



Anabela Andrade Nunes

Cluster no Setor do Mobiliário

Apoio associativo à internacionalização das PME

Relatório de estágio para a conclusão do grau de mestre em Economia Financeira,
orientado pelo Professor Doutor Luís Moura Ramos

Janeiro de 2014



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



• U

C •

FEUC

FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Anabela Andrade Nunes

Cluster no Setor do Mobiliário

Apoio associativo à internacionalização das PME

Relatório de estágio de Mestrado em Economia, na especialidade de Economia Financeira, apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientador académico: Professor Doutor Luís Moura Ramos

Coimbra, 2014



Estágio Curricular

Entidade de Acolhimento: AEPF – Associação Empresarial de Paços de Ferreira

Área: Departamento de Apoio às Empresas – Área da Internacionalização

Supervisor Profissional: Doutor Marcos Carneiro

Período do estágio: 23 de Setembro de 2013 a 12 de Janeiro de 2014

Agradecimentos

O espaço limitado desta secção, certamente, não me permite agradecer, como gostaria, a todas as pessoas que, ao longo deste percurso, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste objetivo de vida. Um percurso repleto de diferentes estados de emoção. Desta forma, expresso aqui a minha gratidão e apreço, deixando algumas palavras, poucas, mas com um profundo sentimento de reconhecido agradecimento, àqueles que desde sempre acreditaram e apoiaram este trabalho.

À AEPF, pela oportunidade concedida para a realização deste estágio, sendo um especial agradecimento, ao Dr. José Ribeiro e Dr. Marcos Carneiro, com quem tive o gosto de interagir, e que sempre outorgaram, oportunidades para me sentir inteiramente integrada na entidade, e deste modo, prepararem-me para o mercado de trabalho. Esta experiência, certamente, foi decisiva para aumentar os meus conhecimentos.

Ao professor Dr. Luís Moura Ramos, agradeço a oportunidade e o privilégio que tive pela sua orientação, em que muito contribuiu para o enriquecimento deste mesmo. Agradeço o apoio e a disponibilidade incondicional.

Aos meus pais e ao meu irmão, que mesmo nos momentos que menos merecia as suas atenções, pela minha falta de tempo, não o deixaram de o fazer. Acreditaram e apoiaram firmemente neste percurso, proferindo sempre as melhores palavras de confiança.

Um especial agradecimento ao Hélder, pelo seu companheirismo, e acima de tudo, pelo inestimável apoio e incentivo permanente à consecução desta etapa. Por tudo, o meu enorme obrigada.

Quero também deixar reconhecimento ao Gonçalo, pela sua ajuda e sempre disponibilidade nos momentos que menos me sentia capaz. O seu apoio foi determinante desde o início do percurso académico. Expresso sentimento idêntico em relação a todos os meus amigos que construí e me acompanharam numa só vida de estudante.

*“A mente que se abre a uma nova ideia
jamais voltará ao seu tamanho original”.*

Albert Einstein

Resumo

O presente relatório integra a fase final do Mestrado em Economia, na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Este procura descrever, de forma sucinta, um estágio curricular realizado na Associação Empresarial de Paços de Ferreira, na área da Internacionalização. Este relatório descreve todas as tarefas realizadas durante esse período.

O relatório contém uma breve revisão da literatura sobre o conceito de *cluster*, na perspetiva da competitividade, direcionando-o ao caso particular do ramo do mobiliário.

De forma a explicar a evolução da intensidade exportadora deste setor, atuando nos mercados externos conjuntamente com o apoio financeiro público, tomou-se como exemplo o programa SI Qualificação e Internacionalização das PME.

Apresenta-se um modelo econométrico, após a descrição das características das empresas que participaram nos projetos, procurando analisar a relação das características destas empresas com a sua capacidade de atuar nos mercados externos. Os resultados, em conjunto com a experiência adquirida durante o estágio ajudaram a compreender os fatores explicativos da capacidade exportadora das empresas que atuam em estratégias de cooperação.

Palavras-chave: *Cluster*, Competitividade em *Cluster*, *Cluster* do Mobiliário, PME, Intensidade Exportadora

Abstract

This report is part of the final stage of the master in Economics, at the Faculty of Economics of the University of Coimbra. Its purpose is to describe, concisely, all the tasks undertaken in the curricular internship on the Business Association of Paços de Ferreira, in the Internacionalisation area.

The report's structure starts with a brief revision of the papers related to the concept of economic cluster, focusing in a competitiveness perspective, specifically directed towards the furniture sector.

In order to explain the evolution of the export's intensity in this sector, acting in the foreign markets in conjunction with the public financial support, the SI Qualificação e Internacionalização das PME programme is taken as an example.

Finally, an econometric model is introduced, preceded by a statistical characterisation of the variables related to the firms that have taken part in one of the several annual initiatives promoted by AEPF, in order to analyse the relationship between the firm's characteristics and his performance in foreign markets. The results of this study and the internship's experience made it possible to understand the factors that explain the export performance of the enterprises that act in cooperations in external markets.

Keywords: Cluster, Cluster Competitiveness, Furniture Cluster, Small and Medium Enterprises, Export Intensity

Lista de Siglas

AEP – Associação Empresarial de Portugal

AEPF - Associação Empresarial de Paços de Ferreira

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AIMMP – Associação das Industrias de Madeira e Mobiliário de Portugal

APEIEMP - Associação para o Pólo de Excelência e Inovação das Empresas de Mobiliário de Portugal

APIMA - Associação Portuguesa das Industrias de Mobiliário e Afins

CAE – Classificação Portuguesa de Atividades Económicas por Ramos de Atividade

CAE-Rev.3 - Classificação Portuguesa de Atividades Económicas - Revisão 3

DAE - Departamento de Apoio às Empresas

EEC - Estratégias de Eficiência Coletiva

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

NUT - Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas

POPH – Programa Operacional do Potencial Humano

PTRI - Pedido a Título de Reembolso Intercalar

PTRT - Pedido a Título de Reembolso Final

QREN - Quadro de Referência Estratégica Nacional

SI - Sistema de Incentivos

Índice Geral

	Nº de página
1. Introdução -----	1
2. Apresentação da entidade de acolhimento -----	2
2.1. A AEPF – Associação Empresarial de Paços de Ferreira-----	2
2.1.1. Estrutura organizacional -----	3
2.1.2. Áreas de atuação -----	4
2.2. Contexto económico do concelho em que a AEPF atua -----	5
3. <i>Cluster</i> – <i>Cluster</i> no setor do mobiliário -----	7
3.1. O conceito de <i>Cluster</i> -----	7
3.2. <i>Cluster</i> e competitividade -----	9
3.3. O <i>Cluster</i> no setor do mobiliário -----	10
4. <i>Programa de apoio à internacionalização das PME's – SI à Qualificação e Internacionalização de PME - Projetos Conjuntos</i> -----	13
4.1. <i>Projetos Conjuntos – SI Qualificação de PME</i> -----	13
4.2. <i>Estimação Econométrica</i> -----	20
4.2.1. <i>Definição do modelo</i> -----	20
4.2.2. <i>Estimação do modelo</i> -----	23
5. Principais tarefas desenvolvidas -----	26
5.1. <i>Objetivos do estágio</i> -----	26
5.2. <i>Tarefas desenvolvidas e análise crítica</i> -----	26
5.3. <i>Balanço do valor do estágio</i> -----	29
6. Conclusão -----	31
Bibliografia -----	33
Anexos -----	35

Índice de Figuras

	Nº de página
Figura 1. Organigrama da Associação Empresarial de Paços de Ferreira -----	3
Figura 2. Diamante da Vantagem -----	9

Índice de Gráficos

	Nº de página
Gráfico 1. Volume de negócios dos municípios do Tâmega, 2013 -----	5
Gráfico 2. Nº de empresas (%) de fabrico de mobiliário e colchões da região Norte, 2013 -----	6
Gráfico 3. Peso relativo do nº de empresas (%), abrangidas nos projetos conjuntos entre 2009 a 2012, por dimensão -----	16
Gráfico 4. Peso relativo do nº de empresas (%), abrangidas nos projetos conjuntos entre 2009 a 2012, por CAE -----	17
Gráfico 5. Intensidade exportadora média em cada projeto e nº de empresas (%) com intensidade exportadora inferior a 25% -----	19

Índice de Quadros

	Nº de página
Quadro 1. Caraterísticas das empresas de acordo com a sua dimensão -----	15
Quadro 2. Mercados das missões empresariais em cada um dos projetos e respetiva % do nº de empresas participantes -----	17
Quadro 3. Estatísticas descritivas do modelo -----	22
Quadro 4. Matriz de correlação entre a tx_ES e a IE_pre_projeto -----	23
Quadro 5. Estimação da regressão linear simples com <i>dummies</i> -----	24

1. Introdução

O estágio curricular está integrado no Mestrado em Economia e tem como objetivo fulcral um primeiro contacto com o mercado de trabalho que permita não só a aplicação de alguns dos conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico, assim como, a obtenção de novas capacidades que somente no “terreno” se conseguem adquirir, por forma a proporcionar uma melhor e mais facilitada integração no mercado de trabalho numa fase posterior.

No seguimento desta filosofia, segue-se o presente relatório desenvolvido durante o estágio curricular decorrido na AEPF (Associação Empresarial de Paços de Ferreira) durante um período de 4 meses. Trata-se de uma entidade sem fins lucrativos cujo objetivo é promover e incrementar a competitividade das empresas e o desenvolvimento socioeconómico da região. A área de atividade, que merecerá a nossa atenção no presente relatório, incrementa o incentivo e apoio à internacionalização das PME (Pequenas e Médias Empresas), através de financiamento de fundos públicos, aplicados maioritariamente ao *cluster* do setor do mobiliário.

O *cluster* do setor do mobiliário, num mundo cada vez mais unificado e interdependente, afirma-se com grande destaque no contexto económico nacional, nomeadamente na criação de riqueza, capacidade competitiva e exportadora. Torna-se imperioso o reforço dos instrumentos de apoio à promoção da internacionalização das empresas, particularmente das PME. É nesta ótica que se insere o projeto conjunto do Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de PME, doravante, SI Qualificação de PME.

Assim, o presente relatório está estruturado em 6 secções. Além desta introdução, e duma breve descrição da entidade de acolhimento, será desenvolvido o referencial teórico que envolve o conceito de *cluster*, numa perspetiva de competitividade do setor, aplicado ao *cluster* do setor do mobiliário.

Seguir-se-á uma descrição do projeto SI Qualificação e Internacionalização de PME – Projetos Conjuntos e das respetivas empresas que neles participaram, ao abrigo de políticas públicas de apoio à internacionalização. A partir desta exposição será feita uma análise empírica com o objetivo de caracterizar este tipo de projetos, testando a relação existente da intensidade exportadora com as características das empresas que participam nos projetos de ação conjunta, pretendendo uma análise refletida sobre a

integração e concretização da internacionalização das PME, através de programas de incentivo ao abrigo do QREN¹.

Por último, procurando um enquadramento com a referência teórica analisada anteriormente, será apresentada uma análise crítica das principais tarefas realizadas durante o decorrer do estágio, bem como o balanço e o valor que o mesmo constituiu, finalizando com a conclusão dos principais resultados.

2. Apresentação da entidade de acolhimento

A presente secção apresenta uma breve descrição da entidade acolhedora (leia-se AEPF) na qual foi realizado o estágio curricular no âmbito do Mestrado em Economia Financeira.

2.1. A AEPF – Associação Empresarial de Paços de Ferreira

A AEPF é uma pessoa coletiva sem fins lucrativos e de utilidade pública², fundada no dia 11 de Julho de 1996, em resultado da fusão entre a Associação Industrial do Concelho de Paços de Ferreira, fundada em 1988, e a Associação Comercial de Paços de Ferreira, cuja origem remonta à década de 1930 (Grémio do Comércio de Paços de Ferreira). Esta, concentra as ações dirigidas ao comércio e serviços e à indústria, alargando a área de atuação a todos os setores de atividade da região.

A associação encontra-se sediada no concelho de Paços de Ferreira, no distrito do Porto com a CAE-Rev.³: 94110 – Atividades de Organizações Económicas e Patronais, representando 359 empresas associadas. Pelo perfil das suas atividades inerentes iniciais, defendendo a marca do concelho – Capital do Móvel, esta orienta-se na sua maioria para o apoio ao setor do mobiliário de madeira.

