



Coordenador do Projecto	Paulo Ribeiro de Lemos
Conselho Consultivo do Projecto	Alcino Lavrador (PT Inovação) António Saraiva (Confederação Empresarial de Portugal) Francisco Fonseca (Anubis Software) Joaquim Borges Gouveia (Universidade de Aveiro) José Basílio Simões (ISA) José Dionísio (Primavera Software) Paulo Cardoso do Amaral (Sinfic) Paulo Monteiro (Nokia Siemens Networks) Pedro Silva (Efacec)
Período de Realização	Outubro de 2010 a Maio de 2011
Número de Páginas	104
Promotores do Projecto	ANETIE – Associação Nacional de Empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica INOVA-RIA – Associação de Empresas para uma Rede de Inovação em Aveiro
Natureza do Projecto	Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização

1	INTRODUÇÃO	6
1.1	ÂMBITO E RELEVÂNCIA DO ESTUDO	6
1.2	AGRADECIMENTOS	6
2	SUMÁRIO EXECUTIVO	8
3	METODOLOGIA	12
3.1	DIMENSÃO DA AMOSTRA VS. DIMENSÃO DO SECTOR	12
3.2	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	12
4	TAXONOMIA	14
5	CONSIDERAÇÕES GERAIS	16
5.1	ECONOMIA PORTUGUESA	16
5.2	TENDÊNCIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS PORTUGUESAS	19
6	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	20
6.1	FORMA JURÍDICA	23
6.2	CAPITAL SOCIAL/CAPITAL PRÓPRIO	23
6.3	LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA	25
6.4	ESTRUTURA EMPRESARIAL	26
6.4.1	CARÁCTER FAMILIAR	26
6.4.2	GRUPO EMPRESARIAL	26
6.4.3	GRUPO MULTINACIONAL	26
6.4.4	PRODUTOS PRÓPRIOS	26
6.4.5	FUNÇÕES DA EMPRESA	26
6.5	NÚMERO DE EMPREGADOS	27
6.6	SUBSECTOR DE ACTIVIDADE	29
6.7	VOLUME DE NEGÓCIOS	30
6.7.1	VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO	30
6.7.2	PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO OBTIDO ATRAVÉS DE PARTICIPADAS/SUBSIDIÁRIAS NO ESTRANGEIRO	31
6.7.3	PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO OBTIDO ATRAVÉS DE EXPORTAÇÕES	32
6.8	PRESENÇA EM MERCADOS INTERNACIONAIS	32
6.8.1	ANOS DE ACTIVIDADE DE EXPORTAÇÃO	33
6.8.2	ANOS DE ACTIVIDADE CONTÍNUA NO ESTRANGEIRO	33
6.8.3	ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO	34
6.8.4	ORÇAMENTO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO	34
6.9	PERFIL DE LIDERANÇA	35
6.10	ACTIVIDADE EMPRESARIAL	37
6.10.1	MERCADOS GEOGRÁFICOS	37
6.10.2	PRODUTOS E SERVIÇOS	37

6.10.3	CONCORRENTES	39
6.10.4	GRAU DE CONCENTRAÇÃO DOS CLIENTES NACIONAIS	39
6.10.5	VANTAGENS COMPETITIVAS PERCEBIDAS PELOS CLIENTES NACIONAIS	40
6.11	CONCLUSÕES	40
6.12	CONSOLIDAÇÃO DA TAXONOMIA A UTILIZAR	43
7	CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	44
7.1	PRODUTOS E SERVIÇOS	45
7.2	MERCADOS INTERNACIONAIS	46
7.3	GRAU DE CONCENTRAÇÃO DOS CLIENTES INTERNACIONAIS	48
7.4	VANTAGENS COMPETITIVAS PERCEBIDAS PELOS CLIENTES INTERNACIONAIS	49
7.5	MODELOS DE ACESSO AOS MERCADOS INTERNACIONAIS	50
7.6	MODELOS DE FINANCIAMENTO UTILIZADOS	52
7.7	POLÍTICAS DE INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	53
7.8	RAZÕES PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO	54
7.8.1	FACTORES QUE INFLUENCIARAM A DECISÃO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	55
7.8.2	FONTES DE INFORMAÇÃO UTILIZADAS	58
7.8.2.1	FONTES DE INFORMAÇÃO SOBRE OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZAÇÃO E MEDIDAS DE APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO	59
7.8.2.2	TIPOS DE APOIOS ESPERADOS POR PARTE DAS ASSOCIAÇÕES DO SECTOR TIE	60
7.8.2.3	SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS PELA AICEP E RESPECTIVAS DELEGAÇÕES	61
7.8.2.4	MEDIDAS DE APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO PREVISTAS NO QREN	61
7.8.2.5	RECURSO A EMPRESAS ESPECIALIZADAS PARA APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO	62
7.9	BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO	62
7.9.1	BARREIRAS INTERNAS	62
7.9.2	BARREIRAS COMERCIAIS-DISTRIBUIÇÃO	63
7.9.3	BARREIRAS ECONÓMICO-FINANCEIRAS	64
7.9.4	BARREIRAS SÓCIO-POLÍTICO-CULTURAIS	65
7.9.5	BARREIRAS JURÍDICO-LEGAIS	66
7.9.6	BARREIRAS TÉCNICAS	67
7.9.7	BARREIRAS RESULTANTES DE ASSIMETRIAS DE INFORMAÇÃO	69
7.9.8	BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO: CONCLUSÕES	70



7.10	IMPORTÂNCIA DE ALGUMAS MEDIDAS PARA O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	71
7.11	ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS DO SECTOR TIE: EXPECTATIVAS E APOIOS	72
7.11.1	APOIO COMERCIAL	72
7.11.2	APOIO FINANCEIRO	73
7.11.3	APOIO TÉCNICO	74
7.11.4	APOIO FORMATIVO	75
7.11.5	APOIO POLÍTICO/LÓBI	75
7.12	PROCESSOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO: PERSPECTIVAS DE FUTURO	76
7.12.1	OBJECTIVOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO, EM TERMOS DE VOLUME DE NEGÓCIOS, PARA OS PRÓXIMOS 3 ANOS	76
7.12.2	MODELOS DE FINANCIAMENTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO PARA OS PRÓXIMOS 3 ANOS	77
7.13	CONCLUSÕES	78
8	FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE	84
8.1	POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS DO SECTOR PORTUGUESAS DE TIE FACE AOS FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE	84
8.2	FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO CAPITAL HUMANO: ESTADO ACTUAL	87
8.3	QUALIFICAÇÃO E CERTIFICAÇÃO: ESTADO ACTUAL	88
8.4	INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO: ESTADO ACTUAL	89
8.5	RELAÇÃO ENTRE OS VÁRIOS FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE E A INTERNACIONALIZAÇÃO	90
8.6	CONCLUSÕES	90
9	CONCLUSÕES	92
9.1	O SECTOR PORTUGUÊS DE TIE	92
9.2	A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SECTOR PORTUGUÊS DE TIE	94
9.3	INTERNACIONALIZAÇÃO: TOMADA DE DECISÃO	95
9.4	MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO E MODELOS DE FINANCIAMENTO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	95
9.5	BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO	95
9.6	ESTÍMULOS À INTERNACIONALIZAÇÃO	97
9.7	ACÇÕES COLECTIVAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO	97
10	RECOMENDAÇÕES FINAIS	98
10.1	ÀS EMPRESAS	98
10.2	ÀS ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS E AO SECTOR TICE	98
10.3	AOS DECISORES PÚBLICOS	98
	ANEXOS	100

INTRODUÇÃO



As Tecnologias da Informação e Electrónica são transversais e indispensáveis ao desenvolvimento dos diferentes agregados económicos de um país. A questão que se coloca é saber qual a posição que Portugal quer ter neste domínio? A de simples utilizador de tecnologia e, conseqüentemente, importar todos os bens e serviços que lhe estão associados? Ou, a de criador de tecnologia com a ambição de disputar uma parcela do imenso mercado mundial que as Tecnologias de Informação e Electrónica representam?

O presente estudo que conduziu à **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** e que resultou de uma candidatura apresentada por duas Associações Empresariais – a **ANETIE**, Associação Nacional das Empresas de Tecnologias de Informação a operar em Portugal; e a **INOVA-RIA**, Associação de Empresas para uma Rede de Inovação em Aveiro, representante de um agrupamento de empresas de Telecomunicações e de Tecnologias de Informação – ao **SIAC** – Sistema de Apoio a Acções Colectivas – pretende constituir-se como uma ferramenta de Apoio à Tomada de Decisão sobre a posição que Portugal deve assumir no Mercado Mundial de Tecnologias de Informação e Electrónica. As duas Associações, que no seu conjunto representam o Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica (Sector Português de TIE) acreditam que é possível, como uma concertação adequada de vontades, esforços e conhecimentos, fazer de Portugal uma referência no Sector Mundial de Tecnologias de Informação e Electrónica.

1.1 ÂMBITO E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica**

face à Internacionalização” constitui-se como um estudo que a todos os níveis se enquadra nos objectivos e prioridades definidas na Legislação e no Aviso para Apresentação de Candidatura Nº 03 / SIAC / 2009 do SIAC – Sistema de Apoio a Acções Colectivas – e no âmbito das Estratégias de Eficiência Colectiva definidas pelo Governo Português.

Por um lado, as Estratégias de Eficiência Colectiva visam o envolvimento activo das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica, das Associações Empresariais do Sector Português de TIE e das entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional – SCTN – em torno de uma Visão Comum, sustentada em Objectivos concretos e mensuráveis. Ao mensurar algumas das mais relevantes variáveis e dimensões que caracterizam o Sector Português de TIE, a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** espera poder contribuir para criação e desenvolvimento de uma Visão Estratégica para o Sector Português de TIE e para a formulação de Objectivos concretos, nomeadamente no que concerne à sua Internacionalização.

