que levam as empresas a internacionalizar-se. Segundo Freeman e Cavusgil (2007), estes estímulos que conduzem as empresas ao processo de internacionalização podem ser intrínsecos ou extrínsecos à empresa. Assim, o conjunto de fatores motivacionais intrínsecos ou internos às empresas que ajudam a classificar a sua atitude no processo de internacionalização relacionam-se com a capacidade da empresa tomar decisões para melhorar a sua competitividade, permitindo: redução dos custos (em que as empresas podem encontrar nos países de

destino matérias-primas, mão-de-obra mais baratos e melhores condições de acesso a recursos financeiros e tributação), captação de recursos (localizando as atividades internacionais nos países de destino em que haja recursos naturais interessantes para a empresa, e em que a localização geográfica, trabalho especializado e infraestruturas específicas sejam fatores estimulantes), diminuição do risco global (através da distribuição das atividades por áreas geográficas distintas), custos de transação menores (decidindo-se se realizam intercâmbios internacionais ou se se integra as atividades dentro da organização), e exploração de recursos e capacidades próprios de cada país (Navas-López e Guerras-Martín, 2002). Os fatores motivacionais extrínsecos às empresas são relacionados geralmente com o ciclo de vida da indústria, quando o mercado atual da empresa começa a estagnar e entrar na fase de maturidade e as empresas procuram entrar em novos mercados numa fase inicial de desenvolvimento, através da estratégia de diversificação; relacionados com a procura externa, quando o mercado doméstico já se encontra em fase de maturidade ou de declínio; relacionados com os padrões de consumo pois por vezes é aconselhável estar próximo do país de destino com o objetivo de satisfazer as suas necessidades específicas; relacionados com as restrições legais como elevadas taxas de importação ou elevadas percentagens de produtos provenientes do país doméstico (Navas-López e Guerras-Martín, 2002); e relacionados com a globalização da indústria pela crescente tendência de globalização das indústrias (Porter, 1986 *apud* Navas-López e Guerras-Martín, 2002). Outros fatores favoráveis ao país de destino como o custo de mão-de-obra, a cadeia de abastecimentos e o potencial de mercado podem ser estímulos favoráveis à internacionalização (Calof e Beamish, 1995; Disdier e Mayer, 2004).

Dunning (1994) evoca um conjunto de razões que levam as empresas a iniciar a sua aventura no mercado internacional, como a procura de recursos, procura de mercados, procura de eficiência e procura estratégica:

- Procura de recursos: empresas que investem no exterior com a intenção de obter recursos (Dunning, 1994) a um custo interessante ou obter recursos que não existam no país de origem (Hansson e Hedin, 2007).
- Procura de mercado: empresas que investem em mercados externos com o objetivo de fornecer produtos e serviços por forma a promover ou explorar novos mercados (Hansson e Hedin, 2007).

- Procura de eficiência: intenção de racionalizar as estruturas de investimento realizadas, sendo que os benefícios geralmente advêm, para além das economias de escala e da diversificação de riscos, dos fatores das infraestruturas conjuntas, de fatores culturais, e de acordos entre organizações (Hansson e Hedin, 2007).
- Procura de recursos estratégicos: sendo os recursos estratégicos recursos intangíveis relacionados com a vertente tecnológica e capacidades da empresa (Dunning, 1994), muitas empresas procuram o exterior com o intuito de encontrar conhecimentos e aptidões para gerar e desenvolver vantagens competitivas (Hansson e Hedin, 2007) e para reforçar a sua posição competitiva e enfraquecer os seus concorrentes (Oviatt e McDougall, 2005). Segundo Li e Nkanseh (2005), estes recursos estratégicos passam também pelo potencial de vendas, pelo prestígio da empresa, suas políticas e objetivos, complexidade da tecnologia existente e forças competitivas como a imagem e reputação que passam para os mercados externos, a experiência da gestão e o acesso à tecnologia estrangeira dos potenciais parceiros.

Já Adriano Freire (Freire, 1997) vê a internacionalização como um processo proveitoso por forma a contribuir para o aumento da competitividade das empresas a longo prazo, sendo este impacto positivo o resultado das explorações das competências centrais em novos mercados, a realização de economias de localização e o aumento das economias de escala e de experiência. Deste modo, segundo o mesmo autor,

O aproveitamento das competências centrais nos fatores críticos de sucesso de um negócio em mercados externos semelhantes ao interno permite às empresas alcançar uma forte competitividade internacional (Freire, 1997:320).

Do mesmo modo, Teixeira e Diz (2005) evocam os seguintes motivos à internacionalização: acesso a recursos mais económicos e de maior confiança; maior retorno do investimento, investindo em países diferentes captando uma carteira de investimentos diversificados conseguindo desta forma diminuição dos riscos; aumento da quota de mercado, contribuindo para o aumento de economias de escala; fuga à tributação através dos esquemas nacionais de proteção de indústrias; manutenção ou reforço da rede de relações que acompanham a expansão internacional; resposta aos movimentos dos concorrentes; e acesso a competências, conhecimento e *know-how*

através de espaços e organizações inovadoras, permitindo desta forma a obtenção de vantagens competitivas.

No estudo realizado por Paulo Rebocho (Rebocho, 2010), chegou-se à conclusão que quando as motivações à internacionalização não são suficientes, é necessário que os concorrentes deem o primeiro passo para dar início às relações além-fronteiras. Assim, surgem muitas vezes oportunidades em novos mercados através do conhecimento do mercado por parte de agentes comerciais, distribuidores, entre outros, ou oportunidades fomentadas por motivações legais como os casos de privatização de empresas estatais. A proximidade geográfica é também considerada por este autor uma grande motivação pois garante às empresas um nível de segurança superior relativamente aos mercados menos conhecidos, o que pode levar à diminuição do grau de incerteza. Uma outra opção para reduzir o risco de incerteza seria internacionalizar através da pluralidade de países em que este processo é implementado pois os diferentes estágios em que a internacionalização comparece podem compensar os resultados de uns países com outros. O processo de arrastamento, em que as empresas acompanham os seus clientes com o intuito de dar apoio nos seus negócios, é também uma outra razão para a internacionalização pois as empresas acabam também por se instalar nesses países porque vão conhecendo o mercado mais detalhadamente.

Para outros atores, as motivações ao processo de internacionalização subdividem-se em motivações pró-ativas e motivações reativas. Como motivações pró-ativas, encontram-se as vantagens traduzidas em termos de lucros, a possibilidade de obter produtos únicos, vantagens tecnológicas, informação exclusiva, compromisso da gestão, benefícios fiscais, e obtenção de economias de escala. Pelo contrário, as pressões da concorrência, o excesso de capacidade produtiva, a saturação do mercado doméstico, e a proximidade dos clientes aos portes de embarque são enquadradas como motivações reativas (Czinkota *et al.*, 1999 *apud* Lorga, 2003).

Viana e Hortinha (2005) foram mais longe na identificação das motivações à internacionalização definindo três grandes grupos de fatores motivacionais: oportunidades estratégicas, vontade de crescimento e relação entre mercados, clientes, concorrentes, custos e natureza do negócio. Assim, os fatores relacionados com as oportunidades estratégicas englobam a imagem do país de origem em que a empresa se situa pois esta marca afeta a decisão da comercialização de muitos

produtos, a facilidade de acesso geográfica ou cultural, pois existe uma tendência para procurar países de destino que sejam próximos; oportunidades de aquisição e emergência de novos mercados, e incentivos governamentais. Os fatores relacionados com a vontade de crescimento da empresa variam muitas vezes do âmbito em que a empresa se encontra em termos de estágio de internacionalização, pois à medida que as empresas vão aumentando a sua quota de mercado nestes novos países, elas pretendem aumentar o prestígio e pretendem participar cada vez mais na dinâmica dos mercados estrangeiros, reduzindo os riscos de diferentes naturezas³. Os fatores relacionados com os mercados, clientes, concorrentes, custos e com a própria natureza do negócio englobam a procura de mercados externos menos exigentes em que a empresa procura novos mercados em que os seus produtos sejam inovadores e bem recebidos (ao contrário do mercado doméstico), o acompanhamento de clientes ou internacionalização por arrastamento em que as empresas cuja área de negócio seja a consultoria acompanham os seus clientes acabando por se fixar nos mesmos mercados, excesso de capacidade produtiva no mercado doméstico o que leva as empresas a procurarem novos mercados com o fim de ocupar esse excesso permitindo um melhor aproveitamento de vantagens, redução do custo médio unitário dos seus produtos e obtenção de economias de escala, deslocalização da produção com o objetivo de reduzir custos e aumentar competitividade, e imperativos relacionados com a natureza do próprio negócio, sendo este fator variável consoante o âmbito de atuação em que a empresa se insere.

Deste modo, conclui-se que existe a necessidade de entender quais são as motivações que levam ao processo de internacionalização para que as empresas possam adotar um conjunto de políticas a nível microeconómico e os países possam adotar um conjunto de políticas macroeconómicas com o propósito de incentivar todo este processo de inserção em novos mercados externos (Luís, 2004).

³ Existem três diferentes tipos de riscos: riscos de conjuntura provocados pelas diferentes fases do ciclo de vida macroeconómico dos diversos países, riscos de fase do ciclo de vida do produto em que o produto em alguns mercados pode já estar em fase de declínio mas em outros países estar na fase de crescimento, e riscos de concorrência pois a presença em vários mercados permite que esta tenha algum controlo sobre os seus concorrentes e não seja “seguida” por todos simultaneamente (Viana e Hortinha, 2005).

2.2 Barreiras à Internacionalização

Tal como as motivações à internacionalização podem dissuadir as empresas a querer internacionalizar o seu negócio, pode também haver obstáculos que levam as organizações a repensar as suas estratégias, uma vez que existem custos e riscos nos negócios internacionais que não ocorrem nos negócios domésticos (Li e Nkanseh, 2005). À semelhança das motivações, vários autores listam barreiras de ordem interna e de ordem externa à empresa ou ao seu negócio.

Existe uma série de elementos externos que afetam os negócios entre os diferentes países: económico, político, sociocultural, tecnológico, financeiro e ambiente competitivo (Lemaire, 1999). Antes da empresa se lançar no processo de internacionalização, deve ter por base um conjunto de decisões estratégicas-chave: avaliação da prontidão da empresa para se internacionalizar, sustentabilidade do seu produto/serviço para mercados estrangeiros, escolha do mercado estrangeiro mais atrativo, estratégias de preços internacionais, de distribuição e de promoção, e organização e controlo das atividades no exterior; e deve procurar obter documentos de exportação e respetiva documentação, assuntos legais e financeiros em dia, e escolha e gestão dos potenciais parceiros internacionais (Li e Nkanseh, 2005). Por outro lado, a dimensão do comércio internacional é de tal forma ampla que exige um maior controlo na resolução de problemas relativos à supervisão das atividades comerciais, sendo necessário atuar conjuntamente com agentes que conheçam o mercado externo (Li e Nkanseh, 2005). A instabilidade da taxa de câmbio e insegurança de impossibilidade de pagamento por parte dos clientes internacionais é também um custo importante associado ao processo de internacionalização (Li e Nkanseh, 2005).

Algumas razões de ordem externa apontadas por alguns autores têm a ver com a insuficiência de incentivos financeiros e com a ausência de políticas externas harmonizadas; por outro lado, são apontadas como fatores de ordem interna a falta de capacidade para atuar no mercado externo, a satisfação dos resultados obtidos no mercado de origem, dificuldades financeiras, e dificuldades de negociação (Bilkey e Tesar, 1977; Poliwoda e Thomas, 1998).

Segundo Teixeira e Diz (2005) e Rothaermel *et al.* (2006), os obstáculos à internacionalização são bastante relevantes para o entrave à internacionalização pois

englobam as diferenças políticas existentes, os problemas financeiros das empresas, as diferenças económicas e culturais, a impossibilidade de controlo das atividades dos concorrentes e a dificuldade de gerir a multiplicidade dos sistemas monetários.

Shaw e Darroch (2004) categorizam as barreiras à internacionalização em cinco grandes grupos: barreiras financeiras como falta de disponibilidade de recursos, custo das operações no exterior, acesso limitado ao capital e ao crédito (Burpitt e Rondinelli, 2000; Campbell, 1996; Ward, 1993; Ali e Camp, 1993; Karagozoglu e Lindell, 1998; Rhee, 2002 *apud* Shaw e Darroch, 2004); barreiras por parte da gestão da empresa em termos de atitudes, falta de experiência e aptidões, compromisso, e dificuldades em realizar parcerias (Andersson, 2001; Burpitt e Rondinelli, 2000; Manolova *et al.*, 2002; Zahra *et al.*, 2000; Chandler e Janson, 1992; Karagozoglu e Lindell, 1998; Rhee, 2002; Lamb e Liesch, 2002 *apud* Shaw e Darroch, 2004); barreiras de mercado (interno e externo) como responsabilidade internacional, perceção ambiental, regulamentações do governo, condições económicas, falta de conhecimento do mercado externo, diferenças culturais e distância psicológica, e falta de acesso à distribuição (Chen e Martin, 2001; Lu e Beamish, 2001; Rhee, 2002; Andersson, 2001; Manolova *et al.*, 2002; Campbell, 1996; Karagozoglu e Lindell, 1998; McDougall, 1989; Burpitt e Rondinelli, 2000; Lamb e Liesch, 2002; Bell, 1995 *apud* Shaw e Darroch, 2004); barreiras específicas da indústria como a concorrência e a tecnologia existente (Karagozoglu e Lindell, 1998; Chetty e Hamilton, 1996; Fontes e Coombs, 1997 *apud* Shaw e Darroch, 2004); e barreiras específicas da empresa como a responsabilidade pela novidade, os recursos limitados, e a dimensão da empresa (Lu e Beamish, 2001; Rhee, 2002; Fillis, 2001; Ali e Camp, 1993; Calof, 1993; Campbell, 1996; Chetty e Hamilton, 1996 *apud* Shaw e Darroch, 2004).

A falta de conhecimento do mercado e as diferenças culturais entre os diversos países são duas barreiras à internacionalização apontadas por Barkema (1996) e Zahra, *et al.*, (2000), razões estas de forte influência no que respeita à competitividade externa das empresas e ao respetivo desempenho (Green, Barclay, e Ryans, 1995).