A AEPF orgulha-se de em 2001 ter sido a primeira Associação Empresarial, pela unicidade de tal distinção, a implementar o Sistema de Garantia da Qualidade e Obtenção do Certificado de Empresa Certificada de acordo com a Norma NP EN ISSO 9001:1995. Foi um dos marcos mais relevantes na história da AEPF. O âmbito da certificação obtido abrangeu áreas de atuação, na área da Consultoria Empresarial;

¹ Quadro de Referência Estratégico Nacional

² Em 2008 o Governo concedeu o estatuto de Pessoa Coletiva de Utilidade Pública, nos termos do Decreto-lei nº460/77, de 7 de Novembro com a redação dada pelo Decreto-lei nº391/2007, de 13 de Dezembro

³ Classificação Portuguesa de Atividades Económicas - Revisão 3 (INE: 2007)

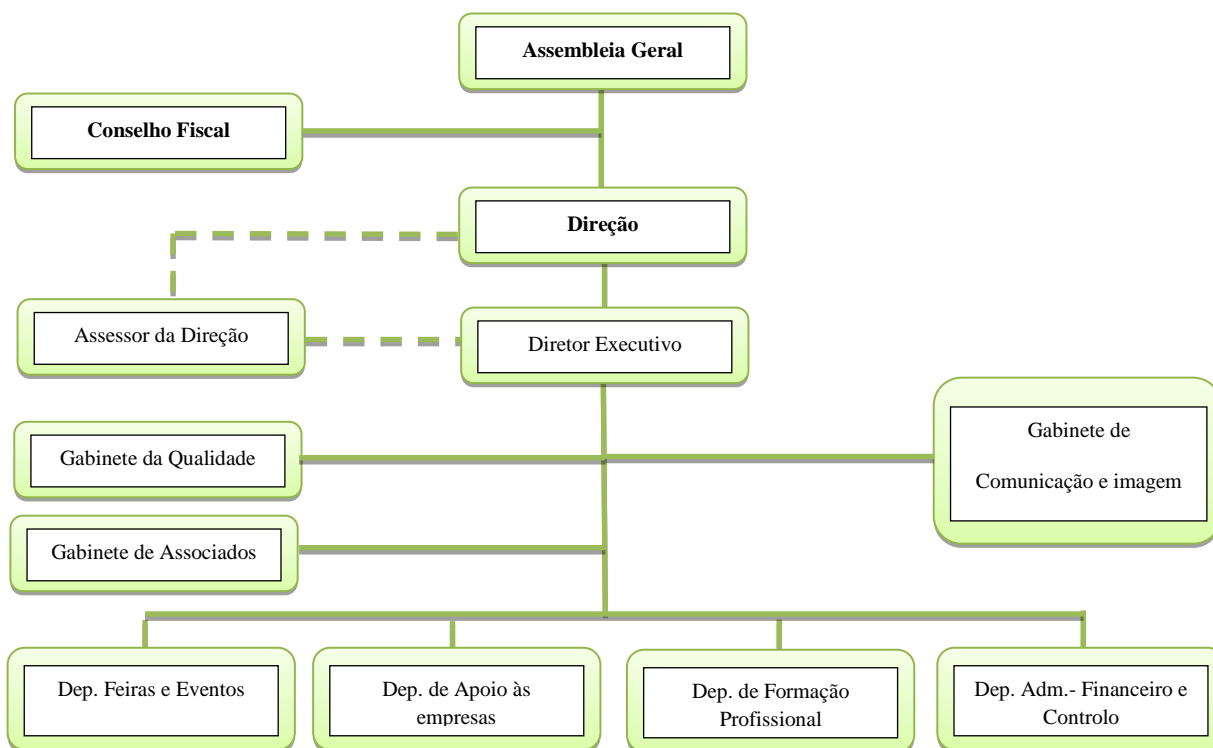
Organização e realização de feiras e Formação Profissional intra e inter empresas. No ano seguinte (2002), iniciou-se o Processo de Transição para a nova Norma NP EN ISSO 9001:2000 – Sistema de Gestão de Qualidade.⁴

Para a associação o sucesso depende da satisfação dos seus associados e dos empresários em geral, portanto segue na íntegra a sua missão, que passa por, “*Criar, participar e promover o desenvolvimento integrado das empresas, de forma a sustentar o crescimento socioeconómico de toda a região, reforçando o espírito associativo.*”, tendo como finalidade a “*Promoção e incremento da competitividade das empresas e o desenvolvimento socioeconómico da região.*” (Manual da qualidade da AEPF, edição 18).

2.1.1. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional da associação é constituída por três órgãos principais, sendo eles: Assembleia Geral, Conselho Fiscal e Direção. A direção é presidida atualmente pelo Eng. Hélder Moura e por quatro Vice-presidentes, a quem cabe representar a instituição e gerir a atividade da associação, com o apoio do Diretor Executivo. A figura seguinte mostra-nos o organigrama da Associação.

Figura 1 – Organigrama da Associação Empresarial de Paços de Ferreira



⁴ Citado no Manual da Qualidade da AEPF, edição 18

Fonte: Manual da qualidade da AEPF (adaptado pela autora)

O estágio foi realizado no Departamento Administrativo – Financeiro e Controlo e no Departamento de Apoio às Empresas (DAE).

2.1.2. Áreas de atuação

A AEPF presta serviços aos seus associados, promovendo um conjunto vasto de competências em três especializadas áreas de atuação, sendo elas: Apoio às Empresas, Feiras e Eventos e Formação Profissional.

Todas ações da AEPF visam diretamente os empresários e o desenvolvimento das suas empresas, e neste sentido, o DAE está especialmente vocacionado para a prestação de serviços de elevado valor acrescentado para o tecido empresarial, focando-se maioritariamente na elaboração de candidaturas a programas de incentivos; na realização de missões empresariais; na organização de eventos e de iniciativas de promoção ao comércio internacional. Através da promoção e gestão de diversos projetos conjuntos ao abrigo do Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de PME do QREN, as empresas apoiadas têm canalizado forças para o desenvolvimento e sustentação do setor do mobiliário e para o aumento da respetiva vocação exportadora, tendo como finalidade a projeção e a notoriedade do mobiliário português em palcos internacionais. O DAE assume o desafio de contribuir para dinamizar e potenciar a atividade empresarial da região. É neste âmbito que as próximas seções se irão concentrar.

No que diz respeito ao Departamento das Feiras e Eventos, este organiza e participa em feiras ao público em geral, feiras profissionais e eventos de projeção tanto nacional como internacional, organizando todo o processo relativo à sua gestão e execução. Tem como finalidade promover e alargar os contactos comerciais e a concretização de negócios dos empresários que nelas participam.

Por último, o Departamento de Formação Profissional dedica-se à conceção e realização de ações de formação interempresas e à prestação de serviços de consultoria na área da formação. O departamento promove cursos de formação profissional, quer de Educação e Formação de jovens (Sistema de Aprendizagem), quer de Formação Modular de Certificação, sendo financiado pelo Programa Operacional do Potencial Humano (POPH).

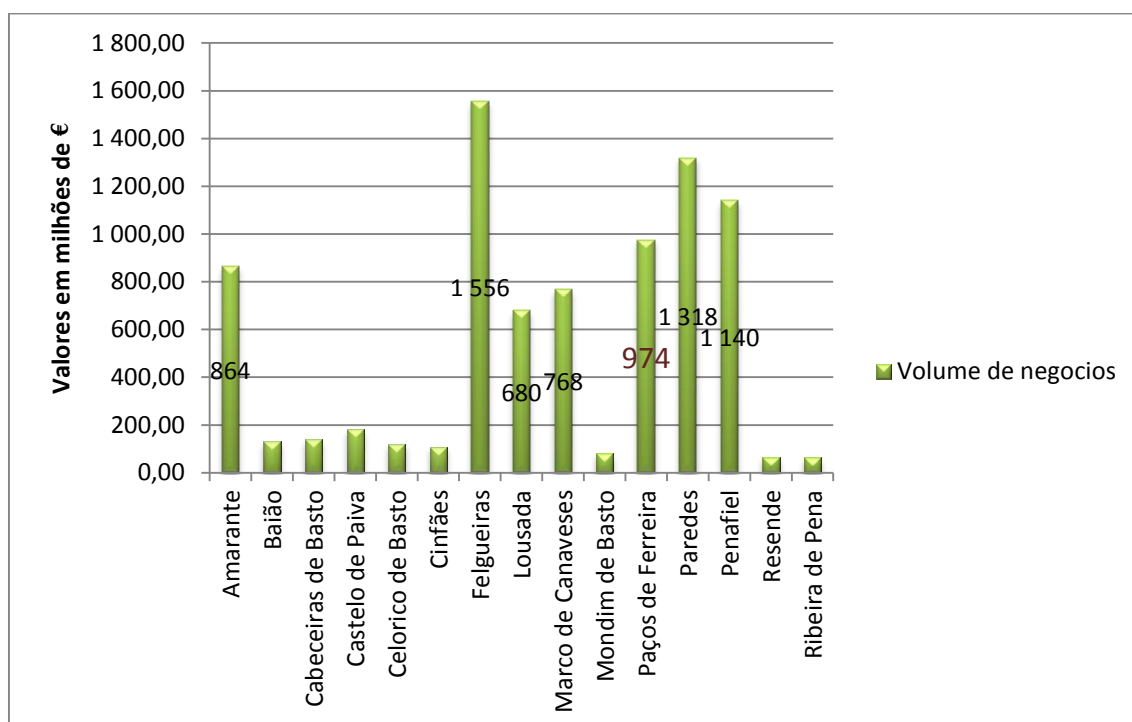
Assim sendo, a Associação assume um leque extenso de serviços técnicos específicos às empresas e à comunidade geral envolvente, defendendo e promovendo os interesses económicos, tanto sociais como profissionais e culturais.

2.2. Contexto económico do concelho em que a AEPF atua

O concelho de Paços de Ferreira, onde está sediada a AEPF, situa-se na região do Vale do Sousa no distrito do Porto, o qual pertence à NUT III – Tâmega, tendo um total de 56.340 habitantes (Censos 2011).

Segundo as fontes do INE⁵, em 2011, existiam 5.214 empresas no município de Paços de Ferreira, valor que ostenta um peso de 1,45% da região Norte, sendo que 92% das empresas emprega menos de 10 funcionários. O volume de negócios atingia os 974 milhões de euros, representando o quarto lugar com maior peso deste indicador dos 15 municípios da região do Tâmega (ver gráfico 1).

Gráfico 1. Volume de negócios dos municípios do Tâmega, 2013

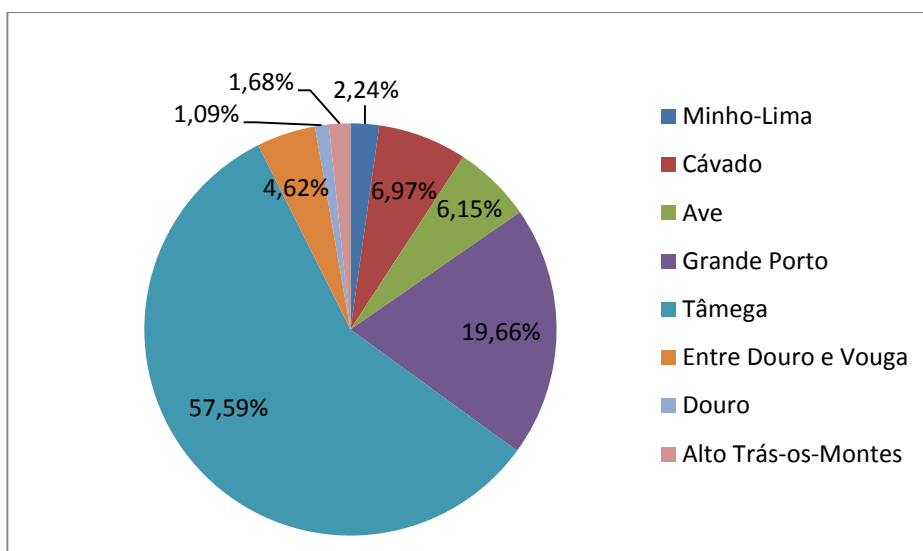


Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE), 2013 – elaboração própria

⁵ INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE), acessado no dia 25 de Novembro de 2013.