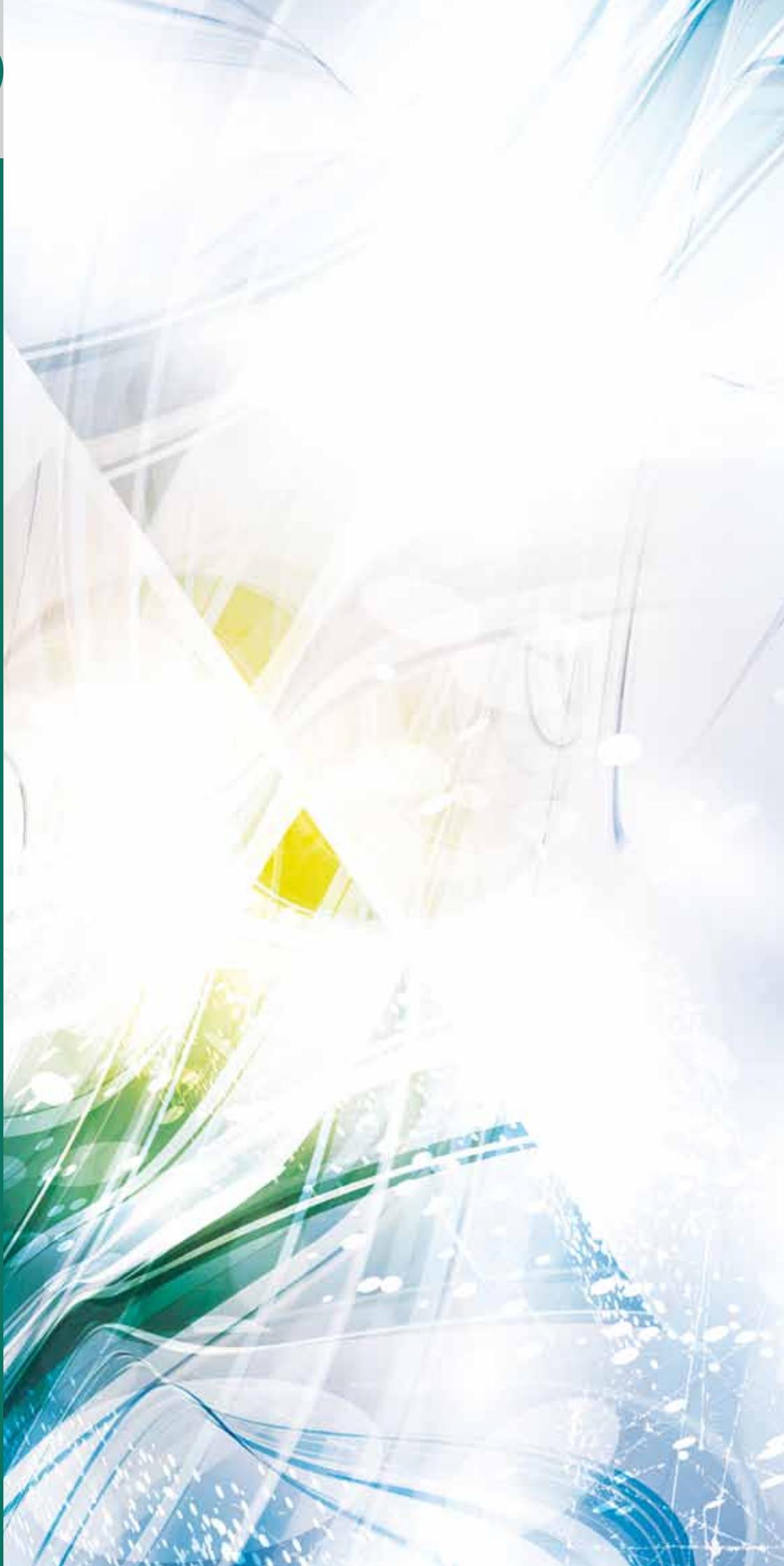
Por outro lado, ao aferir da propensão e oportunidades das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica, a operar em Portugal, para gerarem uma dinâmica de actuação conjunta e concertada – Acção Colectiva – no que diz respeito aos vários Factores Dinâmicos de Competitividade, em geral, e da Internacionalização, em particular, a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** espera poder contribuir para potenciar o Efeito Sinérgico da Acção Colectiva ao nível das várias Funções da Empresa e, conseqüentemente, reforçar a Competitividade das empresas, do Sector Português de TIE, nos Mercados Internacionais.

1.2 AGRADECIMENTOS

Às Empresas do Sector Português de TIE, às Associações do Sector Português de TIE, às Entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional, ao Governo de Portugal, Ministérios e Respective Institutos, à União Europeia e Respective Sistemas de Financiamento e Apoio à Elaboração de Estudos e Projectos de Investigação e aos demais Profissionais que, directa ou indirectamente, contribuíram para a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**, endereçamos os nossos mais sinceros agradecimentos.

SUMÁRIO EXECUTIVO

2



A **ANETIE** – Associação Nacional das Empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica, representante das empresas Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal, e a **INOVA-RIA** – Associação de Empresas para uma Rede de Inovação em Aveiro, representante de um agrupamento de empresas de Telecomunicações e de Tecnologias de Informação, decidiram, no âmbito das Políticas Públicas de Estratégia de Eficiência Colectiva, unir os seus recursos e suas competências para promover a Competitividade do Sector Português de TIE.

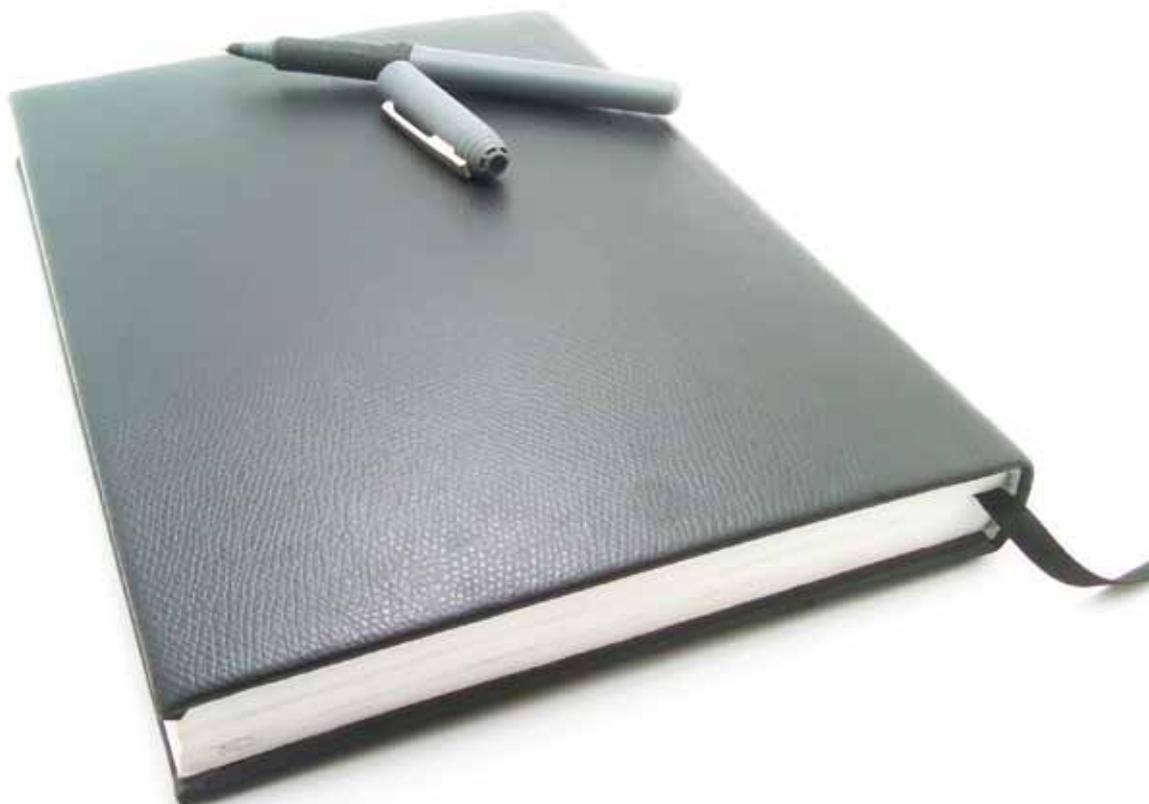
Para o efeito, foi elaborado um estudo que, resultante de uma candidatura conjunta apresentada pelas duas Associações ao **SIAC** (Sistema de Apoio a Acções Colectivas), visou a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**. Consequentemente, das **442** empresas que compõem o universo das Empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal, **79** – o que corresponde a **17,9%** – responderam à Matriz de Inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**.

A informação recolhida através de Matriz de Inquérito e entrevistas permitiu que, uma vez tratada, fossem obtidos dados agregados com o objetivo de se proceder à Caracterização do Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica, à análise do Processo de Internacionalização das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal e ao estudo dos vários Factores Dinâmicos de Competitividade do

Sector, com particular enfoque na Internacionalização. O Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica (Sector Português de TIE) é constituído por **53,2%** de Sociedades por Quotas e **45,6%** de Sociedades Anónimas, sendo que os Concelhos de Lisboa, Porto, Braga, Oeiras, Aveiro e Matosinhos acolhem **65,9%** do total de empresas. Importa, ainda, referir que **62,1%** das empresas que compõem o Sector Português de TIE tem de 5 a 49 empregados e um Volume de Negócios Consolidado entre 200.000€ e 5.000.000€, sendo que mais de **70,0%** das empresas do Sector obtém mais de **80,0%** do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Nacional.