Leonidou (1995) considerou uma classificação mais restrita dos fatores que se opõem à internacionalização: barreiras internas/externas e barreiras domésticas/estrangeiras. Segundo este autor, barreiras domésticas são aquelas relacionadas com o país em que a empresa está sediada e as barreiras externas são as

relativas aos problemas dos mercados de destino em que a empresa pretende inserir a sua atividade. A partir destas classificações das barreiras, Leonidou (1995) classificou quatro categorias: internas-domésticas (típica barreira intrínseca à empresa e que surge no país de origem), externas-domésticas (relacionadas com problemas do mercado interno mas que a empresa não tem controle), internas-estrangeiras (relacionadas com as estratégias de marketing utilizadas nos mercados exteriores) e externas-estrangeiras (que advém dos problemas ocorrentes nos mercados internacionais, dos quais a empresa não consegue controlar).

Devem também ser tidas em conta as barreiras dinâmicas à internacionalização, que se vão percecionando à medida que a empresa vai avançado com o seu processo de internacionalização (Bilkey e Tesar, 1977). Geralmente, segundo estes dois autores, quanto mais internacionalizada estiver uma empresa, maior serão as barreiras e as dificuldades encontradas, sendo as principais dificuldades encontradas nas etapas mais avançadas deste processo as necessidades de proceder a alterações do produto ou serviço por forma a tentar responder às especificidades dos mercados externos.

Bilkey e Tesar (1977), consideram a falta de conhecimento sobre os mercados externos, o reduzido *know-how* dos colaboradores das empresas respetivamente a questões de comércio internacional, a difícil adequação do fator qualidade/preço dos produtos face às exigências e necessidades dos mercados de destino, as perspectivas de baixos lucros através dos processos de exportação, e a existência de riscos e os constrangimentos legais barreiras que devem ser tidas em conta antes de se iniciar o processo de internacionalização.

As barreiras à internacionalização podem também ser traduzidas em custos e riscos; assim, quando uma empresa decide expandir as suas atividades num novo mercado geográfico, estas devem ter em consideração as barreiras à entrada, devem ter em atenção que a qualidade e a versatilidade dos seus recursos são postos à prova, devem perceber que os esforços da empresa se vão dispersar por vários países externos o que vai dificultar a conquista de uma posição de liderança, e devem aceitar que os concorrentes externos irão ter facilidade em aceder aos produtos e tecnologias da empresa (Freire, 1997).

Assim, existe um conjunto de barreiras à internacionalização que provém diretamente dos problemas da organização, sendo eles: modelos estruturais,

estratégias de centralização/descentralização, mecanismos de integração, e problemas financeiros (Navas-López e Guerras-Martín, 2002). Com o propósito de proteger as empresas a estas barreiras e estes riscos inerentes à internacionalização, deve haver uma boa gestão, e deve-se proporcionar adequada informação, formação, recursos e apresentar incentivos à internacionalização. Deste modo, é necessário que haja uma complementaridade de informação tanto dos pontos fortes como dos pontos mais negativos da internacionalização, com as estratégias adotadas pelas empresas.

3. Modalidades de internacionalização

A internacionalização compreende todo o tipo de intervenção qualitativamente avançada nos mercados externos abrangendo todas as fases desde a exportação, até ao investimento direto no estrangeiro (Abrantes, 1999). Assim, as modalidades da internacionalização podem agrupar-se em três categorias, sendo elas: transações relacionadas com a comercialização de mercadorias, serviços, patentes e marcas; investimento direto relacionado com a instalação de operações nos mercados externos através de joint-ventures ou subsidiárias; e projetos específicos geralmente denominados projetos chave-na-mão, projetos *Build-Operate-Transfer* (BOT) e contratos de gestão (Abrantes, 1999; Freire, 1997). No entanto, estes diferentes modos de entrada podem ser utilizados de forma isolada ou em conjunto, de acordo com a estratégia adotada pela empresa (Root, 1998).

Inseridas em cada categoria de modalidades de internacionalização, existem diferentes formas das empresas penetrarem os mercados externos (Teixeira e Diz, 2005):

- Importação/exportação: forma mais comum de entrada nos mercados internacionais e é muitas vezes o primeiro passo que as empresas tomam no processo de internacionalização. As empresas comercializam produtos ou serviços a fornecedores ou clientes internacionais, entrando deste modo nos seus mercados.
- Contratual: o processo de internacionalização assume forma contratual quando se elaboram contratos entre duas ou mais empresas de diferentes mercados externos. Neste tipo de cooperação, estão englobados:

- Licenciamento: acordo pelo qual uma empresa concede a outra o direito de utilizar a sua tecnologia patenteada ou as suas marcas registadas mediante um pagamento previamente acordado.
- Franchising: acordo através do qual uma empresa concede a outra o direito de explorar um negócio desenvolvido pela primeira, podendo a segunda usar o seu nome, marca registada, *know-how* e os próprios métodos e estratégias a seguir.
- Subcontratação: caso em que uma empresa que se pretende internacionalizar comercializa os produtos/serviços que a outra empresa estabelecida no mercado de destino produz.
- Joint-ventures: acordos entre empresas de distintos países, durante um determinado período de tempo, com o intuito de partilha de riscos e gerar vantagens competitivas (Hill, Kim, e Hwang, 1990).
- Alianças estratégicas: acordos entre empresas de diferentes mercados externos caracterizadas pela reciprocidade ou pela conjugação de esforços e de competências entre as mesmas, podendo envolver participações de capital.
- Investimento Direto: aquisição de ativos operacionais num país estrangeiro. Este investimento pode ser realizado numa empresa que já esteja em funcionamento ou pode ser realizado através de uma nova empresa que pretenda iniciar a sua atividade.

4. Internacionalização das PME

Segundo Benito e Welch (1994) e Liesch e Knight (1999), os limitados recursos de que as PME dispõem podem levar a que tenham certas dificuldades no seu processo de internacionalização. Algumas teorias tradicionais da internacionalização supõem que as pequenas empresas raramente se internacionalizam ou, quando o fazem, fazem-no num grau inferior ao das grandes empresas (Grandinetti e Rullani, 1994 *apud* Abrantes, 1999).

No entanto, existem já vários autores (Coviello e McAuley, 1999; Hutchinson, *et al.*, 2005, entre outros) que têm vindo a reforçar a importância do papel das PME no fenómeno da internacionalização.

As PME's encontraram diferentes formas de ultrapassar as suas dificuldades. Por via da sua reorganização estrutural (Teixeira, 2003), por via da sua versatilidade e

do aproveitamento de fatores competitivos inerentes (Bonaccorsi, 1992), ou pela concertação de alianças estratégicas (Gomes-Casseres, 1997), as PME's assumem cada vez mais um papel importante, particularmente as PME's da Europa e dos Estados Unidos da América, no âmbito dos mercados internacionais (Hinterhuber, 1996).

Cientes da importância das PME's no contexto da economia mundial, também os diversos estados/governos têm promovido políticas de incentivo à internacionalização e à competitividade fomentando dessa forma o seu desenvolvimento além-fronteiras. (Coviello e McAuley, 1999). Também Madsen e Servais (1997) e Wright, *et al.*, (2007) focaram os seus estudos na temática do empreendedorismo das PME e do seu papel no processo de internacionalização, tendo em conta o peso efetivo das PME na economia internacional.

De acordo com a recomendação 2003/361/CE da Comissão, de 6 de maio de 2003 (COM, 2003), a definição de micro, pequena e média empresa é:

	Nº efetivos	Volume de negócios	Balanço total
Micro empresa	<10	<2 milhões de euros	<2 milhões de euros
Pequena empresa	<50	<10 milhões de euros	<10 milhões de euros
Média empresa	<250	<50 milhões de euros	<43 milhões de euros

Quadro 1. Definição de micro, pequena e média empresa

Segundo um estudo realizado pela Comissão Europeia (2010), existe uma correlação positiva entre as PME ativamente internacionalizadas e a obtenção de bons resultados pois estas demonstram melhor desempenho e por isso garantem maior competitividade e sustentabilidade a longo prazo. No estudo efetuado, vários são os fatores que influenciam a internacionalização das Pequenas e Médias Empresas:

- Grau de internacionalização e a dimensão da empresa: existindo uma relação proporcional entre a dimensão das PME e o grau de internacionalização estabelecido, quanto maior for a empresa, maior será a tendência para se internacionalizar, sendo a internacionalização uma forma de impulso para o crescimento da empresa.
- Tamanho do país, localização geográfica e grau de internacionalização: quanto menor o país, maior será o grau de internacionalização da empresa. Pelo contrário, os países

com maior extensão geográfica tendem a ter um menor número de empresas em processo de internacionalização, devido ao paradoxo da distância física (O'Grady e Lane, 1996).

- Idade das empresas e grau de internacionalização: quantos mais anos de existência uma empresa tiver, maior experiência terá, e mais tendência terá para se aventurar no processo de internacionalização.

- E-commerce e internacionalização: a internet é uma mais-valia para a internacionalização das PME pois permite-lhes comercializar os seus produtos e serviços de forma *on-line*, sem necessitar de se deslocar, reduzindo as suas despesas e o tempo despendido.

- Barreiras à internacionalização: os principais fatores inerentes às PME que contribuem para as dificuldades que sentem no processo de internacionalização passam pela falta de pessoal qualificado, falta de recursos financeiros e humanos, vulnerabilidade a mudanças, dificuldade de acesso ao financiamento, entre outros.

- Pouco conhecimento de incentivos públicos: muitas PME não têm conhecimento sobre as políticas e os incentivos existentes que apoiam as empresas a internacionalizarem-se, sendo diminuta a taxa de utilização dos respetivos incentivos.

- Internacionalização e contratações: as PME ativas nos mercados externos tendem a contratar mais pessoal do que as que não têm atividades internacionalizadas.

- Internacionalização e Inovação: relação mútua entre as duas vertentes pois o processo de internacionalização funciona muitas vezes como uma estratégia de inovação e a internacionalização pode também ser importante para o aumento da inovação das PME pois estas vão adquirir competências nos seus parceiros e nas suas novas experiências.

5. Internacionalização em Portugal

A plena adesão de Portugal à União Europeia colocou, no plano económico, desafios de regulação conjuntural e de desenvolvimento estrutural que precisam de ser enfrentados e vencidos para que as vantagens estratégicas daí resultantes e dos fundos comunitários disponibilizados possam ser devidamente aproveitados e colocados ao serviço da melhoria generalizada de vida dos portugueses. (ISEG, 2007:3)

O governo português tem tido nos últimos anos uma participação no apoio à internacionalização e à captação de investimento, com o objetivo de aproveitar

sinergias entre os diferentes organismos. Assim, criou o Vale Exportação que certifica as PME não exportadoras como PME com potencial para a exportação, com vista à promoção de parcerias entre PME e grandes empresas e evitando duplas tributações entre parceiros (Pereira, 2011). Como forma de apoio, procura-se nesta iniciativa:

Incentivar as grandes empresas já internacionalizadas a envolver no processo de internacionalização as suas fornecedoras e outras PME nacionais, promovendo a criação de redes de cooperação nacionais e internacionais (Caldeira, 2011a:1).

Segundo Carlos Caldeira, (Caldeira, 2011a), o aumento das exportações e a internacionalização são a melhor forma de Portugal ultrapassar a crise que está instalada, através do aumento do Produto Interno Bruto, da diminuição do défice orçamental e da criação de emprego. Existem, assim, vários apoios com vista à internacionalização das empresas portuguesas, como os sistemas de incentivo do Quadro de Referência de Estratégia Internacional (QREN) e os protocolos entre o Estado e várias instituições bancárias, que resultam nas linhas de crédito PME Investe, linhas de apoio à internacionalização de patentes, garantia mútua e seguros de créditos (Caldeira, 2011b). As linhas de crédito PME Investe têm como objetivo a facilitação ao crédito bancário através da bonificação de taxas de juro e da redução do risco das operações bancárias através de mecanismos de garantia no Sistema Nacional de Garantia Mútua (AICEP, 2013).

O apoio à internacionalização dos setores tradicionais através de estratégias de internacionalização com base nos polos de competitividade ou *clusters* e associações empresariais é outra forma de apoiar a internacionalização, através do reforço do valor acrescentado nacional (Silva, 2011). A política de *clusterização*, materializada pela iniciativa dos Polos de Competitividade, visa, assim, o crescimento e estimulação do desenvolvimento de plataformas globais para a competitividade com o objetivo de reforçar a capacidade industrial nacional, criação de valor económico, emprego qualificado, internacionalização e exportações, aumentar a eficiência agregada dos projetos apoiados por fundos comunitários, e desenvolvimento de projetos mobilizadores com impacto em cada setor de atividade ou *cluster* (GOV, 2013).

Segundo o Conselho Estratégico da Internacionalização da Economia (CEIE), foram analisadas quatro áreas relevantes quando se fala no apoio à

internacionalização e na captação de investimento: financiamento, simplificação administrativa, enquadramento fiscal e articulação das ações externas, tais como convenções para evitar a dupla tributação, aumento das taxas de incentivo à participação em feiras e missões empresariais promovendo os produtos nacionais nos mercados externos e o novo Regime Simplificado de Prova para Exportação permitindo a aceleração no processo de reembolso do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) às empresas (CIP, 2013).

Com o objetivo de atrair Investimento Direto Estrangeiro (IDE) em Portugal, as autoridades económicas portuguesas criaram agências para o investimento, como a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), instituindo regimes de investimento que ajudassem à criação de condições necessárias a grandes investimentos tanto nacionais como estrangeiros (Leite, 2010).

Por forma a ajudar as empresas portuguesas a expandir o seu negócio, foram criadas 14 lojas de exportação enquadradas na Rede de agências do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI) e em articulação com a AICEP, que visam incentivar as PME com vocação exportadora a iniciar o seu processo de internacionalização ou a ampliar a sua atividade em mercados externos, apoiando a sua estratégia de abordagem nos mercados externos através de informação sobre os mercados, assistência na procura e contacto com os respetivos parceiros locais, informação sobre instrumentos financeiros de apoio à internacionalização e dinamização de oportunidades de negócio (IAPMEI, 2013). São, então, objetivos da AICEP coordenar uma procura proactiva externa de IDE, conhecer o mercado através do mapeamento de empresas internacionais, *clusters*, centros de decisão, desenvolver a força de vendas externa, construir redes de aliados com subsidiárias de Portugal, acelerar a criação de novas empresas orientadas para o mercado internacional através de Venture Capital, tanto internacional como português, priorizar o financiamento à inovação, criar e participar em iniciativas que contribuam para fomentar nos mercados externos uma imagem de Portugal como sendo um país atrativo e inovador, permitir a promoção e acesso de informação facilmente utilizada sobre licenciamentos, redes de universidades, parques tecnológicos e incubadoras com o objetivo de atrair empreendedores estrangeiros e procurar investidores internacionais em polos de atração para projetos de acolhimento de IDE e de empresas inovadoras, e incrementar

a atração de eventos de negócio e missões empresariais aumentando a exposição de Portugal a decisores internacionais e dirigidas a grupos-alvo especializados.