Pela leitura do gráfico 2, conclui-se que o Tâmega representa o maior número de empresas de fabrico de mobiliário e de colchões do Norte (58%), sendo que o Grande Porto destaca a segunda posição deste indicador (20%).

Gráfico 2. N° de empresas (%) de fabrico de mobiliário e colchões da região Norte, 2013



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE), 2013 – elaboração própria

Segundo as fontes da AEPF⁶, as exportações mostraram um cenário próspero no ano 2011, rondando os 240.460 milhões de euros, enquanto que em 2004 tiveram um valor na ordem dos 80.567 milhões de euros. A mesma fonte refere que a indústria transformadora na economia local teve um peso próximo dos 35%, o maior da região.

A fonte supracitada revela que, de Janeiro a Setembro de 2012, foram exportados 944 milhões de euros de mobiliário, sendo que Espanha e França são os principais mercados alvo. Geograficamente, as empresas produtoras de mobiliário encontram-se concentradas a Norte do Douro (cerca de 68% das empresas), predominantemente nos concelhos de Paredes e Paços de Ferreira. Mais acrescenta-se que, o principal polo regional da indústria dos móveis é o concelho de Paços de Ferreira (Ferrolho, 2006).

⁶ Citado no Manual da Qualidade da AEPF, edição 18.

3. Cluster – Cluster no setor do mobiliário

A presente secção pretende enfatizar o conceito de “*Cluster*” na sua génese, apresentado por diferentes autores, passando pela dinâmica da competitividade em *cluster*. Seguidamente, usar este conceito no setor particular do mobiliário, servindo de base à análise que será feita nas próximas secções.

3.1. O conceito de Cluster

O termo “*Cluster*” refere-se a um conceito com um interesse crescente nos dias de hoje, tanto no mundo empresarial como no mundo académico, podendo ser encontrado na literatura com desiguais definições e diferentes abordagens teóricas.

A história deste conceito remonta aos anos 20, a Alfred Marshall através da sua obra *Principles of Economics: An Introductory* (1920), considerado o introdutor, na teoria económica, do conceito de *Cluster*. O economista enuncia como é que as empresas, tendencialmente, formam “distritos industriais” nas diversas áreas industriais (Silva, 2003).

Por sua vez, em 1990, o economista Michael Porter no seu livro *Competitive Advantages of Nations* (“As vantagens competitivas das nações”), populariza o conceito de *cluster*, introduzido por Alfred Marshall. Este define o termo *cluster* como sendo a concentração de empresas, no mesmo local, que se relacionam entre si pelas suas características semelhantes (Tiscoski e Moraes, 2013). Porter (1990) afirma ainda que as interações entre as empresas que formam um *cluster* são formadas pelas relações verticais (assentam no relacionamento entre cliente-fornecedor) e horizontais (concorrentes, clientes, tecnologias e canais de comercialização) numa determinada área geográfica (Lobo e Melo, 2002).

Para, Schmitz (1997, cit in Tiscoski e Moraes, 2013) o conceito de *cluster* refere-se à concentração geográfica e setorial, estando as empresas aglomeradas no mesmo local em torno de um mesmo setor, desenvolvendo a divisão do trabalho, permitindo uma maior especialização dos envolvidos, resultando numa maior capacidade de competir.

Contudo, segundo Dei Ottati (1991) há três aspetos principais a considerar na formação de um “distrito industrial”, que são eles: o tamanho de cada uma das empresas que participam; o número de empresas participantes e a sua localização geográfica (Szafir-Goldstein e Toledo, 2004).

No entanto, Amorin (1998) refere que o *cluster* é constituído geralmente por pequenas e médias empresas, onde cada empresa apenas operacionaliza um estágio da produção, cooperando entre elas de forma intensa, ou seja, cada uma das empresas opera de forma autónoma não deixando de estar enquadradas no mesmo negócio (Silva, 2003).

Na mesma ótica, Zacarelli (2000), considera o *cluster* como sendo formado naturalmente, em que as próprias empresas que o constituem, a certo momento, ainda não têm a consciência que pertencem a tal organização, não sendo uma organização isolada (Szafir-Goldstein e Toledo, 2004). Deste modo, Pikman et al. (1998) infere que a criação dos *clusters* ou aglomerações não são objeto de políticas, por surgirem de forma espontânea por força da existência de economias externas e condições que favorecem a economia local (Silva, 2003).

Devido à tendência da proximidade geográfica, refere Lundwall (1996), as relações ocorrem com maior intensidade, beneficiando da partilha de conhecimento no meio “learning by interacting” de forma mais facilitada (Pires e Neto, 2012). Assim sendo, a informação disponível e o conhecimento adquirido por cada uma delas, sendo partilhado e obtendo bons resultados, as vantagens serão mútuas. No entanto, para Altenburg e Stamer (1999), a proximidade geográfica das empresas por si só não resulta em vantagens competitivas (Amaral, 2012).

Na opinião de Chorincas, Marques e Ribeiro (2001) a proximidade geográfica é impulsionadora da inovação e, por sua vez, da competitividade, na medida em que aumenta as vantagens competitivas; beneficia das vantagens das economias de aglomeração; fortalece as relações entre os agentes locais; constrói redes de cooperação; aprofunda redes com instituições científicas e ligadas à tecnologia e reduz o isolamento empresarial, resultando na atratividade das empresas para a sua implantação em localizações de maior concentração empresarial (Ferreira, 2011).

Afirma Pires (2001, cit in Pires e Neto 2012) que é tão irreversível a globalização como a cooperação entre as empresas, sendo que essa é a forma como as empresas garantem a sua sobrevivência, e por sua vez a sociedade, o seu desenvolvimento de forma equilibrada. Para Russo (2000), características como a proximidade, flexibilidade, cooperação e competição das PME estruturam a formação de um *cluster* (Amaral, 2012). Para alguns economistas, como é o caso de H. Schmitz (1997; 1999), o apoio do setor público por meio de políticas e a cooperação entre as empresas são fundamentais à sua formação (Silva, 2003).

Na perspetiva da criação de valor para as empresas em *cluster*, veremos que a competitividade nas empresas que o formam se torna forte. Na próxima subsecção, discute-se a fonte de obtenção de vantagens competitivas originadas pela cooperação entre as empresas.

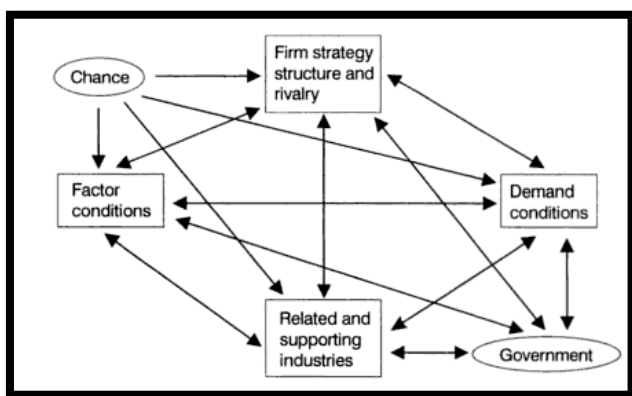
3.2. Cluster e competitividade

As vantagens competitivas de uma determinada área geográfica em comparação a uma outra, passa pela concentração geográfica das atividades económicas, à qual, vários autores titulam por “economia de aglomeração”, “economias de vizinhança” ou “economias de proximidade” (Ferreira, 2011).

Os *clusters*, na linha de Schmitz e Nadvi (1999), podem obter ganhos de eficiência que possivelmente não conseguiriam se as empresas atuassem no mercado de forma isolada, tratando-se de ganhos que são entendidos como sendo vantagens competitivas obtidas através de ações conjuntas e/ou externalidades (Mascena, Figueiredo e Boaventura, 2013).

Porter (1989), numa mesma abordagem, sustenta o conceito de *cluster*, com base no diagrama expressivo da competitividade, ao qual é designado por “Diamante da Vantagem” (ver figura 2). O modelo constata que há quatro forças determinantes para as empresas estarem à altura das vantagens competitivas, sendo elas: os fatores de produção/condição; as condições que proporcionam a procura; a estratégia, infraestrutura e os concorrentes e, por ultimo, as indústrias correlatas e de suporte. O governo e o acaso/possibilidade também são dois fatores, não menos importantes, que podem reforçar a competitividade (Silva, 2003).

Figura 2: Diamante da Vantagem



Fonte: Traill, W. Bruce; Pitts, Eamonn (1998) *Competitiveness in the food Industry*, Thomson Science.

Porter (1998) considera, ainda, que os *clusters* podem afetar a competitividade pelo seu impacto ao nível da produtividade das empresas; da inovação e da criação de novos negócios. O economista explica que as empresas pertencentes ao *cluster* obtêm melhorias de produtividade através do melhor acesso que estas têm aos funcionários e fornecedores (baixando o custo de transação); ao melhor acesso às informações especializadas (a soma dos resultados individuais de cada empresa são inferiores aos resultados de um grupo). Quanto à inovação, Porter, sustenta que as oportunidades de inovação crescem e são mais visíveis para estas empresas pela proximidade que têm aos fornecedores e aos seus parceiros (Silva, 2003).

Nos trabalhos de Porter (1998) faz-se, ainda, referência ao conceito da eficiência coletiva, na qual se entende como sendo as vantagens competitivas originárias das economias externas locais e da ação conjunta para o desenvolvimento local. Mais acrescenta-se, segundo Schimtz e Nadvi (1999) e Schimtz (1995), que a eficiência coletiva desenvolve o conhecimento local e cria capital, influenciando positivamente o desenvolvimento local (Cezariano e Campomar, 2006).

Levando estas linhas de raciocínio ao caso particular do *cluster* do mobiliário, veremos que as empresas que o integram, de forma a manterem-se competitivas terão de investir em estratégias de cooperação.

3.3. O *cluster* no setor do mobiliário

De uma indústria tradicional, constituída maioritariamente por empresas de dimensão pequena e familiar, o mobiliário de madeira tem-se transformado, com o passar dos anos, numa atividade moderna e competitiva. O tecido empresarial é bastante diversificado, onde se encontram empresas de caráter tradicional, e outras muito inovadoras.

A AIMMP – Associação das Indústrias de Madeira e Mobiliário de Portugal (criada em 1984) é uma das entidades que representa e se dedica em exclusivo a este setor, com foco no universo das PME. Partilha esta relevância com uma outra associação setorial (APIMA – Associação Portuguesa das Indústrias de Mobiliário e Afins) e com 2 associações de caráter concelhio (Associação Empresarial de Paredes e a AEPF)⁷.

⁷ Citado em EGP – Escola de Gestão do Porto, 2007

De forma a dar resposta a algumas limitações e lacunas que o setor do mobiliário apresentava, surge em 2009 o Cluster do Mobiliário e Afins, inserido no quadro das Estratégias de Eficiência Coletiva (EEC)⁸, composto por diversas entidades públicas e privadas, como agentes dinamizadores do *cluster*. A Associação para o Pólo de Excelência e Inovação das Empresas de Mobiliário de Portugal (APEIEMP), como entidade gestora do *cluster* do mobiliário, tem como responsabilidade a definição das estratégias promotoras do seu desenvolvimento e dinamização de projetos estruturantes de interesse coletivo (Cluster do Mobiliário, 2011).

As indústrias inseridas no *cluster* do mobiliário são de diversa natureza, sendo elas: indústrias de mobiliário, o comércio por grosso e a retalho dos produtos das indústrias de mobiliários e o comércio internacional. Podem ainda ser integradas no *cluster*, as empresas cujo ramo de atividade seja inteiramente ligado à produção/fornecimento de equipamentos, acessórios e matérias subsidiárias para as indústrias referidas anteriormente. São também englobadas as atividades de caráter associativo e as prestadoras de serviços tecnológicos, e outros serviços especializados com linha orientadora para o setor do mobiliário (Cluster do mobiliário, 2011).