O Sector Português de TIE é constituído por **53,2%** de empresas cujo principal Sub-Sector de Actividade é a Indústria de Software, sendo que as empresas do Sector têm, na sua maioria, como Principais Concorrentes as Pequenas e Médias Empresas e uma Matriz de Clientes Nacionais do Tipo Dispersos. Contudo, e apesar da sua aparente tendência para se estruturar em torno da Indústria de Software e do Mercado Nacional, o Sector Português de TIE evidencia uma clara propensão para a inovação. Esta evidência resulta do facto de **83,7%** das empresas do Sector ter Produtos Próprios e de **62,9%** desempenhar, cumulativamente, todas as Funções Empresariais, o que inclui a Função de Investigação e Desenvolvimento. Se se tiver em consideração que **81,0%** das empresas do Sector Português de TIE não tem Subsidiárias/Participadas no Estrangeiro, afirmar que o Sector Português de TIE tem uma tendência maioritária para a Internacionalização pode parecer inconsistente e absurdo. Contudo, essa tendência é real e facilmente explicável. Desde logo, porque **58,3%** das empresas do Sector desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro, o que é demonstrativo da vontade dos seus Decisores de Topo em explorar novas oportunidades de negócio fora do Território Nacional. Esta vontade está alicerçada no facto de mais de **64,0%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE entender que a Internacionalização da sua Empresa contribui para melhorar a Imagem da Empresa no Mercado bem como para elevar a Qualidade Global dos respectivos Produtos e Serviços e, ainda, para incrementar os Níveis Motivacionais dos seus Empregados. No entanto, a evidência mais explícita de que o Sector Português de TIE tem uma tendência maioritária para a Internacionalização reside no facto de **51,9%** das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal ter uma Estratégia de Internacionalização definida bem como Orçamento e Recursos Alocados ao respectivo Esforço de Internacionalização.

SUMÁRIO EXECUTIVO 2



Porém, a Decisão de Internacionalizar a empresa requer do respectivo Decisor de Topo uma análise cuidada de toda a informação relativa ao Processo de Internacionalização. Consequentemente, **60,0%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais bem como ao Conhecimento dos respectivos Ambientes Legal, Fiscal, e Logístico é no mínimo Relevante para a Tomada de Decisão de Internacionalização. É neste particular que a actividade das Associações do Sector Português de TIE é considerada, pelos Decisores de Topo, como sendo Relevante, ou mesmo Muito Importante, para o Processo de Internacionalização das respectivas empresas.

Na Tomada de Decisão de Internacionalização, a escolha dos Mercados Internacionais é crucial. Actualmente, Angola é, para **40,5%** das empresas do Sector Português de TIE, 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados, sendo que para **30,4%** é o Brasil. Angola é, ainda, para **24,1%** das empresas do Sector o Principal Destino Geográfico para a Internacionalização dos respectivos Produtos e Serviços, sendo que para **16,5%** é o Brasil. No que se refere aos Mercados Internacionais com Maior Potencial para acolher futuras Internacionalizações das empresas do Sector Português de TIE, Angola aparece, novamente, no topo das preferências de **44,3%** dos respectivos Decisores de Topo como sendo 1 dos 4

Mercados Internacionais com Maior Potencial, enquanto **38,0%** considera ser o Brasil 1 dos 4 Mercados Internacionais com Maior Potencial. Importa, ainda, referir que **27,8%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera que Angola é o Mercado Internacional mais importante para o futuro da Internacionalização das empresas do Sector.

Com o objectivo de implementar os respectivos Processos de Internacionalização, **39,2%** das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal declara ser a Exportação Directa o 1º Modelo de Acesso aos respectivos Mercados Internacionais. Já para **12,7%** das empresas do Sector a criação de uma Filial Própria consubstancia-se como sendo o 2º Modelo de Acesso aos respectivos Mercados Internacionais. Para financiar parte, ou a totalidade, dos respectivos Esforços de Internacionalização, **50,6%** das empresas do Sector Português de TIE recorre a Capitais Próprios enquanto **12,7%** recorre ao Apoio Governamental. É, ainda, importante referir que **20,2%** das empresas do Sector Português de TIE recorre, exclusivamente, a Capitais Próprios.

Por um lado, as empresas do Sector Português de TIE são confrontadas com vários desafios e Barreiras à Internacionalização. Desde logo, como resultado da obrigatoriedade de Adaptar parte, ou a totalidade, dos Portefólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades dos Mercados de Destino. Este é um desafio enfrentado por **46,8%** das empresas do Sector. No entanto, para mais de **50,0%** das empresas do Sector Português de TIE a Falta de Recursos Humanos com Experiência em Actividades de Internacionalização, a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa e a Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas constituem-se como Barreiras Relevantes, Importantes, ou muito Importantes, à Internacionalização.

Similarmente, para mais de **40,0%** das empresas do Sector Português de TIE a Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport, a Falta de Financiamento para a Internacionalização, a Concorrência de Novos Países Industrializados, a Corrupção, o Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino, o Quadro Legal/Burocracia em Portugal, a Limitação ao Repatriamento de Capitais e a Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro constituem-se como Barreiras Relevantes, Importantes ou Muito Importantes à Internacionalização.

Por outro lado, os Decisores de Topo das empresas do sector Português de TIE são da opinião que devem ser criadas e implementadas Medidas de Estímulo à Internacionalização de forma a reduzir os impactos que as Barreiras à Internacionalização possam ter nas suas Decisões

de Internacionalização bem como na implementação dos respectivos Processos de Internacionalização das respectivas empresas. Mais de **40,0%** dos Decisores de Topo considera que o Apoio à Identificação de Agentes e Distribuidores ou à Identificação de Importadores e Exportadores; o Apoio à Identificação de Sócios e/ou Investidores; o Apoio à Constituição de Sociedades bem como o Apoio Logístico e Comercial no Mercado de Destino; o Apoio à Participação em Feiras Internacionais e Missões Comerciais no Estrangeiro; o Apoio à Participação em Consórcios Europeus; a criação de Subvenções e Subsídios à Internacionalização; a criação de Seguros de Crédito ou ao Investimento; a divulgação de Informação sobre os Mercados Estrangeiros; as Campanhas de Promoção de Produtos Nacionais no Estrangeiro; e a Formação sobre Internacionalização constituem-se como Medidas de Estímulo Relevantes, Importantes ou Muito Importantes para o Processo de Internacionalização das empresas do Sector Português de TIE.

Na sua maioria, os Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera, ainda, que as Associações do Sector podem contribuir para estimular os Processos de Internacionalização das suas empresas disponibilizando Apoios de natureza Comercial, Financeira, Técnica, Formativa e/ou Política-Lóbi. Por exemplo, **58,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que o Apoio Político-Lóbi à criação de Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino, à Divulgação e Introdução das TIE como Desígnio Nacional Estratégico e à Colocação das TIE de Portugal no Radar Internacional é Relevante, Importante ou Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização.

É, ainda, importante salientar que **29,1%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Internacionalização como forma de facilitar o acesso aos Mercados Internacionais. Contudo, a Muito Forte propensão evidenciada pelos Decisores de Topo para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Internacionalização é, substancialmente, inferior à Muito Forte propensão evidenciada pelos Decisores de Topo para desenvolver Acções Colectivas no âmbito dos demais Factores Dinâmicos de Competitividade do Sector. Assim, mais de 40,0% das empresas Portuguesas do Sector Português de TIE indicou ser Muito Forte a sua propensão para desenvolver Acções Colectivas nos âmbitos da Investigação, Desenvolvimento e Inovação, do Espírito e Capacidade Empreendedora e da Formação e Qualificação do Capital Humano.

METODOLOGIA



O estudo que conduziu à **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** foi realizado por uma equipa de consultores independentes cujas conclusões resultam de um trabalho conjunto, alicerçado num permanente espírito de cooperação e orientado para o resultado. Todas empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal foram convidadas a responder a um inquérito através do preenchimento de uma Matriz de Inquérito que lhes foi facultada. Do conjunto das empresas respondentes foram, com base numa avaliação prévia das respectivas relevâncias para o âmbito e objecto do estudo, seleccionadas algumas para posterior entrevista com o objectivo de obter informação mais detalhada sobre itens considerados relevantes para a produção de conclusões e recomendações.

3.1 DIMENSÃO DA AMOSTRA VS. DIMENSÃO DO SECTOR

Na ausência de informação oficial, recorreu-se ao conhecimento específico e empírico, acumulado ao longo de anos pelas duas Associações Sectoriais mais representativas do Sector Português de TIE, para se proceder à determinação da real Dimensão do mesmo. Desta forma, através do recurso às bases de dados da ANETIE e da INOVA-RIA, que se estendem muito para além dos respectivos conjuntos de associados, foi possível determinar que o Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica é constituído por **442** empresas. As **442** empresas que compõem o universo das Empresas

de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal foram convidadas a participar no presente estudo, sendo que **79** responderam ao Inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**. Consequentemente, a Amostra utilizada, bem com as informações nela contida, correspondem à expressão fidedigna de factos, opiniões, e aspirações, de **17,9%** das empresas do Sector Português de TIE. A Amostra utilizada é significativamente representativa do Sector Português de TIE em termos de Dimensão, Distribuição Geográfica e Sub-Sector de Actividade, o que contribui para a relevância estatística do presente estudo.