O QREN - Quadro de Referência Estratégico Nacional contextualiza-se na Política Comunitária de Coesão Económica e Social em Portugal no período de 2007 a 2013, ao qual irá dar continuidade o Programa Estratégia Europa 2020 no período 2014-2020 (QREN, 2010). Definindo algumas orientações para a utilização nacional de fundos comunitários, oferece oportunidades para o país e para as suas diversas regiões investirem e realizarem ações de desenvolvimento pois tem como desígnio estratégico a qualificação dos portugueses, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação, bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sociocultural e de qualificação territorial, num quadro de valorização da igualdade de oportunidades e (...) do aumento da eficiência e qualidade das instituições públicas (QREN, 2010). No âmbito da internacionalização, detém projetos individuais e de cooperação e projetos conjuntos apresentados por associações, entidades do Sistema Científico ou Tecnológico ou Organismos Públicos, integrados no Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização das PME, sendo o financiamento destes projetos participado através do COMPETE (Programa Operacional Fatores de Competitividade). Estes concursos permitem às empresas obter melhores conhecimentos dos mercados, desenvolvimento internacional das suas marcas, e prospeção e presença em mercados externos (COMPETE, 2011a).

O Programa de Qualificação e Internacionalização PME visa, assim, apoiar projetos de investimento promovidos por empresas ou por entidades públicas direcionadas à intervenção nas PME, tendo como objetivo primordial a inovação, modernização e internacionalização através da aplicação de fatores dinâmicos competitivos (COMPETE, 2011b). Tendo como objetivos a “promoção da competitividade das empresas através do aumento da produtividade, da flexibilidade e da capacidade de resposta e presença ativa das PME no mercado global” (COMPETE, 2011b), move-se através de diversas tipologias de investimento: Propriedade Industrial; Criação, Moda e Design; Desenvolvimento e Engenharia de Produtos, Serviços e Processos; Organização e Gestão e Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC); Ambiente; Inovação; Diversificação e Eficiência Energética; Economia Digital; Comercialização e Marketing; Internacionalização; Responsabilidade

Social e Segurança e Saúde no Trabalho; e Igualdade de Oportunidades. Os projetos acima mencionados podem assumir 4 modalidades:

- Projeto individual, apresentado a título individual por PME;
- Projeto conjunto, apresentado por uma ou mais entidades com o intuito de desenvolver programas estruturados de intervenção nas PME;
- Projeto de cooperação, apresentado por uma PME ou por um consórcio liderado por uma PME que possa resultar de uma ação de cooperação interempresarial;
- Projeto simplificado de inovação (Vale Inovação), apresentado por uma PME para aquisição de serviços de consultoria e apoio à inovação.

Segundo Macedo Vitorino, o “Orçamento de Estado de 2013 autoriza o Governo a alterar o Código Fiscal do Investimento (CFI), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 249/2009, que regulamenta a concessão de benefícios fiscais contratuais ao investimento” (Vitorino *et al.*, 2012:1). Assim, uma das alterações previstas para o presente ano e seguintes é a relevância dos benefícios fiscais face aos projetos de investimento realizados até 31 de Dezembro de 2020 com valor igual ou superior a 3 milhões de €, em vez dos 5 milhões previstos anteriormente. O Orçamento de Estado de 2013 previa também a criação de um guichet aberto destinado à entrega de candidaturas e conversão do apoio concedido com natureza de incentivo reembolsável em capital próprio das empresas, em termos do QREN; previa o lançamento de um regime de competitividade para o comércio com o intuito de reduzir a carga burocrática das legislações, desmaterialização de procedimentos e diminuição de prazos de decisão administrativa; propunha a modernização da prática comercial através da disponibilização de fundos comunitários para que as PME pudessem utilizar para o desenvolvimento de ações conjuntas para promover a dinamização das zonas urbanas; e previa a apresentação de novas linhas de crédito PME Crescimento e reforço dos fundos PME Investe (Vitorino *et al.*, 2012).

Por forma a tentar ultrapassar o obstáculo da burocracia no que respeita à atração de IDE, após 2005, o Governo Português criou regimes de investimento para criação de condições necessárias à realização de investimentos nacionais e estrangeiros – PIN e PIN + (Leite, 2010). Os projetos de Potencial Interesse Nacional contribuem para a “modernização e para a competitividade das empresas através da adoção de um conjunto de medidas que permitem uma resposta mais rápida e eficaz por parte da Administração Pública à necessidade de concretização de projetos de

investimento” (DR, 2011:1). Assim, para estimular a intensificação e o equilíbrio da internacionalização da economia portuguesa, é necessário viabilizar a captação de novos fluxos de IDE apoiados em novos fatores competitivos e dinamizar novos fluxos de Investimento Direto de Portugal no Estrangeiro (IDPE) suportados por uma base empresarial ampla e através de instrumentos de apoio sistemáticos e condições humanas, organizacionais e financeiras para a internacionalização, orientadas para mercados e atividades de elevado interesse (ISEG, 2007).

O Programa Nacional de Reformas (PNR), inserido na Estratégia Europa 2020 e aprovado pelo Conselho Europeu, articulado com o Programa de Estabilidade e Crescimento, visa dar um

Forte impulso às medidas de modernização e focalização das políticas públicas no sentido de continuar a promover a internacionalização, melhorando a competitividade exportadora do país, tendo por objetivo atingir 40% do Produto Interno Bruto (PIB) com origem nas exportações (CE, 2011:6)

Assim, no domínio da qualificação do tecido empresarial português, serão seguidas políticas de atração de investimento externo para a modernização empresarial, valorizando a ligação entre as PME, os Polos de Competitividade e os Clusters, promovendo dinâmicas de eficiência coletiva na internacionalização das PME, apoiando a modernização dos setores que produzem bens transacionáveis para o mercado externo e alargando a base territorial e social de competitividade da economia portuguesa (CE, 2011).

O Programa Nacional de Reformas tem também grande foco no reforço da agenda para a internacionalização, sendo este fundamental para potenciar o crescimento sustentado da economia portuguesa, facilitando às empresas a sua capacidade de competir nos mercados globais. Com isto, a Iniciativa para a Competitividade e o Emprego aposta no investimento e na criação de emprego, através do reforço ao incentivo fiscal à internacionalização, incentivos a favor do setor transacionável, redução de encargos administrativos para as empresas exportadoras através do lançamento do “SIMPLEX Exportações”, lançamento do programa “Taxa Zero para a Inovação” isentando o pagamento de qualquer taxa, durante dois anos, às empresas com potencial inovador criadas por novos empreendedores, instalação de novos “Balcões do Empreendedor” permitindo aos empresários tratar de todas as suas

formalidades relacionadas com a criação e exploração dos seus negócios num único local, e através do lançamento do Programa “Licenciamento Zero”, destinado a reduzir encargos administrativos sobre as empresas através da eliminação de licenças e de condicionamentos prévios à exploração de um negócio (CE, 2011).

A aposta num crescimento inteligente através de Investigação & Desenvolvimento & Inovação é também uma linha de ação seguida pelo Governo Português no âmbito da Estratégia Europa 2020. Deste modo, é importante “reforçar o apoio à inserção de investigadores e instituições científicas em redes internacionais de produção e difusão de conhecimento, reforçando a participação portuguesa no Programa Quadro da UE (...), na colaboração estratégica com grandes instituições norte americanas (...) e cooperação no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), com Países mediterrâneos do Norte de África, Países do Golfo e com países emergentes (China, Índia, Brasil e África do Sul) ” (CE, 2011:28). Com o intuito de criação de redes internacionais de produção e difusão de conhecimento, é necessário orientar redes temáticas de Ciências & Tecnologias (C&T) que estimulem a excelência científica e a empregabilidade de investigadores doutorados em Portugal, promover redes orientadas para o aumento da capacidade exportadora para mercados emergentes, e promover o reforço da cooperação científica e tecnológica não só entre países de língua portuguesa mas também em outras regiões do Mundo (CE, 2011). Em termos da meta inovação, devem ser desenvolvidas duas fortes linhas de ação: implementação da “Agenda Digital de 2015” e dinamização da iniciativa “Inovação Portugal 2020”:

- Agenda Digital 2015 - visa apostar no aperfeiçoamento dos serviços prestados às pessoas e aos agentes económicos com recurso ao potencial das Redes de Nova Geração (RNG) e no apoio às empresas e aos consórcios empresariais para internacionalizarem e exportarem os bens e serviços desenvolvidos (CNEL, 2011).

- Portugal Inovação 2020 - visa reforçar a produção e integração de produtos inovadores nos mercados globais, e reforçar a capacidade empreendedora, criação de empresas de base tecnológica, componente experimental do ensino e interação escola-empresa, estimulando a internacionalização da I&D portuguesa e dinamizando e estimulando uma cultura de empreendedorismo e inovação na cultura portuguesa (CE, 2011).

Através dos apoios, iniciativas e incentivos adotados tanto pela União Europeia como pelo Governo Português, torna possível às PME portuguesas iniciarem e continuarem o seu processo de internacionalização, crescerem economicamente e financeiramente, gerarem mais-valias e maior competitividade, criando estabilidade num mundo em constante mudança. Apesar de todos os obstáculos e barreiras que dificultam a vida às empresas, estão disponíveis bastantes programas de apoio e auxílio ao desenvolvimento e crescimento das empresas e dos próprios empresários.

III. O ESTÁGIO

1. Objetivos do estágio

O estágio curricular, inserido no âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, iniciou-se no dia 7 de fevereiro e teve uma duração de 20 semanas (710 horas). Tendo em conta que o estágio permite a ligação entre o que é aprendido nas unidades curriculares e o início de uma aprendizagem prática, é objetivo do mesmo permitir a construção de conhecimentos, o desenvolvimento de competências e de aptidões enquadradas num processo de supervisão.

Deste modo, o referido estágio foi supervisionado pela Dr.^a Luísa Bernardes, coordenadora do Departamento de Cooperação e Relações Internacionais, e teve como objetivo primordial dar apoio aos projetos do Gabinete de Relações Internacionais. Das tarefas previstas para a realização do presente estágio, constam:

- Apoio a atividades da Câmara de Comércio e Indústria;
- Participação em projetos desenvolvidos pelo Departamento de Cooperação e Relações Internacionais;
- Apoio às candidaturas;
- Implementação e atividades dos projetos;
- Apoio às atividades da Enterprise Europe Network;
- Conhecimento da rede, dos seus serviços e ferramentas;
- Contacto, apoio e acompanhamento de empresas clientes da rede;
- Divulgação de eventos internacionais e apoio aos participantes;
- Apoio à organização de eventos nacionais.

2. Apresentação da entidade de acolhimento

2.1 CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro

O Conselho Empresarial do Centro / Câmara de Comércio e Indústria do Centro constitui uma Associação sem fins lucrativos, fundada em 1993, representativa das Associações Empresariais da NUT II Centro, bem como dos distritos de Aveiro, Castelo Branco, Coimbra, Guarda, Leiria e Viseu. (CEC/CCIC, 2013b:13).

Mais tarde, em 1996, a sua utilidade pública foi reconhecida por Despacho de 31 de Outubro de 1996, publicado na II Série, nº 253, do Diário da República e foi reconhecida pela Portaria nº 280/97, de 28 de Abril como Câmara de Comércio e Indústria na área de atuação da Nomenclatura das Unidades Territoriais (NUT) II Centro. O CEC/CCIC tem a forma jurídica de Associação sem fins lucrativos e duração ilimitada, sendo a sua denominação legal *CEC - Conselho Empresarial do Centro/CCIC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro* (CEC/CCIC, 2013b).

O CEC/CCIC, representando mais de 40 mil empresas portuguesas e integrando na sua rede associativa 39 Associações Empresariais do Centro de Portugal, tem como objeto o desenvolvimento, estudo e promoção das empresas e dos interesses socioeconómicos da Região Centro, através da cooperação, representação e articulação em rede com as diversas associações regionais e com outros atores, públicos e privados, regionais, nacionais e internacionais. (CEC/CCIC, 2013a).

Fazem parte dos membros do Conselho Consultivo a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDR), Municípios, Universidades, Institutos Politécnicos do centro de Portugal e as maiores empresas da Região (CEC/CCIC, 2013a).

Enquanto Câmara de Comércio e Indústria, o CEC/CCIC procura contribuir para que a economia da Região Centro se internacionalize, promovendo e estimulando as relações entre empresas, organizações, centros de investigação e universidades, e procura emitir certificados e outros documentos necessários ao desenvolvimento das relações económicas dos agentes económicos da Região (CEC/CCIC, 2013b).

A Unidade Central da Rede (URC) constitui, do ponto de vista tecnológico, a infraestrutura que sustenta a atividade desenvolvida pelo CEC/CCIC, bem como o garante de ligação entre o CEC/CCIC, a sua rede Associativa e o tecido empresarial regional. Assim, a UCR assume-se transversal aos diferentes departamentos do CEC/CCIC: Cooperação e Relações Internacionais, responsável pelas atividades de internacionalização, em estreita articulação com a EEN (Enterprise Europe Network); Qualificações e Competências, responsável por toda a atividade formativa do CEC/CCIC e estrutura de suporte do Centro de Dinamização de Conhecimento, Associativismo, que implementa os diversos projetos e atividades desenvolvidas para as Associações e tecido empresarial; Equipa de Projetos Especiais e Comunicação, responsável pela comunicação da Organização, apoio e desenvolvimento a projetos especiais e

Conselho Consultivo, Administrativo e Financeiro, incluindo apoio jurídico e serviços da CCIC (CEC/CCIC, 2013b).

Deste modo, o CEC/CCIC pretende apoiar o intercâmbio de experiências, promover o contacto, não só com outros empresários, mas também com outras entidades, de forma a reforçar a produtividade e competitividade das empresas, bem como a sua participação no mercado global.

2.2 Enterprise Europe Network

A *Enterprise Europe Network* é uma rede europeia de apoio a Pequenas e Médias Empresas. A rede é formada por mais de 500 pontos de contacto, espalhados por 40 países na Europa e outros extra Europa como China, Japão, Coreia do Sul, Estados Unidos da América, Chile, Israel, entre outros, e “oferece um conjunto de serviços descentralizados e de proximidade que apoiam as PME no seu processo de internacionalização e no encontro de parceiros estratégicos para a inovação e para o desenvolvimento sustentado dos seus negócios”. (CEC/CCIC, 2013c).

A EEN, em Portugal, insere-se no âmbito do Programa-Quadro para a Competitividade e Inovação da União Europeia. Portugal representa a *Enterprise Europe Network* através de um consórcio que envolve nove entidades públicas e associativas, distribuídas por todo o território nacional, incluindo as regiões autónomas dos Açores e da Madeira.