O Cluster do Mobiliário (2011) refere que a indústria do mobiliário nacional é representada na região Norte com um peso de 68% (em que dois terços pertencem ao distrito do Porto, leia-se, na prática, nos concelhos de Paços de Ferreira e Paredes), sendo constituída maioritariamente por PME, tendo 70% dessas mesmas empresas menos de 20 trabalhadores.

Segundo a APEIEMP, o *cluster* do mobiliário português tem como missão “*Promover a competitividade das empresas mobiliário que operam em Portugal, através do desenvolvimento e da difusão da prática de Qualidade, Design e Inovação*” (Cluster do Mobiliário, 2008, p.7). Portanto, as forças movem-se no sentido de aumentar as sinergias numa lógica de cooperação entre parceiros e de procura por uma integração e promoção da participação de diversos intervenientes na cadeia de valor do mobiliário.

Na ótica dos objetivos do próprio *cluster*, este pretende não só dar resposta às necessidades dos intervenientes, como também, incentivar a partilha de esforços

⁸ “As estratégias que visem a inovação, qualificação ou modernização de um agregado de empresas situadas num determinado território ou um determinado pólo, cluster, rede colaborativa ou fileira de atividades inter-relacionadas, estimulando, sempre que pertinente, a cooperação e o funcionamento em rede entre as empresas e entre estas e os centros de conhecimento e de formação” - definição citada na alínea f) do artigo 3º do Decreto-Lei n.º 287/2007, de 17 de Agosto.

minimizando os recursos utilizados; a partilha de conhecimentos, competências e experiências de forma a potenciar a operacionalização e compatibilizar a linha de atuação entre os seus parceiros (Cluster do Mobiliário, 2011). No entanto, o foco estratégico para o Cluster das Empresas do Mobiliário de Portugal está direcionado essencialmente para o relançamento da competitividade e criação de valor acrescentado às empresas que integram o sector, sobretudo nos mercados externos (Cluster do Mobiliário, 2008).

A ambição deste *cluster* alarga-se no sentido de conquistar uma posição de referência mundial até ao ano 2020, no enquadramento das áreas da inovação, design e qualidade (COMPETE, 2009). Assim sendo, é necessário reunir forças para alcançar objetivos estratégicos com foco no desenvolvimento da prática da inovação, criação de condições para o aumento da produtividade e promoção e valorização dos produtos da indústria. A fim de alcançar a sua concretização, é necessário atuar em eixos prioritários, na linha do marketing e da internacionalização, investigação, desenvolvimento e inovação, qualificação dos recursos humanos, e na cooperação empresarial (Cluster do Mobiliário, 2011).

Todavia, segundo o estudo estratégico das indústrias de madeira e mobiliário, “*As empresas portuguesas de mobiliário de madeira inovaram: a seu modo, mas inovaram (nos equipamentos que adquiriram, muito por força dos sistemas de incentivos à indústria existentes nos últimos anos; nos produtos que passaram a fabricar; nos materiais que passaram a utilizar; no recurso crescente a designers, alguns dos quais vindos de países estrangeiros*”⁹. No entanto, este estudo, reconhece que o *cluster* deste setor “*...não fechou, estando ainda muito longe de poder considerar-se constituído.*” (EPG, 2007, p. 12).

É com este intuito que se encontram em curso projetos e programas que impulsionam o *cluster*, programas esses financiados por fundos públicos, nomeadamente do QREN.

⁹ Citado em EGP – Escola de Gestão do Porto, 2007, p.11

4. Programa de apoio à internacionalização das PME's – SI à Qualificação e Internacionalização de PME - Projetos Conjuntos

4.1. Projetos Conjuntos – SI Qualificação de PME

Portugal é um pequeno-grande país no que toca à multiplicidade dos setores produtivos, em que a competitividade das PME constitui um fator crítico para o relançamento destes setores. Com o mercado interno em retração, a oportunidade parece residir, cada vez mais, na exportação.

Nesta dinâmica, o QREN tornou-se num instrumento fundamental para a dinamização da economia das empresas, contribuindo para o aumento do investimento privado através da execução dos projetos de investimento, dirigidos a empresas que procuram melhorar a competitividade da sua marca, seja no interior ou exterior.

Sabendo a importância de que se reveste esta matéria para as PME, existe um vasto leque de ferramentas de financiamento ao dispor das empresas, bem como, incentivos à promoção externa dos seus produtos e/ou serviços. Com esta finalidade, foram criados apoios diretamente orientados para a internacionalização das empresas, nomeadamente através da realização de ações de conhecimento dos mercados, do desenvolvimento e promoção internacional de marcas, da prospeção e presença em mercados internacionais.

A AEPF, consciente da importância que a internacionalização tem neste setor de atividade, é um agente impulsionador e cria condições para que se torne mais fácil às empresas da região atingir os mercados externos, com uma adequada definição de segmentos-alvo a atingir, visando a elevada apropriação de valor acrescentado. As empresas têm a necessidade de exportar, uma vez que o mercado interno se encontra saturado e possuem potencialidades para atuarem além-fronteiras, pois este mercado apresenta níveis de qualidade e de *design* bastante elevados e a preços competitivos, tornando-se portanto apetecível no mercado global. A oportunidade poderá estar na cooperação entre empresas, nomeadamente na criação de redes para a partilha de canais de distribuição e de novos mercados.

Neste âmbito, a AEPF, sendo uma entidade promotora, promove, entre outros Sistemas de Incentivos, o SI à Qualificação e Internacionalização de PME – Projeto Conjunto, que merecerá a nossa atenção no decorrer desta secção.

O SI Qualificação de PME têm como objetivo último: “...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” (artigo 3º do Regulamento do SI Qualificação de PME).

O Projeto Conjunto¹⁰ é apresentado pela entidade promotora, que desenvolve um programa estruturado de intervenção num conjunto maioritariamente constituído por PME, no qual abrange no mínimo 10 empresas, sendo que, há a possibilidade de abertura de 20% de não PME comprovando que estas proporcionem uma maior eficácia geral do projeto. Os incentivos são de 45% do investimento elegível e os projetos deverão ter um montante de investimento superior a 25.000 euros. Estes apoios consubstanciam-se no SI Qualificação de PME, visando a intervenção junto das PME participantes.

O projeto que está em curso na AEPF, contempla a tipologia de investimento na área da “ Internacionalização” – alínea 1 do nº1 do artigo 5º do regulamento do SI Qualificação de PME – estando na sua génese a promoção da competitividade das PME através do aumento dos passos pisados nos palcos internacionais, estando este tipo de projeto destinado a apoiar os investimentos em prol da competitividade, como área de intervenção.

Com vista à participação nas ações integradas nos SI, os destinatários do projeto conjunto promovido pela AEPF são empresas que cumpre, ou encontram-se em situação de cumprir, as condições de elegibilidade do Enquadramento Nacional (Decreto-Lei n.º65/2009 de 20 de Março) e do Regulamento do SI Qualificação de PME (Portaria nº 47-A/2012) designadamente: em termos sectoriais, possuir uma CAE enquadrável, de acordo com as condições de elegibilidade previamente definidas; em termos territoriais, não possuir sede nas regiões NUT II de Lisboa, Algarve, Madeira e Açores; a empresa encontrar-se legalmente constituída; cumprir as condições legais necessárias ao exercício da respetiva atividade; possuir a situação regularizada face à segurança social, à administração fiscal, às entidades pagadoras de incentivos e promotoras da ação; dispor de contabilidade organizada nos termos da legislação aplicável; apresentar uma situação económico-financeira equilibrada, através do cumprimento do rácio de autonomia financeira definido no anexo B do Regulamento do SI à Qualificação de PME; e por último, cumprir (se aplicável) os critérios de PME, para efeitos de

¹⁰ Previsto na alínea b) do nº1 do artigo 6º do Regulamento do SI Qualificação e Internacionalização de PME.

comprovação do estatuto de PME, as empresas deverão registar-se no site do IAPMEI para obtenção da Certificação Eletrónica prevista no Decreto-Lei n.º 372/2007¹¹.

Assim sendo, o projeto supracitado está inserido nas Estratégias de Eficiência Coletiva (EEC) – Cluster das Empresas de Mobiliário de Portugal, uma vez que observa as respetivas condições em termos de enquadramento setorial (os CAE da maioria das empresas participantes encontra-se nas atividades nucleares desse pólo de competitividade) e territorial (o âmbito territorial é a região NUT II Norte – Continente).

Conclui-se ao longo dos anos que as empresas com adesão a este tipo de projetos são apenas empresas PME. Segundo um estudo da Comunidade Europeia (2006), não existe uma definição unívoca e universal para PME. A maioria dos países recorre a diferentes conceitos de acordo com diferentes critérios metodológicos, e, por conseguinte, a definição varia de país para país (Gomes e Faustino, 2011). O presente relatório segue a definição expressa nos critérios do quadro 1.

Quadro 1. Características das empresas de acordo com a sua dimensão

Dimensão da empresa	Nº de trabalhadores	Volume de negócios
PME	Menos de 250 trabalhadores	Menor ou igual a 50 milhões de euros
• Micro	Menos de 10	Menor ou igual a 2 milhões de euros
• Pequena	Menos de 50	Menor ou igual a 10 milhões de euros
• Média	As PME que não se enquadram em micro ou pequenas empresas	

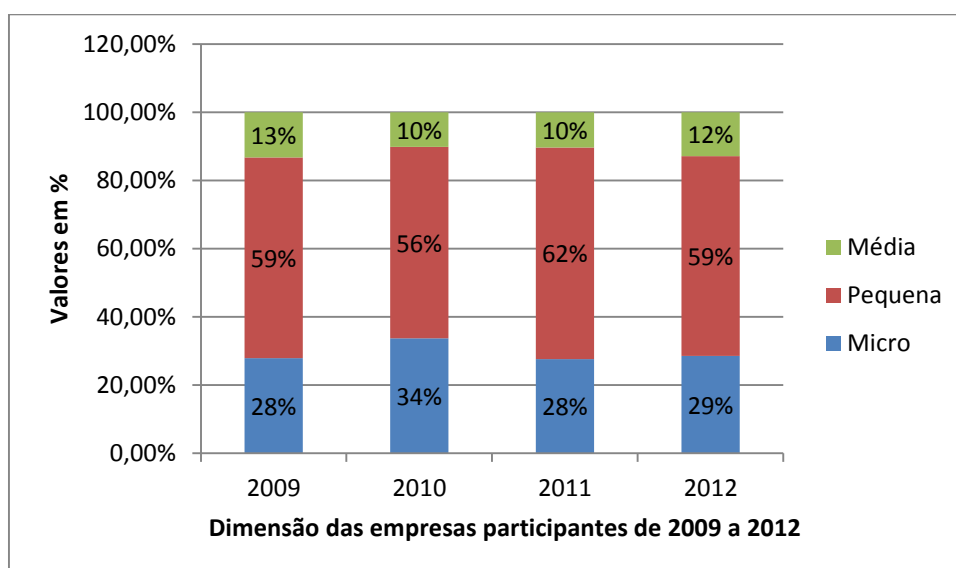
Fonte: Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de Novembro – elaboração própria

Faz-se de seguida uma caracterização das empresas que beneficiaram deste tipo de projeto, sendo que a presente análise incide nos projetos que se encontram efetivamente encerrados, ou seja, os projetos conjuntos com candidaturas feitas anualmente, entre o ano de 2009 a 2012¹².

¹¹ Citado no Manual de Procedimentos da AEPF, 2012

¹² Por estes últimos se encontrarem encerrados, ao contrário do projeto em curso, existem dados reais facultados pela AEPF, possibilitando a sua recolha.