3.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

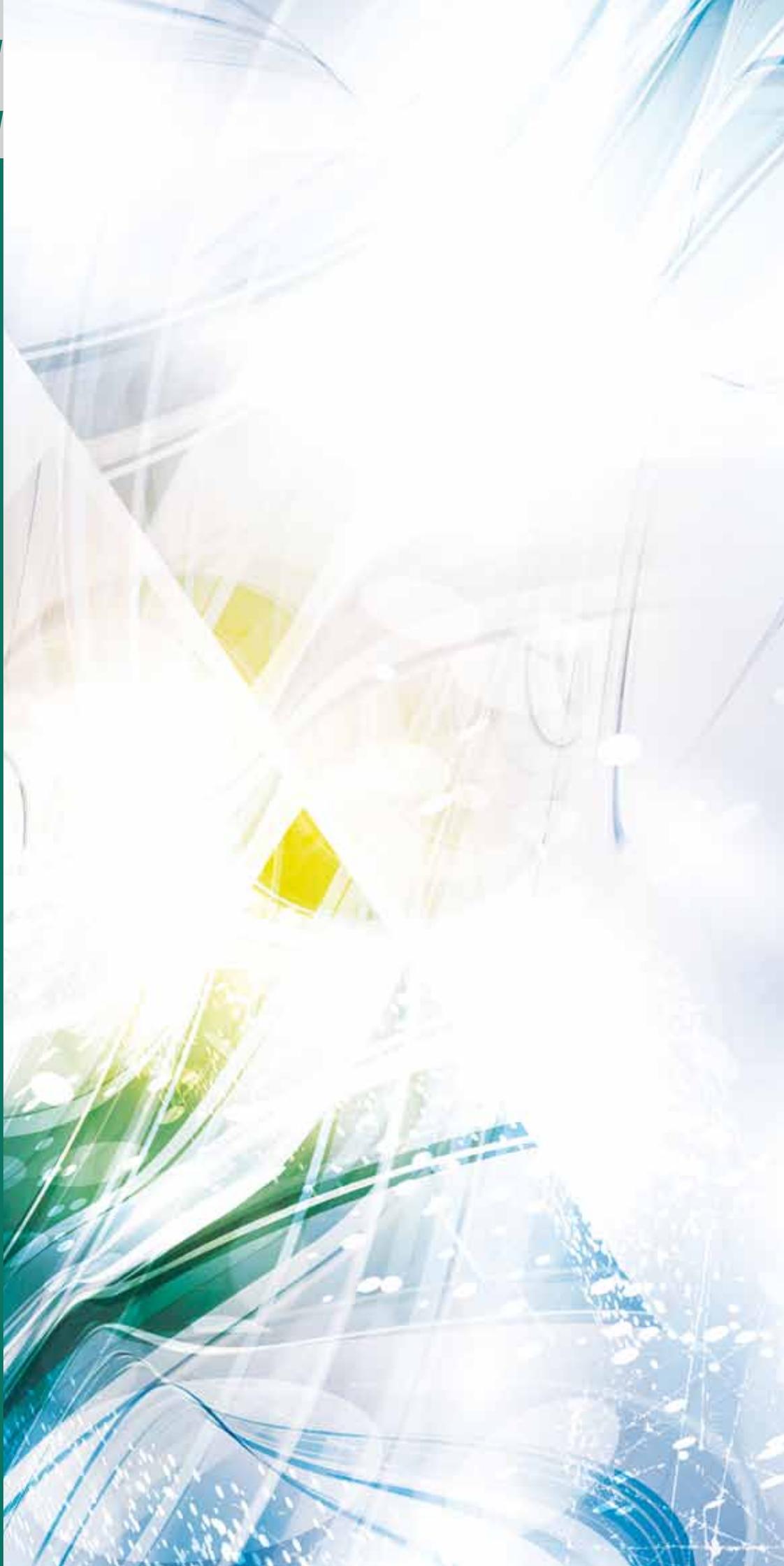
A maior limitação à **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** resultou, como já foi anteriormente mencionado, da ausência ou reduzida informação oficial sobre o Sector Português de TIE e respectiva Caracterização, bem como sobre a relevância da Internacionalização enquanto Factor Dinâmico de Competitividade do mesmo.

Uma segunda limitação à **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** resultou do facto das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal serem, tendencialmente, resistentes à divulgação de informação que consideram confidencial. Contudo, esta barreira foi, no essencial, ultrapassada porque, por um lado, os Decisores de Topo compreenderam da necessidade e relevância do estudo em questão e, por outro lado, devido ao trabalho de insistência e acompanhamento levado a cabo, pelos profissionais da ANETIE e da INOVA-RIA, para que as empresas respondessem aos inquéritos e participassem nas entrevistas. Como já foi referido, responderam à Matriz de Inquérito **79** empresas sendo que, destas, **20** foram, posteriormente, sujeitas a entrevista.

Finalmente, por forma a tornar ainda mais precisa a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** foram incorporadas no estudo algumas limitações à elegibilidade das empresas para responderem à maioria das Questões que compuseram a 3ª Parte da Matriz de Inquérito, destinada ao estudo dos Processos de Internacionalização. Assim, das **79** empresas que constituíam a Amostra foram consideradas não elegíveis todas as empresas que faziam parte de um Grupo Multinacional e/ou tinham menos de 5 Empregados e/ou um Volume de Negócios Consolidado inferior a 200.000€.

TAXONOMIA

4



Internacionalização é a execução de operações no estrangeiro conducentes a movimentos de Factores de Produção de Portugal para o país de destino. Foram considerados os seguintes **Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais – Exportação Directa (ED); Exportação Via Agente (EA); Exportação Via Distribuidor (ED); Filial Própria (FP); Aquisição de Empresa (AE); Joint Venture (JV); e Outras Formas de Internacionalização e de Investimento Directo Estrangeiro (O).**

Empresa Tipo A é uma empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro e que pretende prosseguir com o seu Processo de Internacionalização.

Empresa Tipo B é uma empresa que nunca realizou vendas ou operações com estrangeiro mas que pretende iniciar o seu Processo de Internacionalização.

Empresa Tipo C é uma empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro mas que não pretende continuar porque a experiência não foi satisfatória.

Empresa Tipo D é uma empresa que nunca realizou vendas ou operações com o estrangeiro e que não têm qualquer intenção de o fazer.

Empresa Tipo NE é uma empresa considerada Não Elegível para responder à 3ª Parte do Inquérito por se enquadrar em 1, ou mais, dos 3 Critérios de Não Elegibilidade, a saber: Pertencer a um Grupo Multinacional e/ou Ter Menos de 5 Empregados e/ou Ter um Volume de Negócios Consolidado Inferior a 200.000€.

Factor Dinâmico de Competitividade é um Factor cuja alteração da respectiva Dinâmica tem efeitos directos na Competitividade da empresa. Foram considerados os seguintes Factores Dinâmicos de Competitividade: Formação e Qualificação de Capital Humano; Qualificação e Certificação; Investigação, Desenvolvimento e Inovação; Espírito e Capacidade Empreendedora; Internacionalização; Promoção Internacional do Sector Português de TIE; e Organização de uma Oferta TIE Internacional numa Lógica de Clusters Sectoriais. O presente estudo centra-se na análise da Internacionalização enquanto Factor Dinâmico de Competitividade.

CONSIDERAÇÕES GERAIS



O futuro da economia Portuguesa está fortemente delimitado pelas Condicionais à Política Económica estabelecidas no Memorando de Entendimento assinado, em Maio de 2011, entre o Governo Português, a União Europeia e o Fundo Monetário Internacional com o objectivo de resgatar Económica e Financeiramente a Economia Portuguesa da situação de falência em que se encontrava.

5.1 ECONOMIA PORTUGUESA

O futuro da economia Portuguesa está fortemente delimitado pelas Condicionais à Política Económica estabelecidas no Memorando de Entendimento assinado, em Maio de 2011, entre o Governo Português, a União Europeia e o Fundo Monetário Internacional com o objectivo de resgatar Económica e Financeiramente a Economia Portuguesa da situação de falência em que se encontrava.

O Memorando de Entendimento estabeleceu para 2011, 2012 e 2013 objectivos claros nos domínios da Política Fiscal, da Regulação e Supervisão do Sector Financeiro, das Medidas Estruturais e Fiscais, da Educação e do Mercado de Trabalho, do Mercado de Serviços e Produtos, do Mercado de Habitação e do Enquadramento Legal a vários níveis.

Reduzir o Défice Público abaixo dos 10.068 milhões de euros em 2011, dos 7.645 milhões de euros em 2012, e dos 5.224 milhões de euros em 2013 o que corresponde, respectivamente, a 5,9%, 4,5% e 3,0% do Produto Interno Bruto estimado, constituem-se como importantes objectivos da Política Fiscal, dos quais o Governo de Portugal não pode dissociar-se.

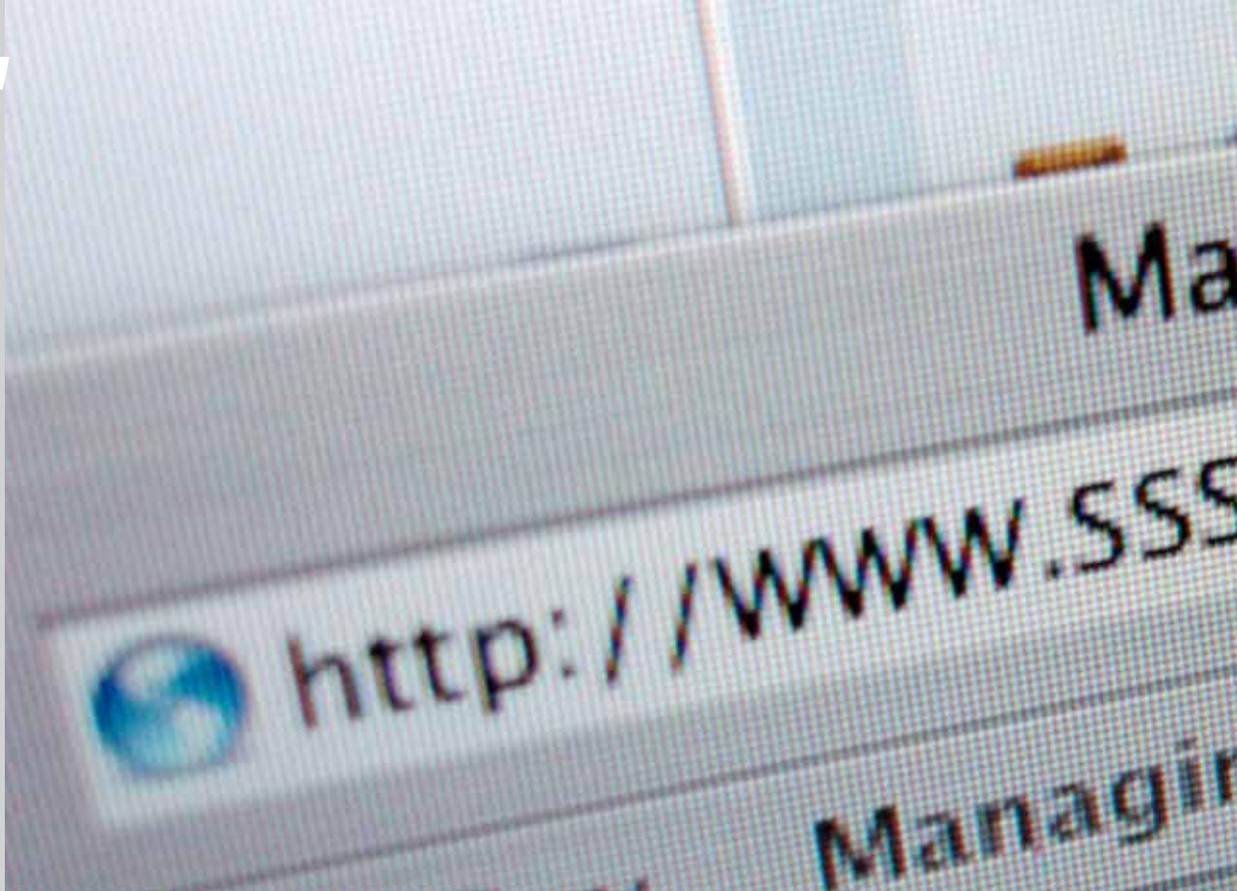
Preservar a estabilidade do Sector Financeiro Português, nomeadamente, através da manutenção de liquidez no sector bancário, da criação de reservas de capital e da inspecção da validade e fidedignidade da informação financeira disponibilizada pelas entidades financeiras a operar em Portugal são alguns dos objectivos fixados, no Memorando de Entendimento, no que concerne à

Regulação e Supervisão do Sector Financeiro Português. O Memorando de Entendimento prevê, ainda, um ajustamento significativo do Enquadramento Estrutural da Economia Portuguesa em vários domínios, nomeadamente, no que diz respeito à Gestão das Finanças Públicas, à Orçamentação das Despesas do Estado, às Parceiras Público-Privadas, às Empresas Públicas, às Privatizações, à Administração Pública, e ao Sistema Nacional de Saúde. Os ajustamentos efectuados visam, na sua maioria, facilitar ou promover a redução da despesa nos sectores identificados, sendo que, em alguns casos, o faz através da fixação de tectos orçamentais.