São objetivos da EEN a promoção da cooperação na Europa, apoiar a inovação e investigação às PME, outorgar financiamento às PME, envolver as PME da UE nas políticas e serviços existentes e incentivar as empresas a contribuir para a legislação futura, incentivar a responsabilidade social das organizações, atuar num mercado único, e envolver as PME em programas comunitários (COM, 2013). A missão da *Enterprise Europe Network* é definida nas suas próprias palavras:

Somos a maior rede mundial de negócios para a Europa. Ajudamos as empresas a melhorar e inovar através da criação de parcerias, prestamos informação e aconselhamento técnico. (COM, 2013).

As suas atividades e serviços integram o fornecimento e acesso simplificado à informação vária sobre regulamentação comunitária, novas medidas de política com implicação na atividade empresarial, projetos e programas de financiamento na UE

dirigidos às PME, seja através de resposta direta a questões de empresas ou proactivamente através de *websites*, *newsletters*, *workshops* ou outros meios de comunicação; auxilia as PME na procura de parceiros de negócios e de contactos comerciais fora do país, através de base de dados europeia de cooperação comercial ou de base tecnológica disponíveis na intranet do portal europeu da rede, através da Agência Executiva para a Competitividade e Inovação da UE; fornece informações sobre programas comunitários de apoio à inovação, concursos europeus e nacionais, e apoia as empresas a recorrer a esses concursos; desenvolve as capacidades de investigação e de inovação das PME, ajudando a criar vínculos com universidades e institutos de saber e de pesquisa, promovendo a cooperação tecnológica, a realização de encontros de negócios (*Brokerage Events*) e prestando serviços de apoio à inovação; e envolve as PME e outras organizações empresariais no processo de decisão política fornecendo feedback à Comissão Europeia sobre os problemas encontrados, incentivando as empresas a fornecer contributos para legislação futura (COM, 2009a).

Resumidamente, a EEN oferece variadas vantagens às PME na medida em que dispõe de acesso simplificado à informação europeia através de um único ponto de contacto, facilita o aproveitamento de oportunidades de negócio no mercado interno europeu, apoia na identificação de parceiros estratégicos para a inovação, desenvolvimento e internacionalização dos negócios, aconselha na participação em programas financiados pela UE, de apoio à Investigação & Desenvolvimento e ao empreendedorismo qualificado, e detém uma comunicação direta com a Comissão Europeia através de um serviço de feedback que dá às empresas a possibilidade de participarem ativamente na formatação das políticas europeias a seu favor.

3. Descrição das tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio

3.1. Atividades no âmbito da Enterprise Europe Network

3.1.1 Difusão de Informação:

Com o objetivo de promover a rede a nível nacional e a nível local, é feita uma difusão regular de informação através do website nacional, através de publicações em jornais locais, através de eventos, workshops, seminários e sessões de esclarecimento.

Nas 20 semanas de estágio, efetuei uma promoção da rede através de uma sessão de esclarecimentos realizada na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC), que tinha como objetivo divulgar a rede aos estudantes de Relações Internacionais e de Gestão, por forma a angariar alunos para a realização de futuros estágios curriculares e/ou profissionais.

Semanalmente remetia também o envio de notícias criadas pelo CEC/CCIC, informação regulamentar e outro tipo de informação relevante para Jornais da Região Centro para publicação destas informações. O envio das notícias é feito para o Diário *As Beiras*, e para outros Jornais Distritais da Região Centro, como Leiria, Guarda, Viseu, entre outros (denominado “Espaço PME Europa⁴”). A informação que consta nas notícias enviadas é geralmente de âmbito regulamentar, como normas legislativas, legislações europeias, comunicações da Comissão Europeia, comunicações de consultas abertas, ou informação e divulgação de eventos que estão a ser organizados pela rede EEN Portugal ou através de parceiros internacionais da rede, ou outras informações de teor relevante que se considere específico para os sectores mais predominantes da região, como para o tecido empresarial de uma forma geral. No ficheiro enviado com a notícia, são ainda anexadas 3 a 4 Oportunidades de Negócio de empresas estrangeiras que procuram cooperação com agentes e/ou empresas portuguese(a)s.

3.1.2 Informação à Medida:

A EEN presta serviços de apoio direto às PME, recolhendo e prestando informação à medida das necessidades e especificidades de cada empresa. O portal nacional da EEN Portugal detém uma secção denominada “Atendimento On-line” em

⁴ Ver anexo 1

que os utilizadores que estejam registados no portal podem submeter qualquer tipo de questão sobre legislação comunitária, oportunidades de negócio, concursos públicos, entre outros. Os utilizadores que se registam no *website*, podem também subscrever as newsletters existentes no Portal, por forma a receberem informação pertinente diária, semanal e mensal nas suas caixas de correio. Para além da informação solicitada por empresários ou empresas portuguesas, surgem também muitas vezes questões dos parceiros internacionais relativos ao mercado português. No entanto, este pedido de informação não é utilizado através do portal nacional da EEN Portugal, mas sim através da intranet do Portal Europeu *Enterprise Europe Network - Merlin*. Este portal é uma plataforma de comunicação interna que permite, juntamente com a *Executive Agency for Competitiveness and Innovation / Agência Executiva para a Competitividade e Inovação da UE (EACI)* e com a Comissão Europeia, aos parceiros da Rede, partilhar informação, boas práticas, casos de sucesso, disseminar mensagens e oportunidades de negócio, e solicitar assistência entre os congéneres internacionais.

Com o objetivo de dar seguimento às questões inquiridas pelos clientes portugueses e pelos parceiros internacionais, uma das tarefas que desempenhei foi a resposta a estes pedidos de informação. Deste modo, realizei pesquisas sobre legislação comunitária e sobre concursos públicos abertos no momento, e divulguei aos clientes todo o processo inerente às Oportunidades de Negócio. No que respeita às questões colocadas pelos parceiros internacionais, a maioria evocavam questões específicas sobre o mercado português, como procura de potenciais clientes de diversos sectores, desde o sector têxtil, ao sector da energia, ao sector do ambiente, espaço e aeronáutica.

3.1.3 Cooperação Empresarial:

Tendo em conta que a cooperação empresarial “consiste no estabelecimento de alianças e parcerias entre duas ou mais empresas com vista a obterem ganhos tanto a nível financeiro como operacional” (AMA, 2013), a cooperação proporciona a concretização de estratégias de internacionalização, e permite obter sinergias tanto a nível operacional como financeiro, maior competitividade, poder negocial e partilha de riscos. Deste modo, justifica-se a razão da cooperação empresarial ser o ponto fulcral do objeto da *Enterprise Europe*

Network, parte integral das atividades que realizei ao longo do estágio. Os procedimentos-chave da cooperação empresarial utilizados pela EEN são: contacto com empresas e avaliação das suas características e capacidade de internacionalização; criação de perfil de cooperação internacional⁵ (comercial, de base tecnológica ou de investigação que é depois inserido na base de dados europeia da rede); participação em feiras internacionais, encontros de negócios ou realização de missões empresariais; lançamento de expressões de interesse⁶ em Oportunidades de Negócio internacionais ou receção de expressões de interesse nos perfis de cooperação das empresas nacionais; apoio na negociação e acompanhamento através de *follow-up*; e assinatura de Acordo de Cooperação (*Partnership Agreement*⁷) em caso de parceria efetiva entre as organizações, que funciona como prova do trabalho exercido pelos parceiros da EEN.

Por forma a garantir e a incentivar a cooperação empresarial entre as empresas, retirei, semanalmente, oito Oportunidades de Negócio⁸ de empresas internacionais que pretendem estabelecer uma parceria com empresas/entidades nacionais da base de dados europeia, disponibilizadas na intranet do portal europeu da EEN e divulguei junto dos parceiros do consórcio nacional, junto da Rede Associativa do CEC/CCIC, no website do CEC/CCIC, nas newsletters diárias do CEC/CCIC, na imprensa regional, e inseri também no portal nacional da EEN. A análise e recolha das Oportunidades de Negócio (ONs) era realizada todas as sextas-feiras e o processo era o seguinte: em primeira instância, acedia à intranet do portal europeu da rede e fazia uma pesquisa (*advanced search*) onde escolhia “Portugal” no campo *target county*, e selecionava o limite temporal da inserção das ONs pelos parceiros estrangeiros no portal (geralmente opta-se pela semana anterior para que se encontrem sempre oportunidades recentes e evitar consultar as mesmas oportunidades semanas consecutivas). Através das dezenas de Oportunidades geradas semanalmente, tentava escolher 8 que demonstrassem potencial interesse para as PME de Portugal, tendo sempre em atenção os setores predominantes em que o país investe. Após a escolha das Oportunidades, extraía a informação do portal em formato

⁵ Ver anexo 2

⁶ Ver anexo 3

⁷ Ver anexo 4

⁸ Ver anexo 5

Excel e em formato PDF e traduzia as informações mais relevantes para Português, para que a sua consulta seja mais fácil às PME portuguesas. Na sua divulgação, as ONS aparecem na seguinte forma:

(Breve descrição em português

Domínio do País – Ano – Nº em sequência)

Exemplo: Empresa Romena que atua no sector da Construção Civil

“Empresa romena, fundada em 2002, especializada na área de comercialização a retalho de materiais de construção, detém uma equipa visionária e disposta a alargar a sua atividade, bem como a sua gama de fornecedores. A empresa romena está interessada em encontrar parceiros estrangeiros, principalmente produtores de materiais de construção, interessados em distribuir os seus produtos no mercado romeno.

RO-2013-157”

O objetivo da divulgação destas Oportunidades de Negócio é proporcionar oportunidades para as PME encontrarem possíveis parceiros de negócios. Assim que uma empresa considerasse que uma oportunidade lhe parecesse relevante e de possível interesse, geralmente contactavam o CEC/CCIC através do portal nacional da rede ou através de correio eletrónico. Para as empresas expressarem o seu interesse e obterem os contactos das empresas estrangeiras, o processo era o seguinte: a empresa deveria preencher o formulário “*Expression of Interest - Eoi*” em língua inglesa, preenchendo todos os campos, da forma mais completa possível, e remeter essa informação ao parceiro nacional da rede. Após a receção desse formulário, essa Expressão de Interesse (Eoi) é transmitida ao congénere internacional responsável pela inserção da Oportunidade na base europeia e este enviará a mesma à empresa estrangeira. Posteriormente, em caso de interesse, o congénere internacional envia ao parceiro nacional da rede as coordenadas de contacto da empresa estrangeira, que serão depois transmitidas à empresa que demonstrou o interesse por essa Oportunidade. Em caso de não interesse por parte da empresa estrangeira, tentava sempre também procurar a razão de tal acontecimento por forma a dar feedback ao cliente. Após a transmissão dos dados de contacto da empresa estrangeira à empresa portuguesa, a EEN deixa de ter controlo sobre as conversações entre as empresas (embora solicitasse que colocassem o *e-mail* da rede com conhecimento (Cc) nas

primeiras conversações), pelo que o *follow-up* e o acompanhamento junto das empresas ao longo do processo são muito importantes.

No caso contrário, em que as empresas portuguesas lançam oportunidades de negócio com o objetivo de procurar/oferecer os seus produtos/serviços a empresas estrangeiras, o processo funciona de uma maneira um pouco diferente. Nesta situação, o CEC/CCIC apoia diretamente a internacionalização das PME portuguesas. As PME, que pretendam recorrer a estes serviços, preenchem um Perfil de Cooperação Internacional. No entanto, inicialmente realizam-se as primeiras visitas às empresas pois é nestes encontros que existe a possibilidade de criar relações duradouras entre a Rede e as empresas. Nestas reuniões com os clientes, o objetivo primordial é explicar os serviços que a rede oferece por forma a poder ajudá-los do modo mais adequado possível. É também nestas situações que se consegue perceber melhor os produtos/atividades que as empresas desenvolvem, os mercados em que atuam, as suas expectativas no processo de internacionalização e então, a partir daí, preencher o perfil de cooperação. Durante as 20 semanas de estágio realizei 3 primeiras visitas e, conseqüentemente, criei 3 (três) perfis de cooperação. Depois do perfil de cooperação ser inserido na base de dados europeia da EEN, recebi expressões de interesse relativas a essas Oportunidades de Negócio. Do mesmo modo que acontece nas Eols enviadas aos congéneres internacionais, nestes casos também existe um acompanhamento junto da empresa portuguesa, por forma a dar algum apoio que seja necessário, tanto na ajuda nas negociações, como na prestação de informações adicionais sobre a empresa estrangeira interessada. Ao longo das 20 semanas de estágio, recebi ao todo 16 Eols de empresas internacionais e remeti 75 Eols para oportunidades de empresas estrangeiras.

Uma outra forma de promover a cooperação empresarial é a divulgação de feiras internacionais e encontros de negócios (*Brokerage Events*). Os encontros de negócios podem ser definidos como uma série de reuniões pré-agendadas com empresas de vários países. Geralmente estes encontros de negócio são associados a feiras, conferências ou outros tipos de eventos organizados pelos diversos parceiros da rede, muitas vezes com o apoio de instituições e organizações como universidades, centros de investigação e entidades públicas (COM, 2009b).

As missões empresariais (*Company Missions*) têm como pressuposto juntar pequenos grupos de clientes em reuniões bilaterais e em visitas a empresas

internacionais, de modo a conhecerem a tecnologia, produção, gestão e cultura das empresas. Ao longo das 20 semanas de estágio promovi 8 *brokerage events*⁹ e 2 *company missions*. A promoção destes eventos é sugerida pelos parceiros internacionais da rede no fórum do País, ou nos fóruns dos grupos sectoriais e geralmente são promovidos os eventos em que exista possibilidade de empresas portuguesas participarem, incidindo nos sectores mais predominantes da região. Nos últimos meses, notei uma grande aposta na bioenergia, como a biomassa, nas tecnologias criativas e no sector agroalimentar.

O objetivo principal da cooperação empresarial será então conseguir que os clientes entrem em negociações e estabeleçam parcerias. Durante as conversações entre os clientes, solicita-se sempre que coloquem em Cc os parceiros (o email do CEC/CCIC e o parceiro internacional respetivo) para possibilitar que proceda à realização de follow-up e para que haja um mínimo de controlo entre as negociações. Assim que os clientes cheguem a um acordo, é preenchido e assinado um *Partnership Agreement (PA)*, que consta de três documentos: relatório preenchido pelo parceiro que remeteu a expressão de interesse, e assinado pelos dois parceiros e duas cartas de declaração do PA, cada uma assinada por cada cliente. Para os parceiros da EEN, o número e o impacto gerado por estes PAs é um dos indicadores de performance mais importantes que medem a sua eficiência e eficácia, resultado de uma adequada assistência aos seus clientes. Durante os meses de estágio, procedi à realização de um *Partnership Agreement* entre um empresário em nome individual português e uma empresa Eslovaca.