Gráfico 3. Peso relativo do nº de empresas (%), abrangidas nos projetos conjuntos entre 2009 a 2012, por dimensão



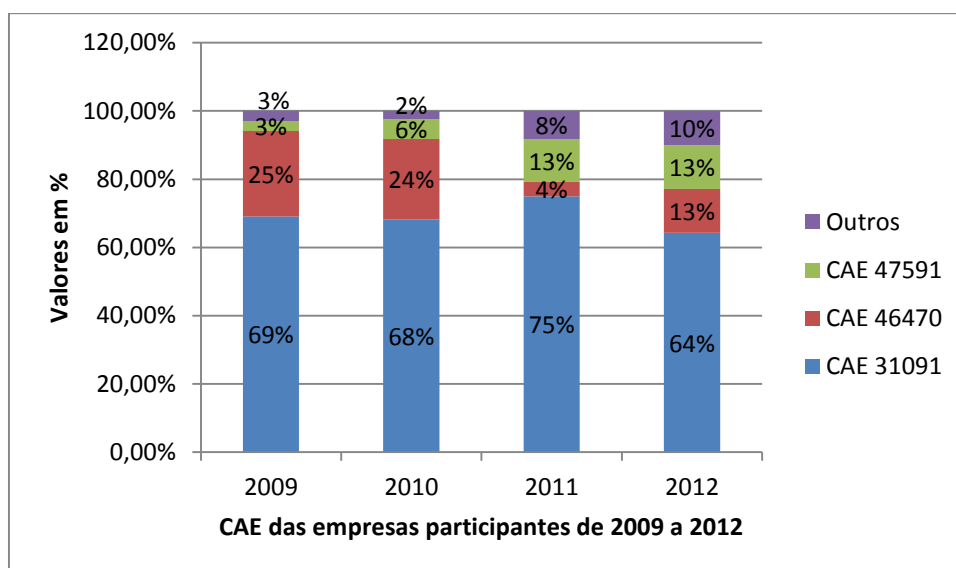
Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos pela AEPF (2009 – 2012)

É consensual que este tipo de projetos se direcionam, essencialmente, para empresas de dimensão pequena, verificando-se, através do gráfico 3, que ao longo dos anos o peso do número de empresas desta dimensão tem uma expressão estável, com uma importância relativa acima dos 50%. Seguem-se com um peso inferior, as empresas participantes com dimensão micro (em torno dos 30%), e por fim, as empresas de dimensão média (com um peso entre os 10% e 13%).

As empresas participantes nestes projetos são maioritariamente pequenas empresas, geralmente, com menos de 20 funcionários, sendo uma amostra representativa da realidade do setor. Importa realçar que, as pequenas empresas atuam no mercado, não raras vezes, como subcontratadas das grandes empresas produtoras, fornecendo componentes e produtos semiacabados para a montagem e acabamento dos produtos de mobiliário, sendo esta a realidade empresarial deste setor.

Relativamente ao CAE destas empresas, podemos verificar no gráfico 4, que a quase totalidade das empresas que participam nestes projetos tem como atividade o ramo do mobiliário, e apenas, uma parcela diminuta se encontra noutras atividades. Este é um programa onde mais do que 60% das empresas tem como atividade a “Fabricação de mobiliário de madeira para outros fins” (CAE-Rev.3 31091).

Gráfico 4. Peso relativo do nº de empresas (%), abrangidas nos projetos conjuntos entre 2009 a 2012, por CAE



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos pela AEPF (2009 – 2012)

Os projetos atuam ao nível da internacionalização, tendo como finalidade não só manter os mercados tradicionais, onde neste momento a pressão sobre os preços se faz sentir de forma acentuada, provocando a redução das margens de lucro, como também, estudar e promover as condições para atingir os mercados não tradicionais. Assim sendo, como podemos verificar no quadro 2, foram os mais diversos mercados (tradicionais e não tradicionais) em que as empresas tiveram a oportunidade de participar nas missões empresariais, no entanto, há uma forte procura pelos países vizinhos/mercados próximos geograficamente (como a Espanha) e os mercados com uma maior similaridade cultural (mercado moçambicano), sendo estes, os critérios que predominaram em qualquer um dos projetos.

Quadro 2. Mercados das missões empresariais em cada um dos projetos e respetiva % do nº de empresas participantes

Projeto 2009	% de PME	Projeto 2010	% de PME	Projeto 2011	% de PME	Projeto 2012	% de PME
Brasil	14,7%	Angola	16,9%	Brasil	17,2%	Canadá	22,9%
Espanha	57,4%	Canadá	12,4%	Rússia	31,0%	Espanha	15,7%
EUA	14,7%	Espanha	62,9%	Itália	13,8%	Marrocos	11,4%
Qatar	13,2%	Moçambique	7,9%	Moçambique	37,9%	Moçambique	50,0%

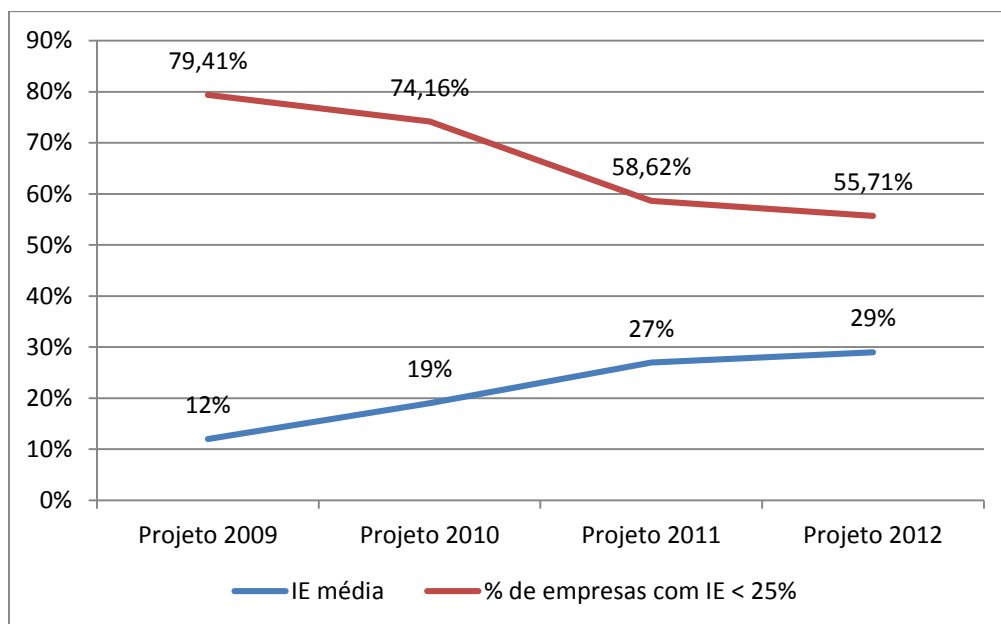
Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos pela AEPF (2009 – 2012)

Segundo fontes da Associação Empresarial de Portugal (AEP), a diversificação dos mercados de destino é um sinal claro de que as empresas do setor encontraram no mercado internacional uma forma de responder aos seus novos desafios, numa altura em que a conjuntura económica nacional se encontra particularmente difícil, contribuindo assim de forma positiva para o equilíbrio das contas externas.

É unanime a opinião de que não é fácil para uma empresa portuguesa, no ramo do mobiliário, conseguir impor-se sozinha num mercado externo em que se afigura tão competitivo e vasto, pois a tendência é de um consumidor que vê o mobiliário como uma peça multifuncional, que preenche duas ou três necessidades, pelo que, uma estratégia de cooperação e integração empresarial poderá facilitar o acesso e o retorno desejado.

Sendo um dos objetivos últimos ajudar as PME a aceder a mercados externos aumentando o seu peso relativo das exportações, procede-se à análise das empresas que participaram no programa na perspetiva da intensidade exportadora média ao longo dos projetos. Através do gráfico 5 verifica-se que a intensidade exportadora média tem evoluído com o passar dos projetos, observando uma variação média entre o projeto mais antigo (projeto 2009) e o projeto mais recente (projeto 2012) na ordem dos 17 pontos percentuais, baixando o nº de empresas com uma intensidade exportadora inferior a 25%, ou seja, as empresas que formam o *cluster* e atuam nos mercados externos em ações conjuntas tem aumentando o seu poder de exportação. Esta evolução favorece a interpretação da existência de bons resultados nas empresas que, ao abrigo deste tipo de projetos, procuram atuar no mercado externo, por forma a se manterem competitivas, investindo em estratégias de cooperação.

Gráfico 5. Intensidade exportadora média em cada projeto e nº de empresas (%) com intensidade exportadora inferior a 25%



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos pela AEPF (2009 – 2012)

Faz-se sentir um forte desaparecimento de empresas deste ramo, devido às alterações do comportamento do consumidor, e de uma redução drástica do consumo de mobiliário no mercado interno. Assim sendo, há a necessidade de implementar, consolidar e desenvolver modelos de acesso a mercados internacionais nas PME da indústria deste setor. E sendo a exportação o modo mais acessível na entrada em mercados estrangeiros, é importante estudar os fatores que contribuem, positiva ou negativamente, para a intensidade exportadora das empresas ao abrigo de apoios públicos, o que será feito através de um modelo de regressão simples. Procuramos assim identificar nas empresas participantes as características mais diretamente relacionadas com a sua capacidade de atuar nos mercados externos.

4.2. Estimação Econométrico

4.2.1. Definição do Modelo

Com a estimação econométrica pretende-se identificar os fatores que explicam a variação da taxa da intensidade exportadora das PME's que participaram nos projetos conjuntos, nomeadamente nas missões empresariais, promovidos pela AEPF. O modelo a estimar terá em conta 3 grupos de *dummies*: um grupo que corresponde ao CAE das empresas participantes, um outro que corresponde à dimensão das empresas, e por fim, um grupo de *dummies* que correspondem aos projetos anuais conjuntos em causa.

O modelo foi construído com dados anuais para o período de 2009 a 2012, segundo as bases de dados da AEPF, versando sobre um conjunto alargado de 256 observações, em que cada observação corresponde a uma única empresa que participou nos projetos conjuntos SI Qualificação e Internacionalização de PME. Deste modo, o modelo é dado por:

$$IE_pre_projeto = f(tx_{ES}, cae, dim, ano) \quad (\text{equação 1})$$

Ou seja, a intensidade exportadora é função da percentagem de trabalhadores com formação no ensino superior (tx_{ES}), do ramo de actividade da empresa (cae) e da sua dimensão (dim). O ano de adesão ao projeto é utilizado para controlar a hipótese de uma crescente internacionalização.

Materializando $f()$ numa especificação linear, a função será estimada através de uma regressão linear com *dummies*:

$$IE_pre_proj_i = \alpha + \beta tx_{ES}_i + \theta_1 cae1_i + \theta_2 cae2_i + \theta_3 cae3_i + \delta_1 dim_peq_i + \delta_2 dim_media_i + \varphi_1 ano2010_i + \varphi_2 ano2011_i + \varphi_3 ano2012_i + \varepsilon_i \quad (\text{equação 2})$$

Onde:

$IE_pre_projeto$: Intensidade Exportadora pré-projeto de 2009 a 2012, ou seja, o volume de exportações a dividir pelo volume de negócios total da empresa em cada um

dos anos do projeto entre 2009 e 2012. O volume de negócios representa o valor médio de vendas nos últimos três anos completos anteriores à candidatura.

Tx_ES: Percentagem de trabalhadores com ensino superior de cada uma das empresas participantes, como captação do grau de qualificação dos trabalhadores.

$$\text{CAE } i = \begin{cases} 1, & \text{se a observação é de cae } i \\ 0, & \text{caso contrário} \end{cases}$$

$i = 1, 2, 3 \text{ e } 4$

CAE1: Empresas participantes cuja atividade a que estão ligadas tem como CAE-Rev.3 31091, denominado “Fabricação de mobiliário de madeira para outros fins”.

CAE2: Empresas participantes cuja atividade a que estão ligadas tem como CAE-Rev.3 46470, denominado “Comércio por grosso de móveis para uso doméstico, carpetes, tapetes e artigos de iluminação”.

CAE3: Empresas participantes cuja atividade a que estão ligadas tem como CAE-Rev.3 47591, denominado “Comércio a retalho de mobiliário e artigos de iluminação, em estabelecimentos”.

CAE4: Empresas participantes com outros CAE-Rev.3, que não estão ligadas ao ramo do mobiliário, direta ou indiretamente.

$$\text{Dim } i = \begin{cases} 1, & \text{se a observação é de dimensão } i \\ 0, & \text{caso contrário} \end{cases}$$

$i = \text{micro, pequena e média (empresas participantes nos projetos conjuntos de dimensão micro, pequena e média)}$.

$$\text{Ano } i = \begin{cases} 1, & \text{se a observação é do ano } i \\ 0, & \text{caso contrário} \end{cases}$$

$i=$ 2009, 2010, 2011 e 2012 (Ano da submissão da candidatura do projeto conjunto SI Qualificação de PME).