O Reforço da Flexibilização do Mercado de Trabalho ocupa uma posição central no âmbito do Memorando de Entendimento, cujo objectivo é proceder ao resgate da Economia Portuguesa. Assim, a redução dos Benefícios de Desemprego, a redução do Risco de Desemprego de Longo Prazo, a reforma das Leis de Protecção Laboral, a criação de Novos Empregos e a flexibilização da Transferência de Trabalhadores entre Funções, Empresas e Sectores de Actividade visam ajustar o Mercado de Trabalho às necessidades reais da Economia Portuguesa e desta forma contribuir para a redução da Dívida Soberana. Já, a aposta na Educação dos Portugueses cujos objectivos são reduzir o número de cidadãos com baixo Nível de Escolaridade, combater o Abandono Escolar prematuro e aumentar a qualidade do Ensino Secundário e Profissional visa incrementar a eficiência do Sector promovendo um claro aumento da qualidade dos Recursos Humanos e o seu ajustamento às necessidades do Mercado de Trabalho.

No que diz respeito ao Mercado de Produtos e Serviços, o Memorando de Entendimento reafirma a necessidade de Portugal proceder à liberalização dos Mercados de Electricidade e Gás bem como a de reduzir a sua dependência do petróleo e seus derivados através de um aumento da produção energética com recurso às energias renováveis. É importante reforçar que uma fatia fundamental da Dívida Soberana resulta das importações de Petróleo e seus derivados, pelo que a substituição de parte dessas importações por energia produzida em Portugal através das renováveis terá um impacto significativo na redução da Dívida Pública Portuguesa. No que concerne ao Mercado das Telecomunicações, o Governo de Portugal deve aumentar a concorrência através da redução de barreiras à entrada de novos competidores e de garantir o acesso de todos os competidores às redes e infra-estruturas instaladas. Já no Sector dos Transportes, o Memorando de Entendimento prevê o aumento da competitividade nos Transportes Ferroviários.

CONSIDERAÇÕES GERAIS 5

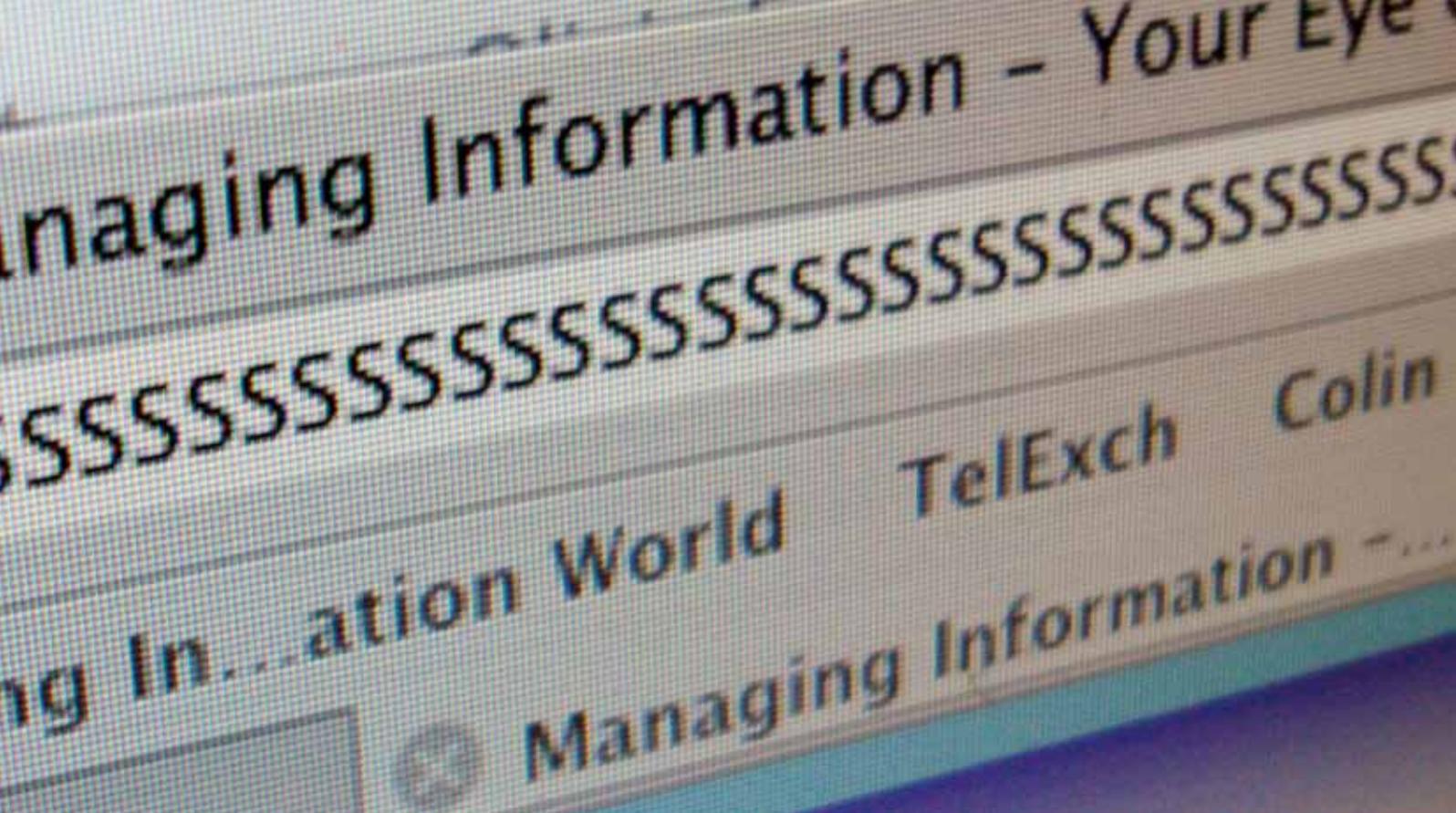


rios para atrair mais tráfico bem como integrar as Zonas Portuárias no Sistema Nacional de Transportes e Logística.

Reduzir o incentivo das famílias ao endividamento com a habitação, gerar mobilidade no mercado de trabalho para que as famílias portuguesas procurem a habitação perto dos respectivos locais de trabalho e não o contrário, melhorar a qualidade das habitações e explorar o potencial do mercado de arrendamento são alguns dos objectivos constantes do Memorando de Entendimento no que concerne ao Mercado de Habitação.

O Memorando de Entendimento prevê, ainda, um conjunto de medidas que visam melhorar, substancialmente, o funcionamento do Sistema Judicial, essencial para o desenvolvimento de uma actividade económica justa e adequada. Desta forma, reforçar a eficiência e o cumprimento de prazos no que diz respeito aos contractos celebrados e à observância das regras de competitividade, incrementar a eficiência do Sistema Judicial por via da reformulação do funcionamento dos tribunais através da adopção de novos modelos de gestão, e reduzir a lentidão do Sistema Judicial através da introdução de mecanismos de resolução de contendas judiciais fora dos tribunais, constituem-se como objectivos de suporte ao reforço da competitividade e desenvolvimento da Economia Portuguesa.

Para além das medidas restritivas à criação de despesa, constantes do Memorando de Entendimento e já anteriormente mencionadas, a recuperação e reforço da Economia Portuguesa está, igualmente, dependente



da capacidade de Exportação e Internacionalização das Empresas Portuguesas. Se, por um lado, é necessário cortar nas despesas do Estado, por outro, é urgente encontrar mecanismos de reforço da competitividade das empresas Portuguesas nos mercados internacionais. Só com a conjugação positiva destes dois factores é possível reduzir a Dívida Soberana de Portugal. Desta forma, a Exportação de Serviços e Produtos Portugueses bem como a Internacionalização de Empresas Portuguesas assumem um papel crucial no desempenho global da Economia Portuguesa em 2011, 2012 e 2013.

5.2 TENDÊNCIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS PORTUGUESAS

Embora seja muito reduzido o número de Empresas Portuguesas com uma presença global ao nível dos mercados internacionais, a verdade é que o grau de internacionalização das Empresas Portuguesas tem vindo a aumentar ao longo dos últimos anos.

Sendo Portugal membro da União Europeia, e Espanha o Mercado Internacional geograficamente mais próximo, não é de estranhar que a odisséia de Internacionalização das Empresas Portuguesas se tenha iniciado pelo único país que tem fronteiras terrestres com Portugal. A experiência acumulada pelas Empresas Portuguesas em território Espanhol permitiu-lhes desenvolver algumas boas práticas de Internacionalização e dessa forma ganhar competências e capacidade financeira para abraçar outros destinos geográficos mais longínquos. Consequentemente, Espanha deixou de ser o Mercado

Internacional que mais contribuiu para o Volume de Negócios Consolidado das Empresas Portuguesas, tendo sido substituído por países com maior afinidade cultural e linguística com Portugal, nomeadamente, por Angola, Brasil e Moçambique.