3.1.4 Reuniões do Consórcio Português da rede Enterprise Europe Network:

Ao longo das 20 semanas de estágio realizaram-se duas reuniões do consórcio português, nas quais estive presente, juntamente com os representantes das 9 entidades parceiras da EEN Portugal.

A primeira reunião, realizada no dia 1 de Março nas instalações do IAPMEI, em Lisboa, teve como objetivo a transmissão das principais ideias e recomendações para os parceiros nacionais da rede, assim como fazer o follow-up das atividades que já tinham sido realizadas no *Work Programme 3*, respeitante aos anos 2013/2014, e as

⁹ Ver exemplo em anexo 6

atividades que os parceiros locais se propõem realizar durante os dois anos. Nesta reunião, cada parceiro apresentou também algumas sugestões de boas práticas, e os desafios e dificuldades que aparecem no dia-a-dia das suas atividades.

A segunda reunião, realizada a 17 de Maio nas instalações do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) em Lisboa, que contou com a presença de um representante da Agência Executiva para a Competitividade e Inovação da UE e responsável pela Avaliação e Monitorização das Operações da Rede e um representante da Comissão Europeia e Gestor de Programa da EEN, teve como principal objetivo fazer um ponto de situação da forma como a Rede Central, em Bruxelas, classifica a EEN Portugal. Na segunda parte da reunião, discutiram-se os *Brokerage Events* que foram divulgados, e os que se pretendem divulgar, assim como o número de *Partnership Agreements* que cada parceiro local dispõe. Nos dias antecedentes a esta reunião (15 e 16 de Maio), foram realizados duas ações de formação para os mesmos parceiros locais, acerca das melhorias que estão a ser feitas no portal europeu da rede – *Merlin*, e acerca dos programas de financiamento disponíveis para apoiar a inovação, competitividade e internacionalização das PME e dos empreendedores portugueses.

3.2. Outras Atividades desenvolvidas

3.2.1 Projeto Know Now

O projeto *Know Now* é um projeto promovido pelo CEC/CCIC, em parceria com a UERN que tem como objetivos a captação de investimento internacional, sustentado através dos centros tecnológicos e de conhecimentos existentes na Região Centro e Norte de Portugal; a promoção dessas regiões como regiões de inovação e conhecimento; e o acolhimento dos investimentos que necessitam de suporte de laboratórios, centros de investigação, universidades e politécnicos.

Assim, estão elencadas, a este projeto, as áreas de competitividade e inovação que representam maior importância no tecido económico e que apresentem capacidade de contribuição para a economia do conhecimento das Regiões Norte e Centro e os centros de saber que estão disponíveis para acolher esse desenvolvimento.

Este projeto tem, então, como principal finalidade, informar e comunicar às entidades aderentes e às regiões envolvidas informações sobre os recursos disponíveis, casos de sucesso e resultados estatísticos; promover as regiões e as entidades, e fomentar os serviços de apoio à cooperação e internacionalização existentes, assim como captar e acolher investimento. De salientar que os serviços prestados por este projeto são gratuitos e necessitam apenas de registo na ferramenta de autodiagnóstico disponibilizada no website do projeto.

Com o objetivo de ajudar a dinamizar este projeto, nas 20 semanas de realização do estágio, divulguei notícias de cariz inovador e competitivo no website do projeto, por forma a promover as ideias e projetos desenvolvidos na Região Centro e Norte de Portugal.

3.2.2 Projeto Cavatrans:

O projeto *Cavatrans* é cofinanciado pelo POCTEP – Programa Operacional de Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal e visa promover, no espaço Euroace, as condições que criam um ambiente favorável ao desenvolvimento de negócios em torno da cooperação, como um elemento de força entre concorrentes estrangeiros. Este projeto pretende a interação entre atores e a sua ação coesa, coordenada e visa facilitar uma cooperação entre as empresas transfronteiriças e entidades públicas, semipúblicas das três regiões, visando o financiamento de projetos que possam representar um interesse de foro estratégico para o conjunto do espaço Eurace.

Contextualizado no quadro estratégico destas três regiões, este projeto foi planeado por forma a identificar oportunidades de negócios em torno da cadeia de valor dos sectores estratégicos, criar plataformas e promover a criação de oportunidades para a compreensão, reflexão e colaboração entre os diversos atores regionais, nomeadamente ao nível do sector produtivo, científico e tecnológico, e incentivar a criação de empresas, mobilidade empresarial e internacionalização das empresas e do território.

No dia 6 de março, realizou-se um *Brokerage Event* em Badajoz, o qual contou com a presença de empresas portuguesas do Sector da Biomassa e no qual estive presente, juntamente com o parceiro EEN da região do Alentejo, por forma a darmos apoio às empresas participantes, assim como divulgar os programas de acesso a financiamento disponíveis.

IV. ANÁLISE CRÍTICA

1. Análise crítica sobre o estágio e entidade de acolhimento

Elaborando uma análise crítica relativamente à realização do estágio curricular no CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro, considero que foi uma notável oportunidade onde tive a possibilidade de conhecer excelentes pessoas e ótimos profissionais que me acolheram desde o primeiro dia. A organização integra os estagiários e todos os colaboradores de forma muito atenciosa e prestável. Apesar de ser uma pequena organização, é muito dinâmica pois engloba um diverso conjunto de áreas e atividades, o que permite adquirir conhecimentos e competências em diferentes temas e em diversos projetos distintos.

Durante os meses de duração do referido estágio, tive oportunidade não só de realizar as atividades previstas no plano de estágio, como outras que me foram solicitando e me permitiram alargar conhecimentos e ter contacto com outros assuntos e realidades distintas. No entanto, por ser uma instituição com uma equipa de recursos humanos bastante reduzida, a quantidade de projetos distintos a decorrer em simultâneo poderá provocar o risco de falta de informação ou de esquecimento de assuntos relevantes, pois cada colaborador está responsável por mais que um projeto ao mesmo tempo e podem-se gerar situações de conflito por haver necessidade de priorizar as tarefas inerentes a cada projeto. Por outro lado, considero também que existe demasiada centralização na informação, embora o coordenador de cada departamento responsável pela maioria dos projetos tente delegar funções nos restantes colaboradores e estagiários. No entanto, em caso de situações de falha do coordenador de departamento, alguns assuntos ficam pendentes pelo facto de “não se ter passado a pasta” completa aos restantes colegas. De qualquer modo, esta situação tem vindo a tentar resolver-se, através da adoção de um mecanismo que, na minha opinião, se usado corretamente, irá proporcionar informação mais disponível e acessível aos colaboradores alocados aos respetivos projetos. Assim, tem sido prática ir anotando o ponto de situação dos projetos no Programa *OneNote*, para que tanto o responsável pelo projeto como todos os restantes colaboradores alocados ao mesmo projeto tenham possibilidade de estar a par da sua situação, principalmente nos momentos em que estão a decorrer vários projetos ao mesmo tempo.

Sendo uma organização sem fins lucrativos e tendo como principal objetivo a promoção e o apoio às empresas, penso que o CEC / CCIC, deveria apostar mais na sua própria promoção e divulgação dando-se a conhecer a toda a panóplia de empresas localizadas na Região Centro através de um plano de marketing eficaz dirigido a toda a população existente na região, difundindo os seus serviços em *websites*, imprensa, através de seminários e workshops vocacionados para PME, através de outras instituições de utilidade pública, entre outros.

2. Análise crítica das principais atividades desenvolvidas no decorrer do estágio

Focando a principal atividade desenvolvida no projeto europeu Enterprise Europe Network, será relevante efetuar uma análise à rede e verificar o seu impacto no apoio à internacionalização das PME.

Este projeto, sendo constituído por um conjunto de instituições de um número imenso de cidades dos países da União Europeia e de outras extra-Europa, e sendo apoiado pela Comissão Europeia, leva a que haja uma promoção constante de boas práticas e inovação, pois integra novas ideias e aspetos a melhorar em centenas de indivíduos que trabalham junto da Rede. Através da sua enorme abrangência, permite o contacto com inúmeras PME que caracterizam o vasto tecido empresarial a que a CE pretende chegar.

Sendo os objetivos gerais da prestação de serviços da *Enterprise Europe Network* contribuir para a melhoria da competitividade das PME europeias, e para o seu crescimento e/ou sustentabilidade, é necessário que a prestação de informação e aconselhamento, apoio na internacionalização dos negócios, apoio na inovação e nas parcerias tecnológicas, e incentivo à cooperação nos mercados externos tenham um efeito significativo e importante nas empresas a três níveis:

- Ao nível das PME, pois é o principal alvo do projeto e o programa foi designado especialmente para as empresas de pequena dimensão;
- Ao nível da imagem da Rede, por forma a reforçar a sua marca e capacidade da rede para atrair novos clientes, e assim proporcionar novas conquistas e uma rede de contactos mais abrangente; e
- A nível macroeconómico, pois é também objetivo da Rede gerar bons resultados, através de serviços eficientes (redução de custos) e através da geração de emprego e da preservação do emprego já existente.

Divulgando oportunidades de negócio tanto comerciais como tecnológicas em toda a rede, a *Enterprise Europe Network* permite às empresas associadas o estabelecimento e fortalecimento de relações comerciais com vários países que, de outra forma, não seria possível. Esta rede, sendo composta maioritariamente por países desenvolvidos, mas também já englobando alguns países em desenvolvimento, possibilita que as empresas dos países em desenvolvimento possam ter acesso a mercados bastante competitivos e contacto com mercados com um elevado grau de experiência. Por outro lado, permite às empresas dos mercados desenvolvidos o acesso a mercados inexplorados e com perspectivas de crescimento elevadas, o que pode gerar excelentes oportunidades para as empresas cujo mercado local esteja saturado.

O facto dos serviços prestados pela *Enterprise Europe Network* serem gratuitos gera uma oportunidade para as empresas que não queiram despender recursos financeiros em estudos de mercado e recurso a consultores para analisarem formas de exportar ou internacionalizar os seus bens/serviços. Esta característica leva a que a Rede tenha cada vez mais uma tendência de crescimento e de procura por parte das PME. Por outro lado, tratando-se de serviços gratuitos, nem sempre as empresas se dedicam a 100% nas atividades que se propõem desenvolver, o que pode originar resultados menos bons do que seria de esperar pois não se empenham tanto. Concretizando, muitas vezes as empresas adotam estes serviços como uma tentativa de internacionalização baseada num pensamento de facilitismo gratuito. No entanto, por não despender tempo nem fornecer os conhecimentos necessários para ajudar os colaboradores da Rede a elaborar uma estratégia personalizada à empresa e a criar bons perfis de cooperação, não se conseguem criar mecanismos que demonstrem exatamente o que as empresas têm para oferecer, as suas vantagens e pontos fortes, o que pode dificultar o processo de procura do parceiro internacional ideal e adequado à empresa.

Na minha opinião, considero que a Rede apresenta um ponto fraco no que respeita ao processo de follow-up que é feito junto das empresas após se ter conseguido a realização de uma *Partnership Agreement*. Logo que se consiga obter o relatório do PA assinado pelos clientes, os colaboradores da Rede deixam de ter controlo sobre os negócios realizados, visto não ser objetivo o acompanhamento das empresas após o processo de intermediação de procura de parceiro adequado às

necessidades das empresas. O problema é que nem sempre as empresas ou os empresários em nome individual têm capacidade de assegurar a continuação do estabelecimento do negócio e a sua discussão, muitas vezes por problemas linguísticos e/ou culturais. Sendo o objetivo incrementar e apoiar o processo de internacionalização das PME, a Rede poderia oferecer serviços de tradução, acompanhamento e suporte no terreno, por forma a dar apoio em qualquer situação que surja. Deste modo, seria possível alargar a rede de contactos e seria possível assegurar que os negócios entre as empresas fossem efetivamente realizados, ajudando a gerar lucros e emprego para as empresas.

Em termos operacionais, registei, ao longo do estágio, vários aspetos que penso poderem ser melhorados. O *Work Programme* é delineado por dois anos e a Comissão Europeia aloca o orçamento e objetivos a atingir consoante os *outputs* esperados por cada parceiro do consórcio Português da *Enterprise Europe Network*. Os principais *outputs* pelo qual a Rede é avaliada são os serviços de consultoria prestados para as PME, os eventos regionais organizados como seminários, *workshops*, formações e apresentações da Rede, o número de participantes nestes eventos regionais, os *Brokerage Events* e *Company Missions* organizados internacionalmente, respetivo número de participantes e número de reuniões que cada participante tem nos encontros de negócios, o número de perfis de cooperação internacional produzidos, o número de Expressões de Interesse produzidos por empresas portuguesas e recebidos por empresas internacionais, o número de *Partnership Agreement* conseguidos e a prestação de serviços especializada nos programas da União Europeia. Assim, por forma a conseguir obter bons resultados nos campos acima mencionados, é necessário que haja uma boa comunicação entre as entidades envolvidas, isto é, entre o parceiro EEN e a empresa em questão. No entanto, considero que existem bastantes falhas de comunicação neste aspeto pois a informação transmitida não é totalmente clara e bem conduzida, o que poderá levar a que os parceiros da Rede não tenham conhecimento das parcerias conseguidas entre as empresas, das reuniões realizadas nos eventos e em eventuais negócios que possam resultar em *Partnership Agreements*. Na minha opinião, deveria haver uma reunião com todas as empresas que se interessam pelos serviços da Rede para que, deste modo, seja possível explicar os serviços prestados e ter em conta todas as questões e dificuldades sentidas por parte das empresas, e as empresas deveriam estar dispostas

a informar a Rede do ponto de situação dos negócios que resultam da prestação de serviços oferecida pelos parceiros da EEN.

Para facilitar a obtenção de *outputs*, nomeadamente a aquisição de expressões de interesse, penso que o respetivo processo e documento poderiam ser alterados. Tendo em conta que a maioria das empresas demonstra o seu interesse por oportunidades de negócio de forma informal, após terem visualizado no website português da EEN, através da informação que consta nos jornais ou nas newsletters enviadas, é lhes depois enviado um *e-mail* a apresentar o processo dos serviços da Rede com os documentos inerentes anexados, e só depois as empresas tornam a reenviar o documento preenchido, que posteriormente o parceiro da Rede irá remeter ao congénere internacional responsável pela Oportunidade de Negócio referida. Notei ao longo do estágio que muitas empresas consideram todo este processo burocrático uma perda de tempo, e acabam por não dar seguimento aos seus interesses. Assim, um mecanismo de melhoria a adotar poderia ser a introdução desta informação resumida nos locais onde são divulgadas as Oportunidades de Negócio para que os empresários tivessem logo contacto com a forma como todo o processo funciona. Por outro lado, poderia também ser possível preencher diretamente o documento da Expressão de Interesse em formato Online e, logo após o recebimento do ficheiro de forma automática, a empresa seria contactada pelo parceiro da EEN respetivo à sua área geográfica. Deste modo, as empresas teriam um contacto mais próximo com a rede, e não seria necessário despendar tempo a trocar *e-mails*, antes de iniciar todo o processo formalmente.