ε_i refere-se ao termo de perturbação para o i -ésimo indivíduo (empresa).

É de esperar que a taxa da intensidade exportadora varie positivamente com quase todas as variáveis usadas, não sendo possível antecipar a influência do setor.

A análise dos dados foi feita através da ferramenta Gretl. Através desta, procedeu-se ao cálculo de estatísticas descritivas das variáveis a usar. O quadro 3 apresenta as estatísticas descritivas para as variáveis em estudo.

Quadro 3. Estatísticas descritivas do modelo

Variáveis	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
IE_pre_projeto	256	0,211	0,280	0	1
Tx_ES	256	0,116	0,085	0	0,375

Variáveis	Enviesamento	Curtose Ex	Mediana
IE_pre_projeto	1,353	0,642	0,070
Tx_ES	0,489	0,202	0,118

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da AEPF

A intensidade exportadora pré-projeto (IE_pre_projeto) é em média 21%, sendo o desvio-padrão de 28%. A mediana, uma medida de tendência central, é de 7%, que se apresenta bastante inferior à média. A discrepância entre o valor mínimo (0) e o valor máximo (1) desta variável significa que existem empresas com vendas muito reduzidas para o exterior e, por outro lado, empresas em que as vendas têm como destino único a exportação.

As empresas participantes têm em média 12% de trabalhadores licenciados, num desvio-padrão de 9%, sendo que a mediana apresenta o mesmo valor que a média. No que se refere à dispersão dos valores, esta variável apresenta uma baixa dispersão de valores, pois o desvio-padrão é inferior à média, ao contrário do que acontece com a variável dependente (IE__pre_projeto).

O enviesamento das variáveis apresentam valores positivos, o que significa uma assimetria para a esquerda (média é superior à mediana), sendo que o valor deste indicador é superior para a variável dependente (tx_ES). No anexo 1, apresentam-se os gráficos do grau de densidade estimada para as duas variáveis em questão.

Quanto à curtose, uma medida que caracteriza o achatamento da curva da função de distribuição é leptocúrtica para ambas as variáveis, ou seja, a distribuição em questão é mais alta (“afunilada”) e concentrada que a distribuição normal. Pode-se concluir que é relativamente fácil obter valores que se afastam da média a vários múltiplos do desvio-padrão. No anexo 2, apresentam-se os gráficos da distribuição de frequência contra a distribuição normal de ambas as variáveis.

De forma a avaliar em que sentido e com que intensidade as duas variáveis quantitativas em questão estão relacionadas, analisa-se a matriz de correlação do quadro 4, na qual concluímos que existe um baixo grau de correlação entre a variável explicativa e a variável dependente. No entanto positiva, da IE_pre_projeto com a tx_ES, o que sugere que, em média e numa perspetiva bivariada, empresas com investimento em recursos humanos com ensino superior tendem a apresentar maior intensidade exportadora. Em anexo 3 é apresentada a matriz de correlação para todas as variáveis do modelo.

Quadro 4. Matriz de correlação entre a tx_ES e a IE_pre_projeto

IE_pre_projeto	tx_ES	
1,0000	0,0611	IE_pre_projeto
	1,0000	tx_ES

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da AEPF

4.2.2 Estimação do Modelo

O modelo apresentado, uma regressão linear simples com *dummies*, foi estimado com 256 observações. Como variável dependente, recorre-se à intensidade exportadora da empresa, ou seja, o peso das exportações no total das vendas. O quadro 4 indicia os resultados do modelo descrito pela equação 2, estimado pelo método dos mínimos quadrados, que usa como variáveis explicativas: a percentagem de trabalhadores licenciados, a CAE das empresas participantes, face ao CAE 4 (variável omissa nesta categoria), a dimensão das empresas participantes, face à dimensão omissa (neste caso,

dimensão micro) e o ano em que as empresas participaram no projeto, face ao projeto omissis (projeto do ano 2009).

Quadro 5. Estimação da regressão linear simples com *dummies*

Variável dependente: IE__pre_projeto

Variáveis Independentes	Coefficientes	Erro Padrão	Valor p	
const	-0,144	0,076	0,060	*
tx_ES	-0,173	0,208	0,409	
cae1	0,182	0,061	0,003	***
cae2	0,210	0,073	0,004	***
cae3	0,193	0,087	0,027	**
dim_peq	0,193	0,045	0,00002	***
dim_media	0,195	0,063	0,002	***
ano2010	0,024	0,042	0,579	
ano2011	0,161	0,060	0,008	***
ano2012	0,170	0,046	0,001	***
Nota: ***,** e * indicam os níveis de significância de 1%, 5% e 10%, respetivamente				

F (9, 246) = 5,029

R² = 0,155

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da AEPF

A estimação do modelo produziu, maioritariamente, um elevado nível de significância estatística ao nível individual de cada variável, contudo, resultou num coeficiente de determinação de 0,155, ou seja, apenas 16% (aproximadamente) da variação da variável da intensidade exportadora é explicada pelo modelo. Este resultado, resulta da existência de outros fatores determinantes da taxa da intensidade exportadora que não foram considerados, tais como: idade da empresa, produtividade por trabalhador e investimento em inovação.

Da análise do modelo verificamos que a taxa de trabalhadores com o ensino superior relaciona-se negativamente com a intensidade exportadora de cada uma das empresas ($\beta = -0,173$, com valor $p=0,409$). Esta relação negativa poderá fazer sentido, muito embora contra o que a literatura nos diz quanto à relação destas duas variáveis, no ramo de atividade em causa, pois este, como se trata de um setor onde a atividade está diretamente relacionada com a tradição portuguesa de trabalhar o produto (neste caso, a madeira), as empresas, em geral, não sentem a necessidade de recrutar trabalhadores

licenciados, contratam funcionários com competências específicas para funções no processo de produção.

Relativamente à atividade das empresas que participam nos projetos conjuntos, verifica-se que há um peso médio positivo na intensidade exportadora nas empresas ligadas ao ramo do mobiliário (pertencentes ao Cluster do Mobiliário), em relação às empresas com outras atividades, isto é, as empresas que atuam no ramo de atividade ligado ao mobiliário, nomeadamente com CAE 1, CAE 2 e CAE 3 apresentarão em média uma intensidade exportadora acima das empresas de CAE 4. Como supramencionado na literatura, as empresas do mesmo ramo que atuam em ações conjuntas obtêm ganhos de eficiência (vantagens competitivas) através da relação de partilha de informação e conhecimento, que de forma isolada não o conseguiriam obter. Isto poderá explicar, o fato das empresas da mesma atividade obterem melhores resultados ao nível das suas vendas no exterior do que as empresas de outras atividades, quando participam em estratégias conjuntas ao abrigo deste tipo de projetos.

No que diz respeito à dimensão das empresas, verifica-se que em média as empresas com maior dimensão apresentarão uma intensidade exportadora acima das que atuam em projetos conjuntos com menores dimensões. O que pode explicar, a relação significativamente positiva poderá ser a hipótese de que, geralmente as empresas exportadoras de maior dimensão apresentam um maior nível de produtividade, possuindo maiores capacidades e mais recursos para se internacionalizarem, e consequentemente respondem ao mercado com maior eficiência e brevidade.

Quanto aos projetos conjuntos que as empresas participaram, verifica-se que as empresas que participaram nos projetos conjuntos mais recentes apresentam em média uma intensidade exportadora acima das que participaram nos projetos conjuntos antecedentes. Esta relação positiva, poderá dever-se à afirmação das empresas no mercado externo (no caso das empresas que participaram em mais de um projeto) fruto de uma melhor apetência por parte da entidade promotora para a execução deste tipo de projetos e de uma melhor capacidade de exportação por parte das empresas que advém do acumular de experiências ao longo do tempo. Quanto às empresas que participaram num só projeto, dever-se-á ao facto de estas beneficiarem nas estratégias coletivas de conhecimentos e experiência das empresas que já atuam nos mercados externos.

5. Principais tarefas desenvolvidas

Na presente secção é feita a descrição das tarefas realizadas durante o estágio na AEPF que teve a duração de 16 semanas, bem como, a sua análise crítica com base nos objetivos instituídos no plano de estágio que se apresenta em anexo – ver anexo 4.

5.1. Objetivos do estágio

O estágio visa oferecer ao estudante uma primeira experiência profissional, na fase final do Mestrado em Economia da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (artigo 3.º, Capítulo II do Regulamento de Estágios Curriculares no âmbito do Mestrado em Economia).

Tira-se partido de um primeiro contacto com o mundo empresarial, e desta forma, aplicam-se os conhecimentos obtidos ao longo da vida académica à prática. O estágio focou-se na área da *Internacionalização*, quer através das estratégias individuais das empresas, quer através de estratégias coletivas.

5.2. Tarefas desenvolvidas e análise crítica

5.2.1. Leitura de processos e regulamentos internos

As primeiras tarefas consistiram no conhecimento aprofundado da estrutura, funcionalidade, missão e objetivos da Associação Empresarial. Nesta fase inicial deram-me a conhecer todos os colaboradores e departamentos que representam a Associação para uma melhor adaptação e integração na organização. Os primeiros dias foram dedicados à leitura e análise dos regulamentos e processos internos, assim como, aos regulamentos dos programas a que a Associação se tem candidatado ao longo dos últimos anos (regulamentos do QREN e POPH).

Quanto à leitura dos regulamentos e processos internos destaco o *Manual de Acolhimento*, que visa uma melhor integração dos novos colaboradores respondendo a algumas interrogações sobre o funcionamento da AEPF, dando a conhecer os aspetos que a caracterizam e lhe conferem identidade própria.

Esta foi uma etapa com um papel bastante importante na inserção e no conhecimento de toda a funcionalidade da Associação.

5.2.2. Elaboração dos programas das missões empresariais (ação coletiva)

Possuindo a AEPF uma candidatura aprovada que se encontra a decorrer, esta contempla várias ações de investimento na área da “Internacionalização”, encontra-se contratualizado o compromisso de implementar três ações a realizar durante o ano 2013, sendo elas: missões empresariais ao estrangeiro (Rússia, Marrocos e Argélia); missões empresariais invertidas¹³ (Brasil e Moçambique) e, por último, promoção da “Capital do Móvel” nas regiões espanholas da Galiza e de Castela-Leão¹⁴.

Sendo o objetivo primordial da candidatura, apoiar e preparar as indústrias do Vale do Sousa nos seus processos de internacionalização, através da promoção de iniciativas de internacionalização da indústria de mobiliário, recorreu-se a diversos contactos de agências de viagens e consultores externos para pedidos de orçamentos dos programas iniciais previstos. Numa fase posterior, fez-se um planeamento financeiro através dos orçamentos solicitados, para que as empresas pudessem ser portadoras dos maiores benefícios de redução de custos para a realização das missões empresariais.

5.2.3. Divulgação do projeto

Após a decisão e a elaboração final dos programas, com a informação detalhada de toda a missão empresarial (desde horários a custos de todos os procedimentos da missão) procedeu-se à sua divulgação a todas as empresas que preencheram a ficha de manifestação de interesse antes da submissão da candidatura, assim como, a toda a comunidade empresarial da região.

A divulgação foi feita através do contacto móvel; reuniões e desdobráveis/folhetos informativos de cada uma das ações, que foram distribuídas via mailing a todas as empresas de mobiliário, industriais e comerciais, que constam na extensa base de dados da AEPF. Outro excelente meio usado para a promoção e divulgação foi o “Jornal do Empresário”, uma edição mensal da AEPF que é distribuída a todos os associados e a empresas da região. Recorreu-se também às novas tecnologias, publicando notícias e destaques no *site* institucional da AEPF e nas principais redes sociais (Facebook e LinkedIn).

¹³ Deslocação e presença de potenciais importadores à região.

¹⁴ Realização de feiras nas regiões citadas possibilitando a promoção e divulgação diretamente sobre a procura, o alargamento de contatos comerciais e a concretização de negócios.

5.2.3. Pedidos de reembolso dos projetos em curso (projetos individuais)

No decorrer do projeto, e após alguma despesa incorrida por parte das empresas participantes, procede-se a pedidos de pagamento individual, ou seja, pedidos de reembolso dos montantes anteriormente aprovados na candidatura apresentada.