As Empresas Portuguesas dos Sectores Tradicionais – Alimentar, Combustíveis, Couro, Madeira, Materiais de Transporte, Minerais não Metálicos, Plásticos e Têxtil – têm demonstrado ter, ao longo dos últimos anos, uma maior propensão para a Internacionalização bem como uma maior capacidade para responder aos desafios da Internacionalização do que as empresas Portuguesas dos Sectores ditos Não-Tradicionais. Contudo, tem-se, também, verificado uma cada vez maior tendência dos Sectores Não-Tradicionais – como por exemplo o Sector das Tecnologias de Informação e Electrónica – para expandirem as suas operações a outros países, resultando em movimentos de Factores de Produção de Portugal para os Mercados de destino. É neste contexto que o presente estudo que conduziu à “Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização” se assume como relevante para a compreensão do estado actual do Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica, dos principais desafios e barreiras à sua Internacionalização, e das estratégias a adoptar de forma a promover e reforçar a Internacionalização das suas Empresas e, consequentemente, constituir-se como ferramenta de apoio ao Processo de Recuperação e Reforço da Economia Portuguesa.

CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA



Das **442** empresas que compõem o universo das Empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal, **79** responderam ao Inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**. Consequentemente, a presente amostra, bem com as informações nela contida, correspondem à expressão fidedigna de factos, opiniões, e aspirações, de **17,9%** das empresas do Sector Português de TIE. É importante salientar que todos os inquéritos foram respondidos e validados pelo responsável máximo de cada uma das empresas, no estrito exercício de suas funções como Chief Executive Officer ou Director Geral ou, ainda, como Sócio-Gerente.

O inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”** consistiu num conjunto de **47 Questões** divididas por **3 Partes** distintas:

- **1ª Parte** – Dados Descritivos – **21 Questões**;
- **2ª Parte** – Factores Dinâmicos de Competitividade – **5 Questões**;
- **3ª Parte** – Processos de Internacionalização – **21 Questões**.

Todas as empresas que compõem a presente amostra responderam a todas as Questões das **1ª e 2ª Partes** do inquérito. No que diz respeito às Questões da **3ª Parte** do inquérito, apenas responderam, salvo algumas excepções, as empresas que não se enquadravam nos Critérios de Não Elegibilidade, previamente, definidos para o efeito. O quadro seguinte identifica os diferentes Critérios de Não Elegibilidade para responder às

Parte 1		Parte 2		Parte 3				Critérios de Não Elegibilidade
79	100.0%	79	100.0%	E		NE		
				72	91.1%	7	8.9%	1. Pertencer a um Grupo Multinacional
				73	92.4%	6	7.6%	
				68	86.1%	11	13.9%	2. Ter menos de 5 empregados
				74	93.7%	5	6.3%	
				78	98.7%	1	1.3%	3. Ter um volume de negócios consolidado inferior a 200.000 €
								4. Não ter realizado vendas ou operações no Estrangeiro e Não ter a intenção de o fazer **
								5. Já realizou vendas ou operações no Estrangeiro mas não pretende continuar **
79	100.0%	79	100.0%	54	68.4%	25	31.6%	* 5 das 79 empresas são simultaneamente não elegíveis pelos Critérios 2 e 3

** São elegíveis para responder a algumas questões da Parte 3 mas não a outras.

Questões da 3ª Parte do questionário, bem como a percentagem de empresas Elegíveis e Não Elegíveis, para o fazerem, de acordo com os mesmos.

Da observação do quadro anterior resulta que:

- **100%** (79) das empresas que compõem a presente amostra foi considerado Elegível para responder às **1ª e 2ª Partes** do inquérito;
- **8,9%** (7) das 79 empresas que compõem a presente amostra não foi considerado Elegível para responder à **3ª Parte** do inquérito pelo facto de pertencer a um Grupo Multinacional;
- **7,6%** (6) não foi considerado Elegível pelo facto de ter menos de 5 Empregados;
- **13,9%** (11) não foi considerado Elegível pelo facto de ter um Volume de Negócios Consolidado inferior a 200.000€.

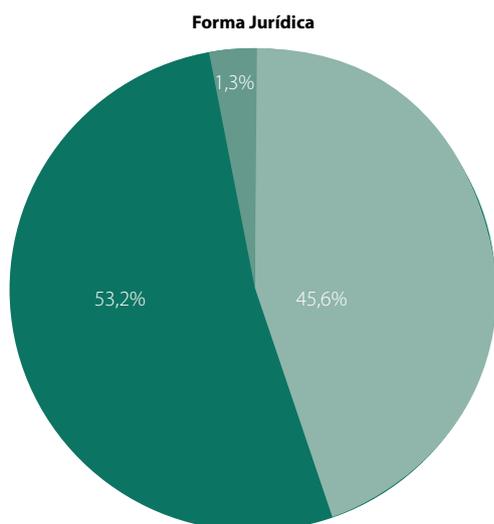
CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA 6

Todas as empresas consideradas Não Elegíveis, com base em 1, ou mais, dos 3 Critérios de Não Elegibilidade já mencionados, não responderam a qualquer Questão da 3ª Parte do inquérito. Destas 24 (7+6+11) empresas, 5 responderam ter, simultaneamente, menos de 5 Empregados e um Volume de Negócios Consolidado inferior a 200.000€, o que fez com que tivessem sido contabilizadas em duplicado como sendo empresas Não Elegíveis para responder à **3ª Parte** do questionário. Consequentemente, conclui-se que **24,1%** (19 = 24 - 5) das empresas inquiridas não respondeu a qualquer Questão da **3ª Parte** do inquérito.

No que diz respeito às empresas cujas não elegibilidades foram determinadas pelos 4º e 5º Critérios de Não Elegibilidade, respectivamente, empresas que Nunca Realizaram Vendas ou Operações no Estrangeiros e Não Têm a Intenção de o Fazer – **6,3%** (5) – e empresas que Já Realizaram Vendas ou Operações no Estrangeiro mas que Não Pretendem Continuar a Fazê-lo – **1,3%** (1) – é, absolutamente, necessário ter em consideração que, embora tenham sido consideradas empresas Não Elegíveis para responder à maior parte das Questões que compõem a **3ª Parte** do inquérito, as respostas a algumas Questões, constantes desta parte do questionário, lhes foram, excepcionalmente, requeridas. Nenhuma das 6 empresas anteriores foi considerada Não Elegível com base em mais do que 1 Critério de Não Elegibilidade.

Do exposto resulta que, não tendo havido mais nenhum tipo de sobreposição no que aos Critérios de Não Elegibilidade diz respeito, das 79 empresas respondentes ao inquérito **31,6%** (25 = 19 + 6) não foi considerado Elegível para responder à generalidade das Questões que compõem **3ª Parte** do mesmo. As excepções serão, cabalmente, identificadas e explicadas, caso a caso, ao longo do presente Relatório. Para se proceder à caracterização da presente amostra foram analisadas, por empresa, as seguintes variáveis:

- **Forma Jurídica;**
- **Capital Social/Capital Próprio;**
- **Localização Geográfica;**
- **Estrutura Empresarial;**
- **Número de Empregados;**
- **Produtos Próprios e Funções Realizadas;**
- **Subsector de Actividade;**
- **Volume de Negócios;**
- **Presença em Mercados Internacionais;**
- **Actividade Empresarial.**



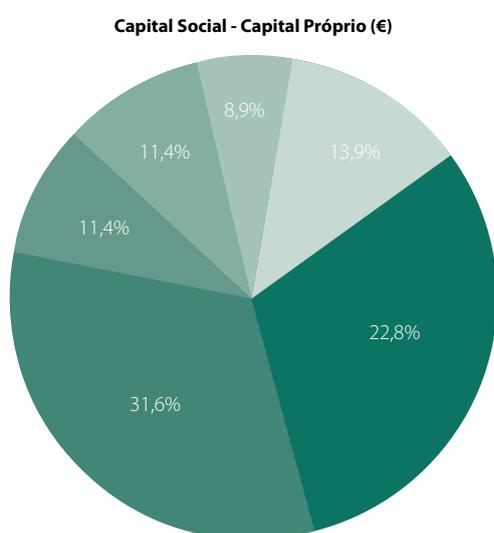
Sociedade anónima
 Sociedade por quotas
 Sociedade unipessoal

6.1 FORMA JURÍDICA

Cada uma das empresas inquiridas foi indagada a identificar qual, de entre as 5 seguintes tipologias – Sociedade Anónima, Sociedade por Quotas, Sociedade Unipessoal, Cooperativa e Agrupamento Complementar de Empresas – a que correspondia à sua Forma Jurídica. Das 79 empresas respondentes:

- **53,2%** (42) afirmou ser Sociedade por Quotas;
- **45,6%** (36) identificou-se como sendo Sociedade Anónima;
- **1,3%** (1) respondeu tratar-se de uma Sociedade Unipessoal.

É, ainda, importante referir que, na presente amostra, nenhuma das empresas se identificou como sendo uma Cooperativa ou um Agrupamento Complementar de Empresas.



até 5.000
 5.000 - 25.000
 25.000 - 100.000

 100.000 - 500.000
 500.000 - 1.000.000
 mais de 1.000.000

6.2 CAPITAL SOCIAL/CAPITAL PRÓPRIO

Ao introduzir esta variável pretendeu-se que cada empresa identificasse de entre os seguintes intervalos sequenciais, previamente estabelecidos, – até 5.000€; de 5.000€ a 25.000€; de 25.000€ a 100.000€; de 100.000€ a 500.000€; de 500.000€ a 1.000.000€; e mais de 1.000.000€ – qual o que inclui o valor que resultava da soma do valor do Capital com que a empresa foi constituída, tendo ainda em consideração posteriores aumentos de Capital em consonância com o seu pacto social (Capital Social), com o valor do Capital resultante da riqueza por ela criada (Capital Próprio). O valor do Capital Social/Capital Próprio das 79 empresas que responderam ao inquérito segue a seguinte distribuição:

- **8,9%** (7) até 5.000€;
- **13,9%** (11) entre 5.000€ e 25.000€;
- **22,8%** (18) entre 25.000€ e 100.000€;
- **31,6%** (25) entre 100.000€ e 500.000€;
- **11,4%** (9) entre 500.000€-1.000.000€;
- **11,4%** (9) de mais de 1.000.000€.