O *output* mais importante e aquele em que se determina realmente o sucesso dos serviços prestados pela Rede é o *Partnership Agreement*. No entanto, este é o objetivo menos conseguido por todos os parceiros do consórcio português. Apesar de haver uma boa comunicação e difusão da informação e da tentativa quotidiana de envolver as empresas em eventos internacionais e regionais, existe uma grande dificuldade na obtenção de PA's. A questão que se coloca, a meu ver, mais uma vez, terá a ver com a necessidade de obter documentos assinados formalmente que comprovem efetivamente o serviço prestado, o que leva a que as empresas se assustem com as questões burocráticas envolvidas nos processos. Assim, na comunicação estabelecida com a empresa, deve-se deixar bem claro que a assinatura destes relatórios não implica nenhuma inconveniência para a empresa, apenas é uma

forma de comprovar que as empresas conseguiram estabelecer os seus negócios através do apoio da *Enterprise Europe Network*. O mesmo acontece com as “*Success Stories*”, em que muitas empresas não se querem expor ao contar o envolvimento da Rede junto dos mesmos. No entanto, se o fizessem, iriam promover a sua imagem tanto em Portugal como nos mercados externos, o que poderia levar ao interesse de outras empresas.

Economicamente, tendo em vista que o projeto da *Enterprise Europe Network* é cofinanciado pela Comissão Europeia, a crise económica e financeira instalada na Europa e nos países desenvolvidos do mundo poderá agravar financeiramente o consórcio português e a economia portuguesa pois as empresas externas, sabendo que vivemos em atual recessão, poderão não se querer envolver e participar em projetos com empresas e/ou entidades nacionais. Por outro lado, o próprio projeto europeu poderá também estar em risco face à instabilidade económica, financeira e política instalada.

De um modo geral, apesar de todas as contradições e obstáculos existentes, considero que a EEN tem potencial e força no apoio à internacionalização das PME. A meu ver, o tipo de apoio que mais sucesso tem são os *Brokerage Events* e as *Missões Empresariais*, os quais proporcionam às empresas a oportunidade de identificar e contactar potenciais clientes e parceiros através do pré-agendamento de reuniões com vários agentes comerciais, empresários e responsáveis por outro tipo de entidades e obter informações económicas, políticas sociais e culturais sobre os mercados selecionados pela empresa.

No que respeita aos programas de cooperação internacional e promoção do conhecimento e inovação, os projetos Cavatrans e Know Now são também dois projetos de carácter empresarial com vista à internacionalização. O projeto Cavatrans, visando o desenvolvimento de alianças estratégicas transfronteiriças, tem um papel importante na monitorização dos processos de promoção de negócios empresariais e no desenvolvimento e implementação de programas com vista à promoção de culturas empreendedoras e programas com vista à competitividade empresarial e respetiva inovação. O projeto Know Now, por outro lado, tem uma vertente mais inovadora pois procura a dinamização de uma Rede de Inovação e Conhecimento e procura o desenvolvimento de ações de *benchmarking* estratégico para melhor diferenciar os territórios estratégicos e definir um posicionamento competitivo.

3. Análise crítica no âmbito do estudo efetuado

Como analisado no estudo desenvolvido, a internacionalização é uma forma de impulsionar o crescimento e o desenvolvimento das empresas. Assim, é importante que os empresários adotem estes processos por forma a contribuir para a melhoria da economia, para permitir a geração de emprego e, principalmente, para proporcionar ganhos e mais-valias para os seus negócios e as suas entidades pois, para além de permitir uma posição mais competitiva face à sua concorrência, começa também a ser uma questão de sobrevivência no mercado.

No atual contexto económico e financeiro instalado em Portugal, a internacionalização das empresas é um dos poucos fatores determinantes para o crescimento da economia portuguesa. Assim, será necessário apostar no aumento das exportações, na atração de investimento direto estrangeiro, no fortalecimento da capacidade competitiva das empresas, e na promoção de investimentos no exterior.

No entanto, em Portugal, no ano de 2010 registou-se um total de 1168964 empresas com uma dimensão média de 3.39 pessoas por empresa (INE, 2012). Isto significa que, segundo a recomendação 2003/361/CE da Comissão Europeia, o tecido empresarial português é constituído maioritariamente por microempresas. Tendo em atenção que as principais barreiras à internacionalização das PME são a falta de pessoal qualificado, a falta de recursos financeiros e humanos, a grande vulnerabilidade a mudanças e a dificuldade sentida no acesso a financiamento, deve-se notar que deve existir uma grande preocupação nestas empresas para que tenham condições necessárias para implementar os seus processos de internacionalização. É neste cenário de escassez de recursos financeiros e humanos que cabe o papel do Estado em apoiar a capacitação da estrutura empresarial, orientando estes recursos para melhores contextos competitivos. Também os incentivos fiscais à internacionalização surgem como um instrumento de apoio ao investimento e à criação de estratégias de internacionalização consistentes e estruturadas.

O reforço na concentração e na seleção de apoios em iniciativas que promovem o grau de internacionalização da economia portuguesa tem gerado uma forte procura nos incentivos do QREN por parte das empresas nacionais. De facto, as perspetivas da procura externa internacional propiciam excelentes oportunidades para o crescimento das empresas, para o equilíbrio da balança comercial, e na pressão competitiva que os mercados internacionais exigem.

Apesar de existirem cada vez mais apoios que pretendem a viabilização da inovação e conhecimento, deve-se ter presente o fraco nível de Investigação e Desenvolvimento que caracteriza as empresas portuguesas. Para permitir bons projetos inovadores, é necessário integrar vários fatores: conceção de novos produtos, serviços ou processos, aceder a segmentos de mercados com elevado poder económico e espírito pioneiro, e são necessárias empresas com capacidade de gestão e financeiramente adequadas à inovação. Assim, e apesar de Portugal ser premiado frequentemente por projetos inovadores, não dispõe de recursos económicos e financeiros suficientemente sólidos para poder investir em projetos de inovação e poderá ter dificuldades em facultar propostas e apreciações que levem ao aperfeiçoamento e desenvolvimento dos novos produtos/serviços. Por outro lado, o risco associado à fase de lançamento destes projetos é também muito elevado e as empresas nacionais carecem de estruturas financeiras adequadas para enfrentar eventuais obstáculos, e a escassez de recursos humanos impossibilita também a conceção, aprendizagem e adaptação dos produtos.

Outro aspeto menos favorável que afeta a competitividade da produção portuguesa poderá ter a ver com a perceção da qualidade do produto nacional. Deve ter-se sempre presente que os produtos têm de ser constantemente melhorados por forma a criar fatores de diferenciação e inovação e gerar características associadas a uma boa qualidade do serviço. Para além de valorizar a oferta nacional através de iniciativas de promoção e marketing, é necessário integrar todas as fases de conceção e inovação dos produtos e adaptar continuamente o produto aos mercados de destino.

O incentivo à promoção externa garantida pelos Sistemas de Incentivos à Qualificação PME fomenta projetos em mercados internacionais, apresentados quer através de empresas consideradas individualmente quer através de empresas organizadas em projetos conjuntos. Os projetos conjuntos organizados por associações empresariais e promovidos por estes sistemas de incentivos permitem às empresas agregar uma variada complementaridade de competências e criar sinergias entre elas o que, através da sua dimensão crítica, potencia estratégias de internacionalização mais competitivas. Assim, estes projetos conjuntos são muito vantajosos para o tecido empresarial nacional, sendo este constituído quase exclusivamente por PME.

Também a melhoria das políticas públicas de apoio à internacionalização são necessárias dada a importância da recuperação económica portuguesa e a necessidade

de atração de investimento direto estrangeiro. Assim, é importante criar instrumentos mais eficientes e eficazes a nível nacional e regional para criar condições necessárias à internacionalização das empresas, à projeção internacional e à captação de investimento público e privado por forma a aproximar os empresários e as empresas aos mercados emergentes.

Dada a reduzida dimensão do mercado doméstico, Portugal vê limitadas as suas possibilidades de um crescimento económico assente em atividades orientadas para a procura local. Assim, é necessário promover a internacionalização das empresas portuguesas, para reduzir a vulnerabilidade a choques macroeconómicos a que estão expostas.

V. CONCLUSÕES

Uma vez concluído o estágio curricular e após a realização do presente trabalho, deve notar-se que foi uma experiência bastante enriquecedora que me possibilitou desenvolver competências tanto a nível pessoal como profissional. O domínio das competências adquiridas na Universidade e ao longo da vida revelaram-se fundamentais, com particular destaque para as tecnologias de informação e comunicação, as línguas estrangeiras e o domínio técnico de questões ligadas ao sistema económico das empresas.

O contacto direto com empresas e respetivos empresários e ainda com parceiros internacionais permitiu-me desenvolver uma maior capacidade de comunicação e perceção do mundo empresarial.

A realização do estágio no Projeto *Enterprise Europe Network* proporcionou a oportunidade de conhecer estratégias e medidas adotadas pelos Estados-Membros da União Europeia, com vista ao apoio e assistência às PME no âmbito da internacionalização.

O presente trabalho pretende dar enfoque à tentativa por parte da União Europeia de promover um ambiente empresarial favorável às PME, facilitando e simplificando o esforço para um crescimento e competitividade sustentável, através da criação de mecanismos de apoio e ajuda às empresas. Deste modo, tendo como objetivo criar iniciativas para adaptar melhor o mercado único às necessidades das PME, foi lançada a *Enterprise Europe Network* com o intuito, numa primeira instância, de assistir as PME, facultando informação e consultoria em relação às oportunidades oferecidas pelo mercado único. As atividades da *Enterprise Europe Network* colaboram ativamente para facilitar o comércio transfronteiriço entre as PME; incentivar as PME a investir na investigação transnacional; facilitar a cooperação transnacional facilitando o acesso a novos mercados e adotando medidas para incentivar uma maior participação das PME em *clusters* inovadores; incentivar os esforços das PME para se internacionalizarem e atingirem elevadas taxas de crescimento; promover o desenvolvimento das PME em matéria de investigação e inovação; apoiar as empresas e incentivá-las a tirar partido do crescimento dos mercados da UE e fora da UE através de apoio específico em cada mercado; assegurar uma concorrência leal e facilitar o

acesso aos mercados; e criar um contexto propício à prosperidade e crescimento dos empresários.

Após a elaboração do estudo, notei que a crise existente nas finanças públicas e a perda de competitividade da economia são dois dos principais entraves ao crescimento das empresas, sendo então necessário adotar reformas políticas e económicas nos diversos países. Assim, as ações internacionais podem ter um impacto significativo na economia portuguesa, quer através da incrementação de atração de investimento direto estrangeiro, procurando ativamente oportunidades externas de IDE junto dos centros de decisão dos potenciais investidores internacionais, quer através da aceleração e criação de novas empresas orientadas para o mercado internacional que estejam diretamente ligadas a ações inovadoras e empreendedoras com potencial para o sucesso internacional, quer transformando a imagem de Portugal como um destino de negócios.

Deste modo, é importante conhecer os mecanismos e medidas adotadas para auxiliar as PME nos mercados externos, por forma a conseguir atrair Investimento Direto Estrangeiro, e a realizar estudos de Investigação & Desenvolvimento para crescimento da economia e da indústria portuguesa.

De notar que é necessário um estudo permanente e contínuo destas matérias pois vivemos num mundo em constante mudança. Para que uma empresa consiga prosperar e crescer num tecido empresarial extremamente concorrente, é imprescindível que esta tente assegurar a sua entrada em mercados dentro e fora da UE, e que se mantenha informada acerca dos apoios e incentivos oferecidos pelas entidades públicas e privadas, pois existe uma contínua tentativa de criação de redes para o crescimento e o emprego e melhoria das regulamentações nacionais e internacionais com o objetivo de tornar o mundo empresarial num lugar mais atrativo para investir e trabalhar.

VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abrantes, A. (1999). A internacionalização empresarial numa economia mundializada. Viseu: Millenium 15.

AICEP (2012): Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. Comunicado do Conselho Estratégico de Internacionalização da Economia, Secretariado Executivo do Conselho Estratégico de Internacionalização da Economia. Lisboa, 24 de Fevereiro de 2012

AICEP (2013): Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. Apoios à internacionalização de PME's: Linhas de Crédito PME INVEST, <http://www.portugalglobal.pt/PT/geral/Paginas/Novasmedidasapoiamreforcodainternacionalizacao.aspx>. [18 de Julho de 2013]

Ali, A. e Camp R. (1993). The Relevance of Firm Size and International Business Experience to Market Entry Strategies. *Journal of Global Marketing* 6 (4), 91–108.

AMA (2003): Agência para a Modernização Administrativa – Governo de Portugal “Cooperação empresarial” <http://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Expansao/CooperacaoEmpresarial/>. [13 de Junho de 2013].

Andersson, S. (2001). The Internationalisation of the Firms from an Entrepreneurial Perspective. *International Studies of Management and Organization* 30 (1), 63–92.

Barkema, H. (1996). Foreign Entry, Cultural Barriers, and Learning Strategic Management Journal, 17(2), 151-166.

Bell, J. (1995). The Internationalisation of Small Computer Software Firms: A Further Challenge to 'Stage' Theories. *European Journal of Marketing* 29 (8), 60–75.

Benito, G. e Welch, L. (1994). Foreign market servicing: Beyond choice of entry mode. *Journal of International Marketing*, 2(2), 7.

Bilkey, W. e Tesar, G. (1977). The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms. *Journal of International Business Studies*. Vol. 8, No. 1, pp. 93-98

Bonaccorsi, A. (1992). On the relationship between firm size and export intensity. *Journal of International Business Studies*, 23(4), 605.

Borini, F., Ribeiro, F., Coelho, F. e Proença, E. (2006). O prisma da internacionalização: um estudo de caso. *Revista de Administração FACES Journal*, 5(3).

Burpitt, W. e Rondinelli, D. (2000). 'Small Firms' Motivations for Exporting: To Earn and Learn?' *Journal of Small Business Management* October, 1–14.