Na posse das respetivas credenciais (por empresa) que autenticam perante o sistema, fornecido pelo organismo intermédio (neste caso, IAPMEI ou AICEP) procedeu-se à submissão dos pedidos de pagamento de incentivo do investimento realizado, para posterior análise por parte do organismo intermédio, e em caso de conformidade, comparticipação.

O pagamento do incentivo contra despesas elegíveis já realizadas, podem ser concretizáveis de forma intercalar (PTRI)¹⁵ ou final (PTRF)¹⁶, os pedidos de pagamento elaborados, foram de natureza intercalar.

5.2.4 Discussão e análise de novos projetos a concorrer em data futura

Foram realizadas reuniões, tendo sido feito um levantamento dos projetos em fase de candidatura, nomeadamente na monitorização das datas dos concursos e recolha da mais diversa informação disponibilizada *online* dos projetos em causa, para posterior análise e submissão das candidaturas.

Neste sentido, foi elaborado um ficheiro em formato *access* de forma a atualizar os regulamentos em vigor, de uso frequente, para um mais rápido acesso numa fase posterior, por forma a facilitar o cumprimento da legislação aplicável.

5.2.5 Tratamento do processo de candidaturas aos projetos

As entidades interessadas em participar nos projetos promovidos, passam por um processo de verificação e controlo dos requisitos necessários para a elegibilidade da sua integração no projeto em questão.

Nesta fase, reuniu-se toda a documentação (financeira e contabilística) de cada empresa para apurar a sua elegibilidade, tendo sido feita a análise do plano de negócios das empresas com base nos resultados estimados para um período de 4 anos, e por fim,

¹⁵ Pedido a Título de Reembolso Intercalar: Pedido de pagamento de incentivo em função das despesas elegíveis, realizadas e pagas.

¹⁶ Pedido a Título de Reembolso Final: Pedido de pagamento de incentivo, no valor correspondente à diferença entre o incentivo final apurado e o somatório dos pagamentos efetuados.

discutiu-se a viabilidade do projeto para cada empresa. Sempre com o intuito de a empresa ter total sucesso no decorrer do projeto.

Com base nos estudos efetuados, procedeu-se à elaboração das respetivas candidaturas aos programas de incentivo onde foram apresentadas as propostas individuais de cada empresa, quer em termos de necessidades de investimento, quer em termos da sua estratégia de crescimento.

5.3. Balanço do valor do estágio

A realização do estágio constituiu uma oportunidade enriquecedora a vários níveis, por se tratar de um primeiro contacto com o mercado de trabalho, interagindo com diversas empresas e respetivos empresários, permitindo adquirir conhecimentos da realidade empresarial que de outro modo não teria sido possível obter.

O estágio permitiu consolidar conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico pela efetiva aplicação ao contexto de trabalho, destacando as unidades curriculares de Gestão Financeira, Estatística, Política Económica, Direito Económico, Contabilidade Financeira I e II e Módulo de Informática I e II.

Foi possível aprofundar os conhecimentos de Microsoft Office, mais especificamente, do Excel, tomando a perceção do vasto contexto de utilização que esta ferramenta proporciona para fins de gestão.

O estágio permitiu ainda o desenvolvimento do sentido de responsabilidade, autonomia, organização, iniciativa e análise crítica.

A realização do estágio contribuiu para um maior e mais aprofundado conhecimento sobre o *cluster* do mobiliário, e as políticas de incentivos públicos às PME. A inserção no DAE possibilitou-me interagir em todo o processo de candidaturas em projetos de diferentes naturezas (projetos conjuntos, projetos individuais e projetos comerciais). Daqui retiro o conhecimento adquirido na análise dos mercados e na análise da viabilidade dos projetos.

Para além disto, este estágio proporcionou-me outras mais-valias, das quais destaco o aumento da minha rede de contactos, a incentivo proporcionado pelas relações interpessoais num contexto organizacional, o desenvolvimento da capacidade de trabalho em equipa, e a capacidade de adaptação e resposta a novos desafios.

Enquanto estagiária, considero que tive um trajeto evolutivo tornando-me com o passar do tempo mais autónoma e capaz de assumir responsabilidades, com um esforço

considerável, sobretudo quando as responsabilidades inerentes à minha função se tornaram acrescidas.

Deste modo, a realização do estágio afirmou-se como sendo a melhor escolha para finalizar o mestrado em Economia, devido à inigualável experiência e conhecimentos adquiridos.

6. Conclusão

O *cluster* é um tema dominante no desenvolvimento e crescimento económico, não só regional e nacional, como ao nível global. Assim, o presente relatório, desenvolvido no âmbito do estágio curricular, enquadra o *cluster* do setor do mobiliário na ótica das vantagens competitivas atuando no mercado externo em cooperação, tomando como exemplo de análise empírica o projeto SI Qualificação e Internacionalização de PME – Projetos Conjuntos.

O processo de globalização tem levado a que as empresas ponderem a entrada ou procurem uma maior afirmação nos mercados externos, devido ao contexto atual marcado pela grave crise financeira que tem afetado a economia mundial. A indústria do mobiliário apresenta-se como um dos setores que pode contribuir para a recuperação e crescimento económico do país, de forma cooperativa (*cluster*) ou individual.

A aglomeração geográfica é uma das principais características do setor do mobiliário, no que se transmite por si só, em importantes vantagens competitivas para as empresas desta indústria, bem como para o país, que se caracteriza pela forte presença do setor na região Norte, concentrando 58% (aproximadamente) das empresas deste setor na região do Tâmega, em especial no concelho de Paredes e Paços de Ferreira.

Procurando ultrapassar a crise económica e respondendo aos desafios da globalização, as empresas, e em particular as de dimensão reduzida, adotaram novas estratégias de crescimento. Com efeito, destaca-se a aposta no mercado externo, à procura de desafios que compensem a queda acentuada do consumo interno.

Nesta ótica, a aposta das polícias económicas e regionais visam garantir a sobrevivência dos produtores nacionais reforçando a projeção internacional. Assim sendo, a atenção conferida às micro e PME assumiu um grande relevo no quadro de orientações das políticas de apoios à atividade empresarial.

Optando por estratégias de cooperação para atuarem nos mercados externos, as empresas deste setor, e principalmente as de dimensão mais reduzidas, participam em projetos, que impulsionam o *cluster*, que visa a promoção da internacionalização das PME, cujos produtos são de qualidade inegável, perdendo no entanto poder competitivo, fruto da sua dimensão e incapacidade de penetrar individualmente em mercados externos.

No tocante à internacionalização, todo este quadro de análise teórico pode assim ser enquadrado no contexto das atividades realizadas no decorrer do estágio,

verificando-se que este tipo de projetos se direcionam, essencialmente, para empresas de dimensão pequena, na qual predominam as empresas de atividade ligada ao ramo do mobiliário, sendo que apenas uma parcela diminuta se encontra noutras atividades, sendo os mercados de destino mais procurados os dos países vizinhos e de maior similaridade cultural. As empresas que formam o *cluster* e atuam nestes mercados em ações conjuntas têm vindo a reforçar a sua capacidade de exportação ao longo dos anos.

No presente relatório analisaram-se as empresas que participaram nos projetos conjuntos – SI Qualificação e Internacionalização de PME, procurando identificar as características mais diretamente relacionadas com a sua capacidade exportadora.

Assim sendo, analisou-se os fatores explicativos da intensidade exportadora, entre 2009 e 2012, no âmbito de projetos conjuntos promovidos pela AEPF. Este objetivo foi alcançado recorrendo ao modelo econométrico. A partir dos resultados do modelo verificou-se que a dimensão da empresa aparece como uma variável relevante, sendo estatisticamente significativa apresentando uma relação positiva para a explicação da intensidade exportadora. É de realçar que, ao longo dos anos se afirma uma crescente intensidade exportadora por parte das empresas participantes, o que se traduz no cumprimento dos objetivos do projeto SI Qualificação de PME.

Bibliografia

AEP – Associação Empresarial de Portugal / Gabinete de Informação Económica (2012), *Exporthome*, Porto.

AEPF (2013) *Manual da Qualidade* – Edição 18, Paços de Ferreira.

AEPF (2013) *Associação Empresarial de Paços de Ferreira* – web site: www.AEPF.pt, acessido em 4 de Outubro de 2013.

AEPF (2012) *Manual de Procedimentos*, Paços de Ferreira.

Amaral, B (2012) *Parcerias Logísticas – Estudo de Caso*, Lisboa.

Autoridade de Gestão do COMPETE - Programa Operacional Factores de Competitividade (2009) *Cooperar para melhor competir – Polos de Competitividade e Tecnologia & Outros Clusters*, Lisboa. – Web site: <http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Centro%20Informacao/Biblioteca/Publicacoes/BrochuraPCT.pdf>, acessido em 9 de Novembro de 2013.

Cezarino, L.; Campomar, M. (2006) *Vantagem competitiva para micro, pequenas e médias empresas: clusters e APLs*, E&G Economia e Gestão: Belo Horizonte, v.6, nº12, pág. 143-158.

Cluster do Mobiliário (2008) *Plano de Acção*, Porto: Associação para o Pólo de Excelência e Inovação das Empresas de Mobiliário de Portugal – Web site: <http://www.clusterdomobiliario.com/DocFolders/Documents/Public/00000010.pdf>, acessido em 24 de Novembro de 2013.

Cluster do Mobiliário (2011) *Atuação do Cluster*, Porto: Associação para o Pólo de Excelência e Inovação das Empresas de Mobiliário de Portugal – Web site: <http://www.clusterdomobiliario.com/DocFolders/Documents/Public/00000048.pdf>, acessido em 26 de Novembro de 2013.

Cluster do Mobiliário (2011) *Diagnóstico do sector*, Porto: Associação para o Pólo de Excelência e Inovação das Empresas de Mobiliário de Portugal – Web site: <http://www.clusterdomobiliario.com/DocFolders/Documents/Public/00000047.pdf>, acessido em 26 de Novembro de 2013.

EGP – Escola de Gestão do Porto (2007) *Estudo Estratégico das Indústrias de Madeira e Mobiliário*, Porto, AIMMP – Associação das Industrias de Madeira e Mobiliário de Portugal – Web site: <http://norteemrede.inescporto.pt/rede-informacao-regional/publicacoes/estudo-estrategico-da-industria-de-mobiliario/view>, acessido em 25 de Dezembro de 2013.

Ferreira, A. (2011) *A sustentabilidade Territorial de um Cluster do Mar em Portugal*, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas – Universidade Nova de Lisboa.

- Ferrolho, C. (2006) *Análise de rendimentos mássicos na indústria de mobiliário*, Lisboa.
- Gomes, A; Faustino, H (2011) *Export and Innovation in SMEs and Large Firms: The main determinants*, Lisboa. - Web site: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/3284/1/DEWP211.pdf>, acedido em 3 de Janeiro de 2014.
- Ferreira, A. (2011) *A sustentabilidade Territorial de um Cluster do Mar em Portugal*, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas – Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- INE (2013) *Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE)* - web site: www.INE.pt, acedido em 25 de Novembro de 2013.
- INE (2013) *Censos 2011*, Lisboa. - web site: www.INE.pt, acedido em 25 de Novembro de 2013.
- INE (2007) *Classificação Portuguesa das Actividades Económicas (CAE-Rev.3)*, Lisboa.
- Lobo, Â; Melo, M. (2002) *O Automóvel – Um Cluster (globalmente) Inovador*, Lisboa, GEPE – Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.
- Mascena, K.; Figueiredo, F.; Boaventura, J. (2013) *Clusters e APL's: análise bibliométrica das publicações nacionais no período de 2000 a 2011*, Revista de Administração de Empresas, vol.53, nº5, São Paulo.
- Pires, E; Neto, A. (2012) *Redes de cooperação como alternativa para o desenvolvimento local: a indústria calçadista francana*, Revista electrónica de administração, v. 11, n.2, edição 21.
- Silva, J.(2003) *Clusters de micro, pequenas e médias empresas na área de produtos regionais: uma estratégia alternativa de desenvolvimento industrial sustentado na zona franca de manaus*, Rio de Janeiro.
- Szafir-Goldstein, C.; Toledo, G. (2004) *Vantagens competitivas em Clusters Industriais*, VII Semead – Política dos Negócios e Economia de Empresas, FEA-USP, Brasil.
- Szafir-Goldstein, C.; Toledo, G. (2004) *Competição e cooperação em clusters industriais: estâgios e políticas*, VII Semead – Política dos Negócios e Economia de Empresas, FEA-USP, Brasil.
- Tiscoski, G.; Moraes, R. (2013) *A produção Científica Nacional Sobre Competitividade e Cluster: a Construção do Campo de Estudo no Brasil*, Brasil. Web site: <http://www.semead.com.br/16semead/resultado/trabalhosPDF/622.pdf>, acedido no dia 8 de Novembro de 2013.
- Trail, W.; Pitts, E. (1998) *Competitiveness in the food Industry*, Thomson Science.