Do exposto resulta que que mais de **50%** das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica tem um Capital Social/Capital Próprio entre 25.000€ e 500.000€, e **22,8%** das empresas do Sector Português de TIE tem um Capital Social/Capital Próprio superior a 500.000€.

Ao relacionarmos a variável Forma Jurídica com a variável Capital Social/Capital Próprio verificamos que, do total das empresas respondentes:

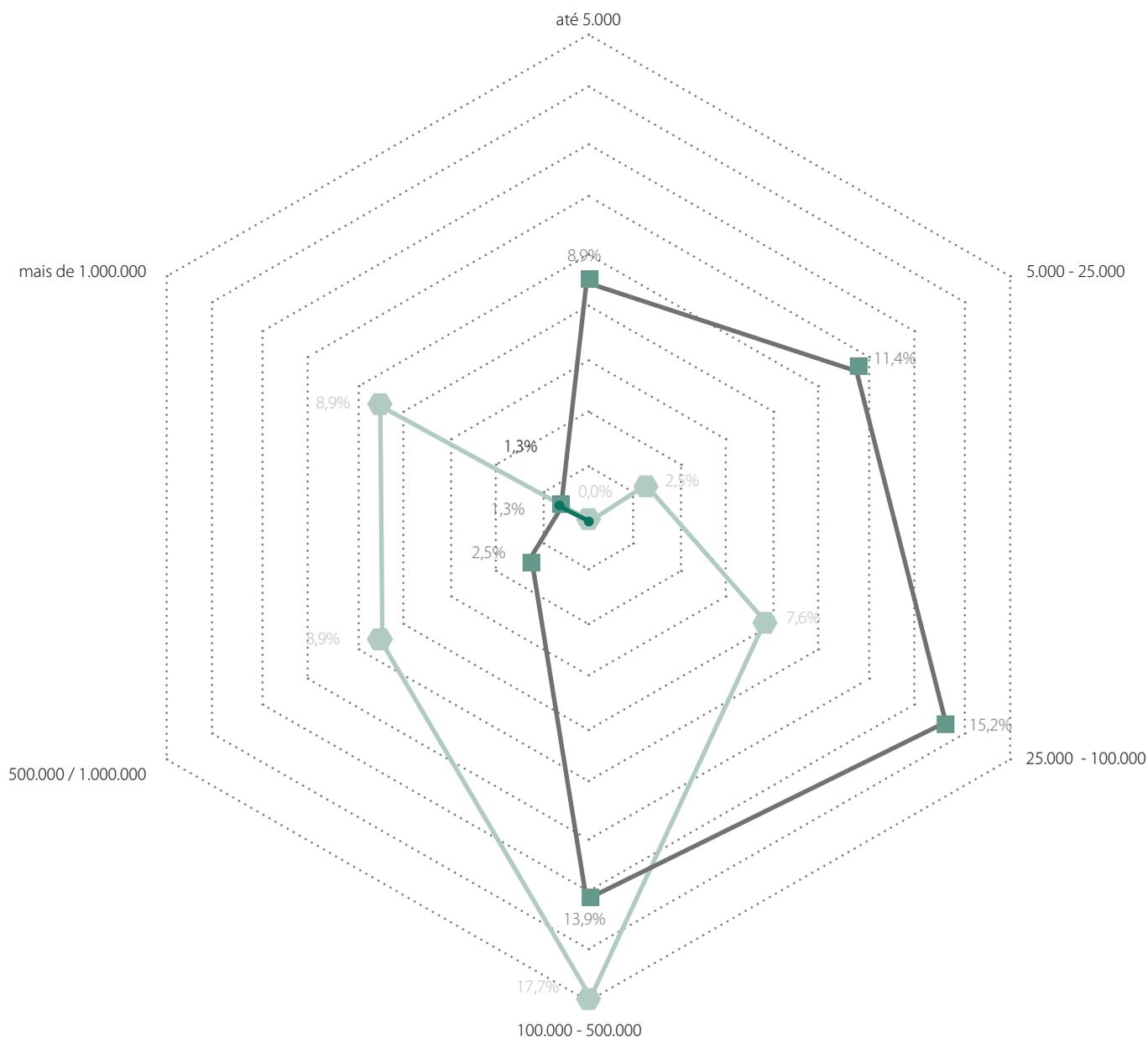
- **17,7%** (14) afirmou ser uma Sociedade Anónima com um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 100.000€ e 500.000€;
- **15,2%** (12) afirmou ser uma Sociedade por Quotas com um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 25.000€ e 100.000€;
- **13,9%** (11) afirmou ser uma Sociedade por Quotas com um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 100.000€ e 500.000€.

Verificamos também que as empresas com Capitais Sociais/Capitais Próprios de maior valor são na sua maioria Sociedades Anónimas, sendo que:

- **8,9%** (7) tem um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 500.000€ e 1.000.000€;
- **8,9%** (7) tem um valor de Capital Social/Capital Próprio superior a 1.000.000€.

Forma Jurídica vs Capital Social / Capital Próprio (€) (totais)

—●— Sociedade anónima
 —■— Sociedade por quotas
 —●— Sociedade unipessoal



O gráfico de radar anterior mostra-nos, ainda, que **1,3%** (1) das empresas de TIE afirmou ser uma Sociedade Unipessoal com um valor de Capital Social/Capital Próprio de mais de 1.000.000€.

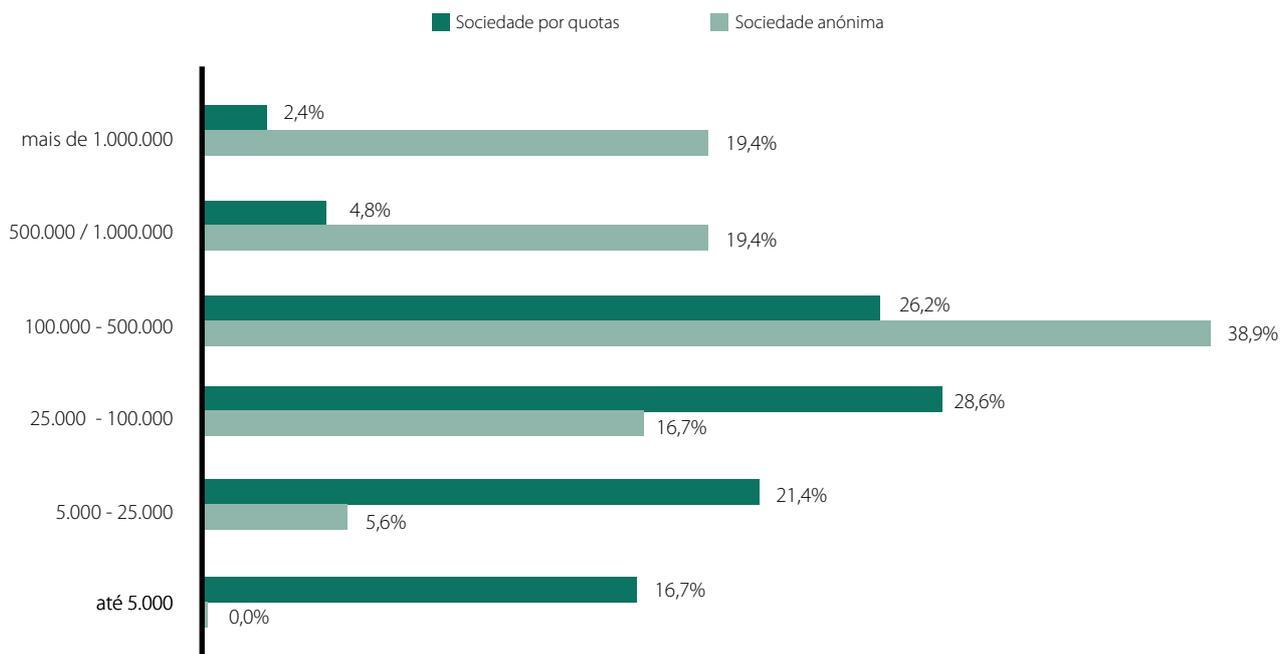
Se considerarmos agora os valores parciais por Forma Jurídica, verificamos que:

- Dos **45,6%** (36) das empresas que se identificaram como sendo Sociedades Anónimas, **38,9%** (14) – o que

corresponde a **17,7%** do total de empresas respondentes – tem um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 100.000€ e 500.000€;

- Dos **53,2%** (42) das empresas que se identificaram como sendo Sociedades por Quotas, **28,6%** (12) tem um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 25.000€ e 100.000€ enquanto **26,2%** (11) tem um valor de Capital Social/Capital Próprio entre 100.000€ e 500.000€.

Forma jurídica vs Capital Social / Capital Próprio (€) (parciais)



6.3 LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA

Importa, antes de mais, salientar que, com base na Nomenclatura de Unidade Territorial Estatística de Nível II (NUT II), nem todos os Concelhos de Portugal estão representados na presente amostra. Os Concelhos do país com maior nível concentração de empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica são:

- Lisboa com **21,5%** (17);
- Porto com **13,9%** (11);
- Braga com **10,1%** (8);
- Oeiras com **8,9%** (7);
- Aveiro com **6,3%** (5);
- Matosinhos com **5,1%** (4).

No seu conjunto, acolhem **65,9%** do total das empresas nacionais do Sector Português de TIE. Nestes 6 Concelhos estão, ainda, localizadas:

- **69,4%** (25 num total de 36) das Sociedades Anónimas;
- **61,9%** (26 num total de 42) das Sociedades por Quotas;
- **100,0%** (1 num total de 1) das Sociedades Unipessoais;
- **72,2%** (13 num total de 18) das empresas cujos Capitais Sociais/Capitais Próprios são superiores a 500.000€.