Caldeira, C. (2011)a. PME ganham “Passaporte para a Exportação”. *O Económico*, http://economico.sapo.pt/noticias/pme-ganham-passaporte-para-a-exportacao_129222.html. [20 de Julho de 2013].

Caldeira, C. (2011)b. Apoios à Internacionalização. Edição online do *Diário Económico* de 25-04-2011, <http://www.incentivos.com.pt/destaques/apoios-a-internacionalizacao>. [19 de Julho de 2013].

Calof, J. (1993). The Relationship Between Firm Size and Export Behaviour Revisited. *Journal of International Business Studies* 25 (2), 367–387.

Calof, J. e Beamish, P. (1995). Adapting to foreign markets: Explaining internationalization. *International Business Review*, 4(2), 115-131.

Campbell, A. (1996). The Effects of Internal Firm Barriers on the Export Behaviour of Small Firms in a Free Trade Environment. *Journal of Small Business Management* 34 (3), 50–59.

CE (2011): Conselho Europeu. Portugal 2020: Programa Nacional de Reformas. Aprovado em Conselho de Ministros de 20 de Março de 2011

CEC/CCIC (2013)a: Conselho Empresarial do Centro / Câmara de Comércio e Indústria do Centro. “O que é o CEC/CCIC?” <http://www.netcentro.pt/Conteudos/Artigos/detalhe.aspx?idc=11485&idl=1>. [13 de Junho de 2013].

CEC/CCIC (2013)b: Conselho Empresarial do Centro / Câmara de Comércio e Indústria do Centro. Manual da Qualidade CEC/CCIC – Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro. Coimbra: Versão 1.9, IMUCR-02-0, Março.

CEC/CCIC (2013)c: Conselho Empresarial do Centro / Câmara de Comércio e Indústria do Centro. “Enterprise Europe Network” <http://www.netcentro.pt/conteudos/artigos/detalhe.aspx?idc=11486&idsc=17029&idl=1>. [13 de Junho de 2013].

Chandler, G. e Jansen, E. (1992). Founder’s Self-Assessed Competence and Venture Performance. *Journal of Business Venturing* 7 (3), 223–236.

Chen, R. e Martin, M. (2001). Foreign Expansion of Small Firms: The Impact of Domestic Alternatives and Prior Foreign Business Involvement. *Journal of Business Venturing* 16, 557-574.

Chetty, S. e Hamilton R. (1996). The Process of Exporting in Owner-Controlled Firms. *International Small Business Journal* 14 (2), 12–25.

CIP (2013): Confederação Empresarial de Portugal. Balanço de um Ano de Execução do “Compromisso para o Crescimento, Competitividade e Emprego”. CCCE - Compromisso para o Crescimento, Competitividade e Emprego.

CNEL (2011): Coordenador Nacional da Estratégia de Lisboa e do Plano Tecnológico. Agenda Digital 2015: Novas tecnologias, melhor economia,

COM (2003): Comissão Europeia. Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003 relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas (2003/361/CE). *Jornal Oficial da União Europeia*. L 124/36 de 20/05/2003.

COM (2008): Comissão Europeia. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. “Think Small First” – Um “Small Business Act” para a Europa. Bruxelas: 25.6.2008. 394 final.

COM (2009)a: Comissão Europeia. An Introduction to the Enterprise Europe Network. Working Group Quality & Performance.

COM (2009)b: Comissão Europeia. A Guide to the Partnership Process – How to manage brokerage events and company missions. Working Group Quality & Performance.

COM (2010): Comissão Europeia. Internationalisation of European SMEs, EIM Business & Policy Research.

COM (2012): Comissão Europeia. Comunicação da Comissão. Plano de Ação “Empreendedorismo 2020” – Relançar o espírito empresarial na Europa. Bruxelas: 9.1.2013. 795 final.

COM (2013): Comissão Europeia. “Enterprise Europe Network – Our mission” <http://een.ec.europa.eu/about/mission>. [13 de Junho de 2013].

COMPETE (2011)a: Programa Operacional Factores de Competitividade. Incentivos às empresas: Apoios à Internacionalização, <http://www.pofc.gren.pt/media/noticias/entity/apoios-a-internacionalizacao>. [20 de Julho de 2013]

COMPETE (2011)b: Programa Operacional Factores de Competitividade. Incentivos às empresas: Qualificação e Internacionalização PME, <http://www.pofc.gren.pt/areas-do-compete/incentivos-as-empresas/qualificacao-e-internacionalizacao-pme>. [20 de Julho de 2013]

Coviello, N. e McAuley, A. (1999). Internationalisation and the smaller firm: A review of contemporary empirical research. *Management International Review*, 39(3), 223.

Czinkota, M., Ronkainen, I., e Moffett, M. (1999). *International Business*, Orlando: The Dryden Press, 5th Edition.

Disdier, A. e Mayer, T. (2004). How different is Eastern Europe? Structure and determinants of location choices by French firms in Eastern and Western Europe. *Journal of Comparative Economics*, 32, 280-296.

DR (2011): Diário da República. Decreto-Lei n.º 76/2011, de 20 de Junho, Diário da República, 1.ª série — N.º 117 — 20 de Junho de 2011

Dunning, J. (1994). Re-evaluating the benefits of foreign direct investment *Transnational Corporations*, 3 No.1, 23-51.

Fillis, I. (2001). Small Firm Internationalisation: An Investigative Survey and Future Directions. *Management Decision* 39 (9), 767–783.

Fontes, M. e Coombs, R. (1997). The Coincidence of Technology and Market Objectives in the Internationalisation of New Technology-Based Firms. *International Small Business Journal* 15 (4), 14– 35.

Freeman, S. e Cavusgil, S. (2007). Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization. *Journal of International Marketing*, 15(4), p. 1-40.

Freire, A. (1997). *Estratégia – Sucesso em Portugal*, Editorial Verbo, Lisboa

Gomes-Casseres, B. (1997). Alliance strategies of small firms. *Small Business Economics*, 9(1), 33.

GOV (2013): Governo de Portugal. Anexos: Estratégia 2020 – Ponto de Situação das Metas em Portugal. Lisboa, Abril de 2013

Grandinetti, R. e Rullani, E. (1994). Sunk Internationalisation: Small firms and global knowledge, *Revue d'Economie Industrielle*, 1994, vol. 67, issue 1, pages 238-254.

Green, D., Barclay, D. e Ryans, A. (1995). Entry strategy and long-term performance: Conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*, 59(4), 1.

Hansson, A. e Hedin, K. (2007). Motives for internationalization Small companies in Swedish incubators and science parks. Sweden: Uppsala University, 2007-01-18.

Hill, C., Kim, W. e Hwang, P. (1990). An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic Management Journal*, 11(2): 117-128.

Hinterhuber, H. (1996). SME's internationalization, networks and strategy - Veciana, JM. *Organization Studies*, 17(2), 348-349. <http://www.cnel.gov.pt/default.aspx?idLang=1&site=agenda-digital>. [24 de Julho de 2013].

Hutchinson, K., Quinn, B. e Alexander, N. (2005). The Internationalisation of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework. *Journal of Marketing Management*, 21(1,2), 1.

IAPMEI (2013): Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. Redes de proximidade às empresas: Lojas de Exportação, <http://www.iapmei.pt/iapmei-ins-01.php?tema id=10&tema sub id=60>. [21 de Julho de 2013]

INE (2012): Instituto Nacional de Estatística. Empresas em Portugal 2010, Lisboa - ISSN 0872-9514

ISEG (2007): Instituto Superior de Economia e Gestão. Ficha técnica: avaliação Ex-ante do programa Operacional Temático Fatores de Competitividade, Sumário executivo. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa.

Karagozoglu, N. e Lindell M. (1998). Internationalization of Small and Medium-Sized Technology-Based Firms: An Exploratory Study. *Journal of Small Business Management* January, 44–59.

Lamb, W. e Liesch W. (2002). The Internationalization Process of the Smaller Firm: Re-Framing the Relationship Between Market Commitment, Knowledge and Involvement. *Management International Review* 42 (1), 7–27.

Leite, A. (2010). A internacionalização da economia portuguesa. *Relações Internacionais*, n.28, pp. 119-132. ISSN 1645-9199

Lemaire, J. (1999). Estratégias de Internacionalização – Desenvolvimento Internacional da Empresa. Lisboa: Instituto Piaget.

Leonidou, L. (1995). Export barriers: non-exporters' perceptions. *International Marketing Review*, Vol. 12 No. 1, 1995, pp. 4-25, University of Cyprus, Nicosia, Cyprus.

Li, Y. e Nkansah, S. (2005). Internationalisation Process of two swedish firms – the case of vaderstod AB and context vision AB. Master Programme in Business Administration – Strategy and Custure – Department of management and economics. Sweden: Linkoping University.

Liesch, P. e Knight, G. (1999). Information internalization and hurdle rates in small and medium enterprise internationalization. *Journal of International Business Studies*, 30(2), 383.

Lorga, S. (2003). Internacionalização e Redes de Empresas: Conceitos e Teorias, Lisboa: Editorial Verbo

Lu, J. e Beamish P. (2001). The Internationalization and Performance of SME, *Strategic Management Journal* 22, 565–586.

Luís, N. (2004), O impacto do perfil empreendedor na internacionalização, Dissertação de mestrado em ciências empresariais – Área de especialização em estratégia empresarial – FEUC, 2004

Madsen, T. e Servais, P. (1997). The internationalization of Born Globals: An evolutionary process? *International Business Review*, 6(6), 561.

Manolova, T., Brush, C., Edelman, L. e Greene, P. (2002). Internationalization of Small Firms: Personal Factors Revisited. *International Small Business Journal* 20 (1), 9–30.

McDougall, P. (1989). International Versus Domestic Entrepreneurship: New Venture Strategic Behaviour and Industry Structure. *Journal of Business Venturing* 4, 387–400.

Navas-López, J., Guerras-Martín, L. (2002). La Dirección Estratégica De La Empresa – Teoría Y Aplicaciones, Madrid: Civitas Ediciones.

O'Grady, S. e Lane, H. (1996). The Psychic Distance Paradox. *Journal of International Business Studies*, 27(2): 309-333.

Okina, K., Shirakawa, M., e Shiratsuka, S. (1999). Financial Market Globalization: Present and Future. IMES (Institute for Monetary and Economic Studies), Bank of Japan.

Oviatt, B. e McDougall, P. (2005). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, Vol. 36, Nº 1, pp. 29-41.

Pereira, C. (2011). Governo vai criar o "passaporte para a exportação". *Jornal de Negócios* Online, http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/governo_vai_criar_o_quotpassaporte_para_a_exportaccedilatildeoquot.html [20 de Julho de 2013].

Poliwoda, S. e Thomas, M. (1998). *International Marketing*. Oxford, The Chartered Institute of Marketing

QREN (2010): Quadro de Referência Estratégica Nacional. O QREN, <http://www.qren.pt/np4/qren>. [20 de Julho de 2013]

Rebocho, P. (2010), A internacionalização das PME no Período 2008-2010, Dissertação de mestrado em Contabilidade e gestão das Instituições Financeiras – Área de Organização e Gestão – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, 2010.

Rhee, J. (2002). An Exploratory Examination of Propensity and Performance in New Venture Internationalisation. *New England Journal of Entrepreneurship* 5 (1), 51–66.

Root, F. (1998). *Entry Strategies for International Markets*: Wiley, John & Sons

Ropelato, M., Fronza, F., Amal, M., e Silveira, M. (2009). Como é tratado o conceito de Born Global na literatura nacional da área de administração?, XII Semead - Empreendedorismo e inovação: 31. São Paulo.

Rothaermel, F., Kotha, S. e Steensma, H. (2006). International Market Entry by U.S. Internet Firms: An Empirical Analysis of Country Risk, National Culture, and Market Size. *Journal of Management* 2006; 32; 56

Santos-Álvarez, V. e García-Merino, T. (2010). The role of the entrepreneur in identifying international expansion as a strategic opportunity. *International Journal of Information Management*, 30 (2010), 512-520.

Shaw, V. e Darroch, J. (2004). Barriers to internationalization: A study of entrepreneurial new ventures in New Zealand. *Journal of International Entrepreneurship*, 2: 327 - 43

Silva, C. (2011). As medidas do Governo para a competitividade das empresas. *O Económico*, http://economico.sapo.pt/noticias/as-medidas-do-governo-para-a-competitividade-das-empresas_127884.html. [16 de Julho de 2013]

Teixeira, S. (2003). Estratégias de internacionalização: Um modelo para as PME - Aplicação à Indústria Portuguesa de Calçado. in Actas de las XIII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, Volumen I, Organización de Empresas: Estrategia, Universidad de Santiago de Compostela, Facultad de Administración e Dirección de Empresas, Lugo, 12, 13 y 14 de Febrero, 505-514.

Teixeira, S., e Diz, H. (2005). Estratégias de internacionalização. Lisboa: Publisher Team.

Viana, C. e Hortinha, J. (2005). Marketing Internacional, Lisboa. Lisboa: Ed. Sílabo.

Vitorino, M. *et al.* (2012). Orçamento de Estado para 2013: medidas positivas para as PME. Lisboa: Sociedade de Advogados, RL

Ward, E. (1993). Motivation of Expansion Plans of Entrepreneurs and Small Business Managers. *Journal of Small Business Management* January, 32–38.

Welch, S. e Luostarinen, R. (1988). Internationalization: evolution of a concept. *Journal of General Management*, Winter 1988, Volume: 14 Issue: 2 pp.34-55. <http://bit.ly/1b0gBe5>. [27 de Junho de 2013].

Wright, M., Westhead, P., e Ucbasaran, D. (2007). Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) and International Entrepreneurship: A Critique and Policy Implications. *Regional Studies*, 41(7), 1013.

Zahra, S., Ireland, R. e Hitt M. (2000). International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning and Performance. *Academy of Management Journal* 43 (5), 925–950.

ANEXOS

Anexo 1 – “Espaço PME Europa”



AS BEIRAS

NOTÍCIAS DA ENTERPRISE EUROPE

JOR06JUNHO2013

NETWORK



O apoio às empresas junto de si

ESPAÇO PME EUROPA

Sessão de Trabalho da Fileira do Azeite – Guarda, 7 de junho

No próximo dia 7 de junho de 2013 terá lugar a Sessão de Trabalho dedicada à Fileira do Azeite do projeto In_Agri, no NERGA – Associação Empresarial da Região da Guarda.

Em 2012, realizaram-se sessões com produtores, empresas, investigadores do sector agroindustrial e representantes do poder local, onde foram identificados e debatidos problemas e respetivas soluções, visando o desenvolvimento de novos negócios e de valorização do sector.