Anexos

Anexo I – Gráficos da densidade estimada para a variável IE_pre_projeto e tx_ES

Gráfico 1. Grau da densidade estimada da IE_pre_projeto

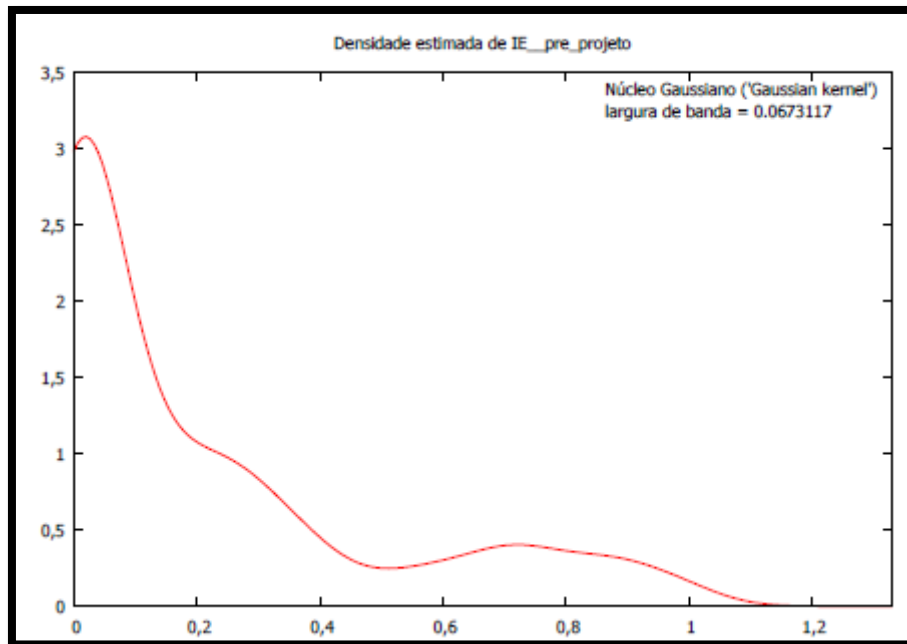
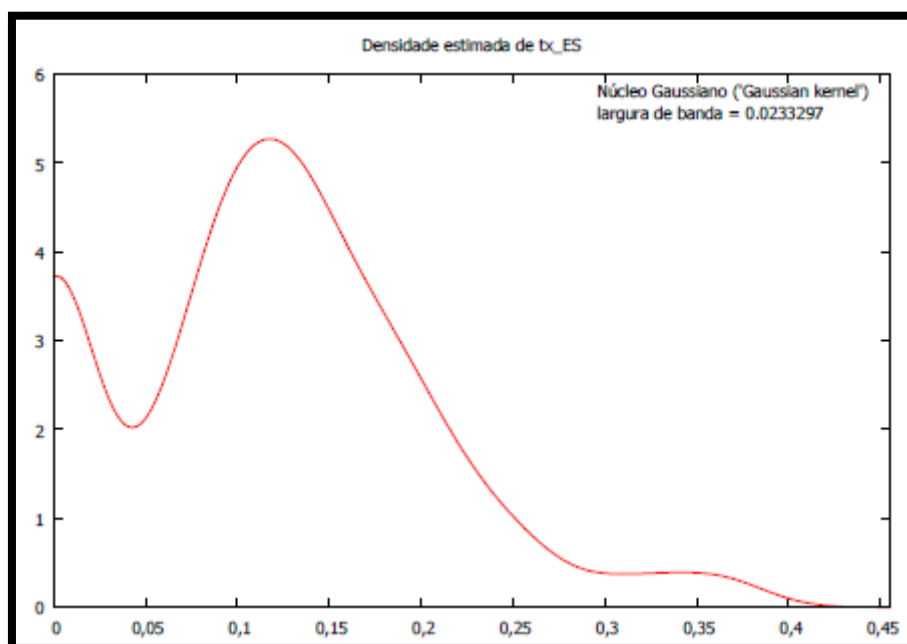


Gráfico 2. Grau da densidade estimada da tx_ES



Anexo II – Gráficos da distribuição de frequência contra a distribuição normal para a variável IE_pre_projeto e tx_ES

Gráfico 1. Distribuição de frequência, contra a distribuição normal da IE_pre_projeto

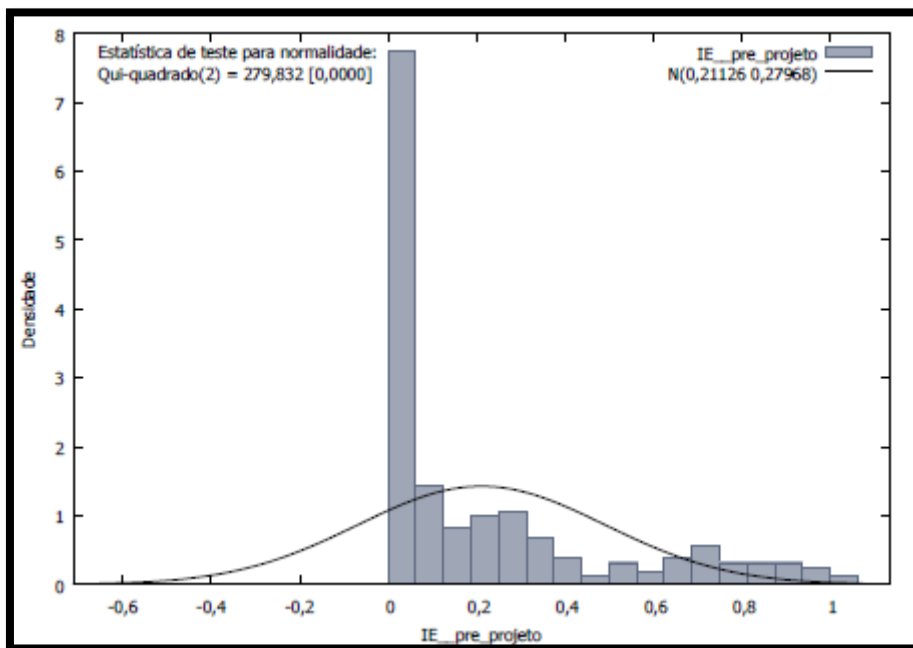
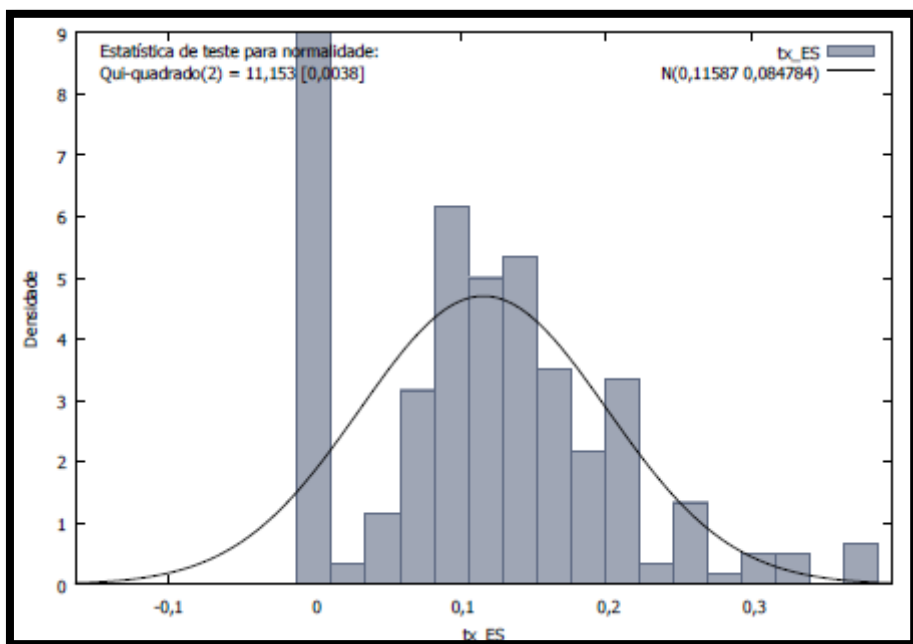


Gráfico 2. Distribuição de frequência, contra a distribuição normal da tx_ES



Anexo III - Coeficientes de correlação de todas as variáveis do modelo

Coeficientes de correlação, usando todas as observações 1 - 256
5% valor crítico (bilateral) = 0,1226 para n = 256

IE_pre_projeto	tx_ES	dim_peq	dim_media	cae1	
1,0000	0,0611	0,1950	0,0904	0,1658	IE_pre_projeto
	1,0000	0,3134	0,0226	0,1369	tx_ES
		1,0000	-0,4299	0,2371	dim_peq
			1,0000	0,2381	dim_media
				1,0000	cae1
cae2	cae3	ano2010	ano2011	ano2012	
-0,0920	-0,0342	-0,1215	0,0881	0,1765	IE_pre_projeto
-0,0936	-0,0907	-0,0019	-0,0716	0,0664	tx_ES
-0,2323	-0,2435	-0,0299	0,0280	0,0046	dim_peq
-0,1728	-0,0568	-0,0365	-0,0153	0,0217	dim_media
-0,6552	-0,3912	-0,0070	-0,0268	-0,0173	cae1
1,0000	-0,1343	0,0775	-0,1377	-0,0872	cae2
	1,0000	-0,0502	0,0399	0,1272	cae3
		1,0000	-0,2609	-0,4478	ano2010
			1,0000	-0,2193	ano2011
				1,0000	ano2012

Anexo IV – Plano de Estágio Curricular

PLANO DE ESTÁGIO CURRICULAR



Título de estágio: Apoio associativo à internacionalização das PME

Duração: 16 semanas (23 de Setembro de 2013 a 12 de Janeiro de 2014)

Entidade de acolhimento: Associação Empresarial de Paços de Ferreira

Local de Estágio: Rua da Associação Empresarial, n° 167 - Apartado 132
4591 - 909 Paços de Ferreira

Orientador: Dr. Marcos Carneiro

Estagiária: Anabela Andrade Nunes

N.º de estudante: 2009107815

❖ **Objetivos do estágio**

1. Proporcionar à estagiária uma primeira experiência profissional, contribuindo para um mais fácil e célere integração no mercado de trabalho;
2. Contribuir para a consolidação dos conhecimentos adquiridos em meio académico, através do contacto com a realidade empresarial.

❖ **Tarefas previstas**

1. Apoio associativo à internacionalização de PME's:

1.1. Acompanhamento de projetos individuais de internacionalização das empresas, no que respeita à definição estratégica, elaboração de candidatura e programa de incentivos, apoio à implementação das ações de internacionalização e acompanhamento da execução financeira de Projeto.

1.2. Projeto conjunto de internacionalização (Associação Empresarial + PME's associadas):

1.2.1. Elaboração do projeto

1.2.2. Apoio à implementação das ações (exposições internacionais e missões empresariais)

1.2.3 Gestão financeira do projeto

2. Conceção e acompanhamento de projetos de investimento:

2.1. Planos de negócio;

2.2. Estudos de viabilidade económico-financeira;

2.3. Análise de sensibilidade;

2.4. Apoio à constituição de empresas;

2.5. Candidatura a fundos públicos;

2.6. Estudos sectoriais e regionais.

❖ **Cronograma**

Tarefa 1 – Setembro a Outubro

Tarefa 2 – Novembro a Janeiro