Neste evento irão dar-se a conhecer os problemas já identificados, bem como as respetivas soluções anteriormente propostas, promovendo a sua discussão e a adoção de metodologias para as implementar.

O In_Agri, projeto âncora do InovCluster, é uma parceria entre o Centro de Estudos de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade, a Escola Superior Agrária do Politécnico de Coimbra, a Escola Superior Agrária do Politécnico de Castelo Branco, o Instituto Pedro Nunes e o Conselho Empresarial do Centro/Câmara de Comércio e Indústria do Centro.

A inscrição é gratuita, mas requer registo, pois encontra-se sujeita à disponibilidade de lugares. Para consultar o Programa e fazer a sua inscrição, aceda a www.inagri.org.

Para mais informações:

CEC / CCIC - António Ferreira

Tlf. 239 497 160 | E-mail: antonio.ferreira@cec.org.pt



BOLSA DE NEGÓCIOS

Empresa búlgara especializada em comercialização de produtos bio alimentares, alimentos orgânicos, suplementos e cosméticos naturais procura empresas internacionais cuja produção precisa de exposição no mercado europeu e no exterior. A empresa procura e oferece parceria com base em joint-ventures e oferece os seus serviços de intermediação comercial (como agentes, distribuidores).

BG-2013-177

Empresa alemã oferece os seus serviços de distribuição nos sectores: maquinaria, sistemas e equipamentos em geral para a indústria farmacêutica e química, bem como para a indústria de alimentos. Esta empresa tem uma longa experiência de comercialização dos equipamentos (desde 1979) e detém relações de longo prazo com os seus clientes nas indústrias mencionadas.

DE-2013-178

Empresa francesa especializada em atividades de desporto aquático, soluções customizadas em treino e equipamentos, desenvolveu um conceito dinâmico relacionado com o desporto aquático como aquabiking e aquabody, que podem ser adotados por piscinas municipais, clubes desportivos, spas, hotéis, *resorts*, entre outros. A empresa procura estabelecer cooperações comerciais, joint-ventures, fusão ou troca de ações, para desenvolver o seu conceito em outros países, sendo que o conceito pode ser adaptado de acordo com as necessidades do potencial parceiro.

FR-2013-179

Empresa israelita especializada em gestão de dados e bioestatística de ensaios clínicos procura estabelecer cooperação comercial com base nos sectores da biotecnologia / farmacêutico/ institutos de investigação. Os serviços apoiados aplicam-se a dispositivos médicos, produtos farmacêuticos, nutracêuticos e produtos de biotecnologia em diferentes estágios de desenvolvimento.

IL-2013-182

Contacto:

Enterprise Europe Network

CEC - Câmara de Comércio e Indústria do Centro

Rua Coronel Júlio Veiga Simão | 3025-307 Coimbra

Tel.: +351 239 497 160 | Fax: +351 239 494 066

Web: www.enterpriseeuropenetwork.pt | www.netcentro.pt

Email: eenetwork@cec.org.pt

Nem a Comissão Europeia nem qualquer pessoa agindo em nome da Comissão Europeia é responsável pela utilização que possa ser feita com as informações aqui contidas. Os pontos de vista nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente as políticas da Comissão Europeia.



Projeto Co-financiado pela:



Anexo 2: Perfil de Cooperação Internacional

A. Perfil da Empresa - Company Profile

DESCRIÇÃO DA EMPRESA - DESCRIPTION OF THE COMPANY

Nome da Empresa: Name of the company		
Endereço Address:		
Rua: Street:		
Código Postal: Postal Code:		
Cidade: City:		
País: Country:		
URL: (se aplicável) Web Address: (if applicable)		
Email:		
Pessoa de Contacto: Contact person:		
Título: Title:		
Primeiro Nome: First Name:		
Sobrenome: Family Name:		
Cargo na empresa: Position in the Company:		
Telefone: Telephone Number:		
Fax: Fax Number:		
E-mail:		
Ano de criação da empresa: Year established:		
Volume de negócios em milhões de Euros: Turnover in million Euro:		
	<input type="checkbox"/> Menos de 2 Milhões Up to 2 Million	<input type="checkbox"/> 2 - 10 Milhões 2 - 10 Millions
	<input type="checkbox"/> 10 - 50 Milhões 10 - 50 Millions	<input type="checkbox"/> Mais de 50 Milhões More than 50 Millions

Números de trabalhadores:
Number of Employees:

Código de Actividade (NACE):
Activity Code(s) (NACE-Code):

Línguas de contacto:
Contact Language(s):

- 1 - 9 10 - 49
 50 - 249 Mais de 250

- Inglês: Outras:
English: Others:

Produtos/Actividades da Empresa, fazendo particularmente referência à petição de cooperação (principais produtos, serviços, actividades principais):
Company's current Products / Activities, particularly with regards to the co-operation request (main products, services, core activities):

Certificação/Normas de Qualidade:
Certification/Quality standard:

- Nenhuma ecoaudit
None
 ISO9000 Outra (especifique)

Já tem experiência em cooperação internacional:
Already Engaged in Trans-national Co-operation:

- Sim/Yes: Não/No:

Percentagem de Actividade Transnacional (definido em percentagem de volume de negócios):
Percentage of Trans-National Activity (defined as approximate of turnover):

- 0 - 9% 10 - 49%
 Mais de 50%

Período de Validade do perfil:
Period of Validity:

- 6 meses (6 months)
 12 meses (12 months)

B. Perfil de Parceiro - Co-operation Proposal

DESCRIÇÃO DA COOPERAÇÃO PRETENDIDA - DESCRIPTION OF THE CO-OPERATION

Tipo de Cooperação:

Type of Co-operation:

Selecione pelo menos um item:

Please select at least one of the following:

- | | | |
|--|---------------------------------|------------------------------------|
| Intermediário Comercial (agente, representante, distribuidor) | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Trade Intermediary services (agent, representative, distributor) | | |
| Franchise | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Transporte/Logística | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Transport/Logistics | | |
| Joint Venture | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Concentração ou troca de quotas | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Merger or Exchange of Shares | | |
| Venda/Aquisição de empresa ou parte da empresa | <input type="checkbox"/> Venda | <input type="checkbox"/> Aquisição |
| Sale/acquisition of a complete company or part of it | | |
| Investigação e desenvolvimento tecnológico | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Research and Technological Development activity | | |
| Actividades de Produção | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Production/Manufacturing activity | | |
| Subcontatação/Outsourcing | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Subcontract/Outsourcing activity | | |
| Licenças | <input type="checkbox"/> Oferta | <input type="checkbox"/> Procura |
| Licence | | |

Países Alvo:

Target Country:

Descrição:

(Especificação do pedido/oferta de cooperação)

Full description:

(Specification of co-operation requested / offered)

Descrição da principal vantagem que a empresa pode oferecer ao seu potencial parceiro:

Description of the main advantage the company could offer to a potential partner:

Anexar ficheiro

Yes

No

Uploaded file(s)

C. Perfil do parceiro: Profile of the required Partner

DESCRIÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS EXIGIDAS PARA POTENCIAIS PARCEIROS

DESCRIPTION OF THE REQUIRED CHARACTERISTICS OF THE POTENTIAL PARTNER

Tipo de parceiro:

Type of Partners:

Empresa:

Outra (especifique)

Principais actividades do potencial parceiro:

Field of Activities of the potential Partner:

Produção

Manufacturing

Serviços

Services

Comércio (Compra/Venda)

Trade (Buying/Selling)

Investigação & desenvolvimento Tecnológico

Research & Technological Development

Número de empregados do potencial parceiro:

Number of Employees of the potential Partner:

1 -

10 - 49

50 - 249

Mais de 250

Experiências de cooperação do potencial parceiro:

Trans-National Co-operation Experiences of the potential Partner:

Sem preferência

No preference

Preferido

Preferred

Obrigatório

Required

Input esperado / características do parceiro:
(Descrição do que é esperado do parceiro de
cooperação)

Expected input / Characteristics of the Partner:
(Description of what is being expected from the
potential co-operation Partner):

Anexo 3: Expression of Interest



Expression of Interest for Business Co-operation Proposals

Business Cooperation offer or request details

N Ref ^a :	
Date:	

Profile of the Company and Contact Details

Name of the company			
Field of activity		NIF	
Contact person		Position	
Telephone number.		Fax number	
E-mail address		URL:	
Number of employees		Year established	
Contact languages			

Brief description of the company

(Provide a short description of your company's activities, products and/or services)

--

Reasons for your interest in the Business Co-operation proposal

(Why is the co-operation proposal of interest for your company? Will it solve a specific problem within your company? What do you expect from the company offering or requesting the Business Co-operation?)

-
-
-
-

Enterprise Europe Network Contact details

I accept that Enterprise European Network Partners use my contact details for the sole purpose of the Business Co-operation Database

I am aware that in case of reaching an agreement with a foreign partner, the Network will ask me to confirm in written the involvement of the Network.

Enterprise Europe Network

Phone

E-mail

PORTUGALINOVA NET _ CEC/CCIC -Coimbra

+ (351) 239 497 161

eenetwork@cec.org.pt

Anexo 4: Partnership Agreement



Partnership Agreement (PA) Report

PA title ¹⁰			
PA type ¹¹	<input type="checkbox"/> Technological	<input type="checkbox"/> Commercial	<input type="checkbox"/> Research

1. Brief description of the object of the PA: company/research organisations involved; object of the business agreement, technology/know-how transferred; EU project entered into; benefit for 'The Parties' involved...¹²

2. Brief description of the support given to the Parties by the Network partners involved¹³
Network Partner 1

Network Partner 2 (if applicable)

Network Partner 3 – 'Third Party' Network Partner (if applicable)

3. Information about the source(s) of the PA: BCD, BBS, Research Partner Request, Brokerage Event, Company Mission, direct contact...

¹⁰ The title should be identical to the title indicate on the signed PA statement letter to which this PA Report corresponds.

¹¹ The PA type should be the same as the one indicated on the signed PA statement letter to which this report corresponds.

¹² Unless requested by the parties on **the accompanying PA Statement Letter, the information of this Partnership Agreement will remain confidential.**

¹³ Refer to the PA Statement Letter to see which Network Partner is Network Partner 1, Network Partner 2 and Network Partner 3.

Anexo 5: Oportunidades de Negócio

Sector



Título	Referência	Sector	Sub-Sector	Descrição da ON	Tipo de Cooperação	País de Origem	Empresa
Soluções informatizadas	RO-2013-232	Informática	Soluções informatizadas	Empresa de tecnologia de informação romena, especializada na construção de soluções informatiza	Comercial	Roménia	Para mais informação, peça aqui!
Metal	RO-2013-231	Metalurgia e produtos metálicos	Metal	Empresa romena especializada na produção de produtos metálicos, oferece serviços de design e desenvo	Comercial	Roménia	Para mais informação, peça aqui!
Cuidados médicos, de saúde e de bem-estar	RO-2013-230	Saúde e acção social	Cuidados médicos, de saúde e de bem-estar	Empresa romena especializada no fornecimento de projetos de gestão, consultoria e implementação	Comercial	Roménia	Para mais informação, peça aqui!
Obras de água e gasodutos	IT-2013-229	Construção e obras públicas	Obras de água e gasodutos	Empresa italiana especializada no comércio por grosso e a retalho de componentes de máquinas de cons	Comercial	Italia	Para mais informação, peça aqui!
Equipamento desportivo	IE-2013-228	Têxteis, vestuário e couro	Equipamento desportivo	Designer irlandês desenvolveu um conceito de design, que facilita a contenção de vestuário de proteç	Comercial	Irlanda	Para mais informação, peça aqui!

Anexo 6: Exemplos de Difusão de Brokerage Events



Ligação entre a Investigação e a Indústria

O CEC - Câmara de Comércio e Indústria do Centro, no âmbito das atividades da rede Enterprise Europe Network e apoiado pela ASTER-SIMPLER, convida Vossas Excelências a participar na 5ª Edição do Innovat & Brokerage Event Match, que se irá realizar nos dias 5 e 6 de Junho em Bologna, Itália.

O evento será conduzido através de reuniões bilaterais entre Empresas, Centros de Investigação e Universidades. Com um formato dedicado à correspondência entre a procura e a oferta de inovação, R2B - Research to Business 2013, no âmbito da 8ª edição da Exposição Internacional de Investigação Industrial promovida pela Região Emilia-Romagna, BolognaFiere ASTER e SMAU, visa fomentar novas oportunidades de negócios entre os sistemas de negócios e investigação desde 2005.

Dentro deste contexto, Innovat & Match representa uma oportunidade de transferência de tecnologia transnacional para expositores e visitantes permite o desenvolvimento de investigações / negócios tecnológicos, tais como:

- Projetos Europeus de I&D;
- Cooperação Técnica;
- Acordos de Comercialização e Distribuição;
- Acordos de Produção e Licenciamento;
- Acordos Comerciais com Assistência Técnica;
- Joint-ventures.

Sectores-alvo estratégicos:

- Aeroespacial
 - Agroalimentar
 - Património Cultural
 - Energia
 - Química Sustentável
 - TIC
 - Ciências da Vida
 - Prédios seguros e sustentáveis
 - Produção Inteligente
 - Tecnologias *living environments*
 - Tecnologias para Comunidades Inteligentes
- Sistemas de Transportes e Mobilidade



Organizadores



Com o apoio de:



estabelecendo novos contatos internacionais; conhecer potenciais parceiros para projectos europeus de I & D; construir parcerias de qualidade tendo em vista as novas oportunidades de Horizonte 2020; e conhecer novas tecnologias e soluções.

A inscrição e Entrada na Exposição são Gratuitas!

Língua do Evento: Inglês

Agenda:

17 Maio	Prazo para inscrição e submissão de perfis
24 Maio	Prazo para Seleção das Reuniões Bilaterais
28 Maio	Agenda preliminar com reuniões agendadas
03 Junho	Agenda definitiva com reuniões agendadas
5 e 6 Junho	Sessão das reuniões Bilaterais (13h00 - 18h00)

Luísa Bernardes - luisa.bernardes@cec.org.pt | Joana Afonso - joana.afonso@cec.org.pt

Enterprise Europe Network

Departamento de Cooperação e Relações Internacionais

CEC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro

Rua Coronel Júlio Veiga Simão | P-3025-307 Coimbra (Portugal) | Coord. GPS: W 8.43989° N 40.22960°

Telemóvel: +351 92 781 14 61 | Telefone: +351 239 497 161 | Fax: +351 239 494 066

E-mail geral: enenetwork@cec.org.pt

Websites: www.cec.org.pt | www.netcentro.pt | twitter.com/cec_ccic | facebook.com/ceccic