Abrantes	1	1,3%
Águeda	2	2,5%
Almada	2	2,5%
Amadora	1	1,3%
Aveiro	5	6,5%
Barcelos	2	2,5%
Braga	8	10,1%
Coimbra	3	3,8%
Faro	1	1,3%
Feira	1	1,3%
Guarda	1	1,3%
Leiria	1	1,3%
Lisboa	17	21,5%
Loures	1	1,3%
Maia	3	3,8%
Matosinhos	4	5,1%
Oeiras	7	8,9%
Portalegre	1	1,3%
Porto	11	13,9%
S. J. Madeira	2	2,5%
Santarém	2	2,5%
Seixal	1	1,3%
Sintra	1	1,3%
V. Castelo	1	1,3%
Total	79	100%

6.4 ESTRUTURA EMPRESARIAL

Para se proceder à caracterização da amostra com base na variável Estrutura Empresarial concorrem 5 Sub-Variáveis: Carácter Familiar; Grupo Empresarial; Grupo Multinacional; Produtos Próprios; e Funções da Empresa.

6.4.1 CARÁCTER FAMILIAR

De uma primeira análise resulta que **83,5%** (66) das empresas inquiridas não tem Carácter Familiar. Dos **16,5%** (13) remanescentes, **76,9%** (10) tem um valor de Capital Social/Capital Próprio inferior a 500.000€ e não se encontra localizado em nenhum dos 6 Concelhos com maior nível de concentração de empresas de TIE.

6.4.2 GRUPO EMPRESARIAL

No que concerne à Sub-Variável Grupo Empresarial observamos que: **55,7%** (44) das empresas respondentes não está integrado em nenhum Grupo Empresarial. Consequentemente, **44,3%** (35) das empresas inquiridas é parte integrante de um Grupo Empresarial, beneficiando por isso das sinergias resultantes de tal facto. Das empresas cujos Capitais Sociais/Capitais Próprios são superiores a 500.000€, **72,2%** (13) faz parte de um Grupo Empresarial enquanto os restantes **27,8%** (5) desenvolve a sua actividade empresarial de forma independente. Das empresas cujos Capitais Sociais/Capitais Próprios são inferiores a 500.000€, **63,9%** (39) não faz parte de nenhum Grupo Empresarial enquanto **36,1%** (22) é parte integrante de uma Forma Jurídica que engloba mais do que uma sociedade comercial.

6.4.3 GRUPO MULTINACIONAL

Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **91,1%** (72) não faz parte de nenhum Grupo Multinacio-

nal, enquanto **8,9%** (7) desenvolve as suas actividades no âmbito de uma estratégia de Carácter Multinacional. Do universo das empresas que fazem parte de um Grupo Empresarial (35), **20%** (7) – o que corresponde a **8,9%** do total das empresas inquiridas – faz parte de um Grupo Empresarial de natureza Multinacional. O restante **80,0%** (28) faz parte de grupos empresariais compostos por capitais maioritariamente nacionais.

6.4.4 PRODUTOS PRÓPRIOS

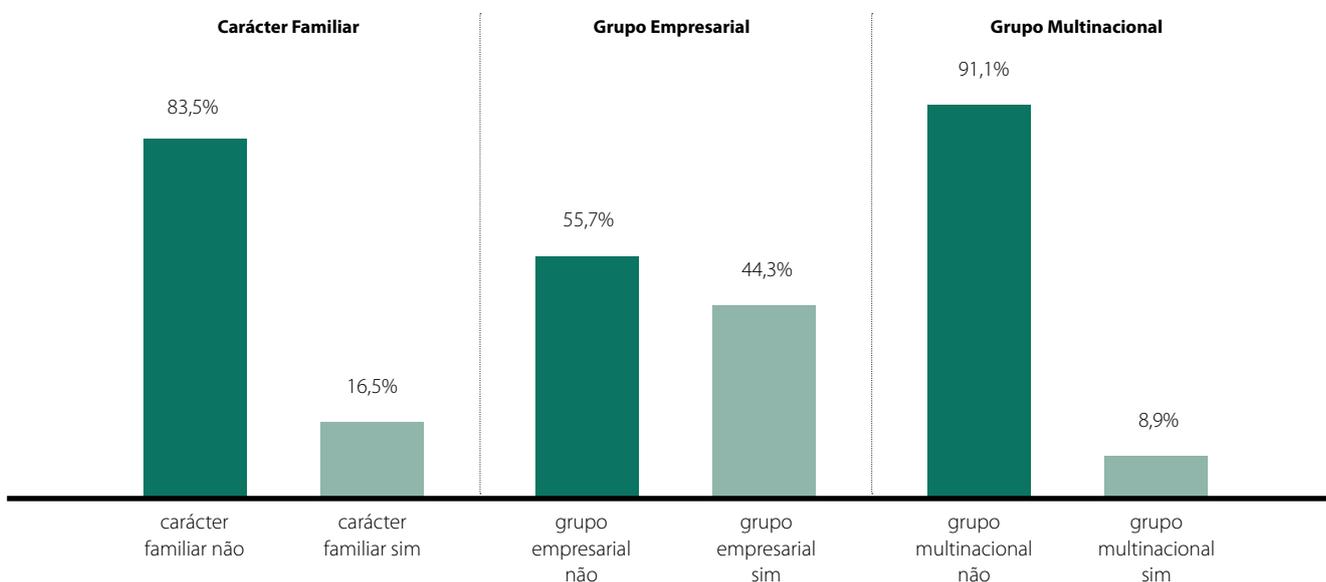
Do total das empresas que responderam ao inquérito, **87,3%** (69) tem Produtos Próprios. Por maioria de razão, o restante **12,7%** (10) das empresas não comercializa nenhum produto cuja produção e propriedade sejam exclusivas das mesmas.

6.4.5 FUNÇÕES DA EMPRESA

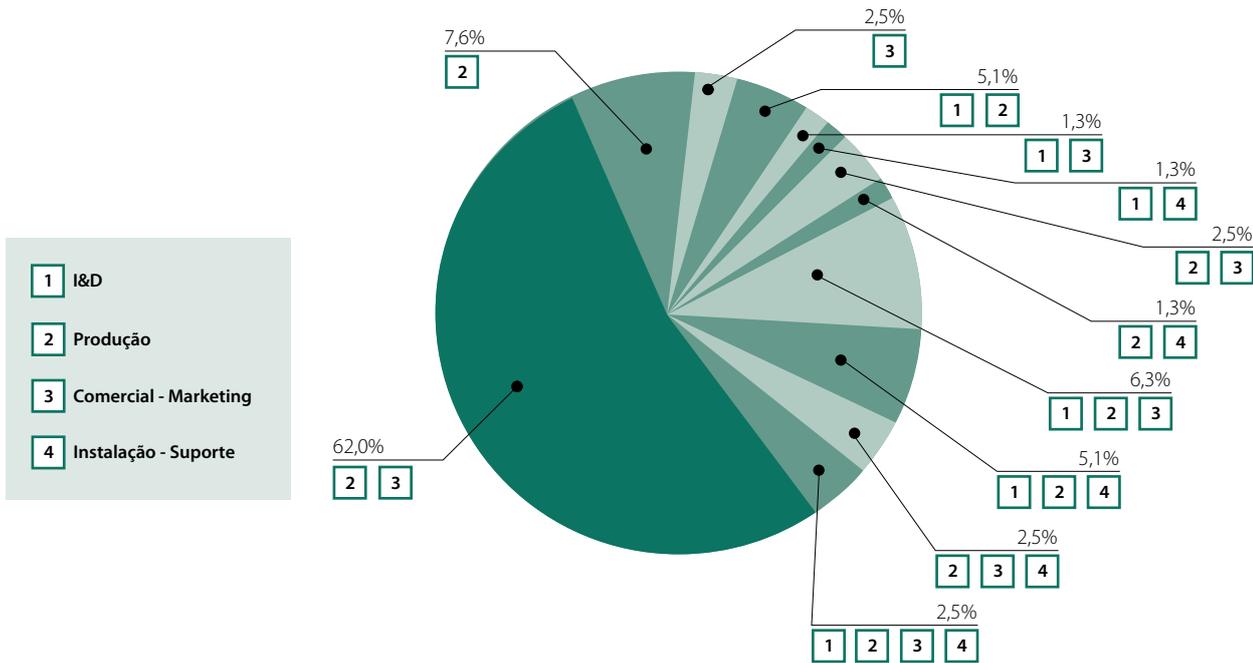
As empresas do Sector Português de TIE foram solicitadas a identificar quais das 4 seguintes funções fazem parte das suas rotinas empresariais: 1 – Investigação e Desenvolvimento; 2 – Produção (hardware, software, serviços); 3 – Comercial e Marketing; 4 – Instalação e/ou Suporte.

De uma primeira análise aos resultados dos inquéritos, verificamos que do total das empresas respondentes:

- **62,0%** (49) desempenha, cumulativamente, Funções de Investigação e Desenvolvimento; Produção; Comercial e Marketing; e Instalação e/ou Suporte;
- **7,6%** (6) dedica-se, exclusivamente, à Produção de Hardware, Software e/ou Serviços;
- **5,1%** (4) das empresas inquiridas acumula a Função de Investigação e Desenvolvimento com a Função de Produção;
- **6,3%** (5) junta à Função de Investigação e Desenvolvimento e à Função de Produção a Função de Comercialização e Marketing de seus produtos e serviços.



Funções Realizadas pela Empresa



Como esperado, todas as empresas que desempenham todas as Funções têm Produtos Próprios. Similarmente, todas as empresas que desempenham as Funções de Investigação e Desenvolvimento; Produção; e Comercial e Marketing também têm Produtos Próprios. Contudo, das empresas que só desempenham a Função de Produção apenas **50,0%** (3) tem Produtos Próprios, sendo que o restante **50,0%** (3) produz para terceiros. É, ainda, importante salientar que **91,8%** (45) das empresas que desempenham todas as Funções não pertence a nenhum Grupo Multinacional. Destas, **57,7%** (26) não pertence a nenhum Grupo Empresarial, sendo que o restante **42,3%** (19) é parte integrante de Grupos Empresariais compostos por capitais maioritariamente nacionais. O remanescente **8,2%** (4) das empresas que desempenham todas as Funções é construído por empresas que fazem parte de Grupos Multinacionais.

6.5 NÚMERO DE EMPREGADOS

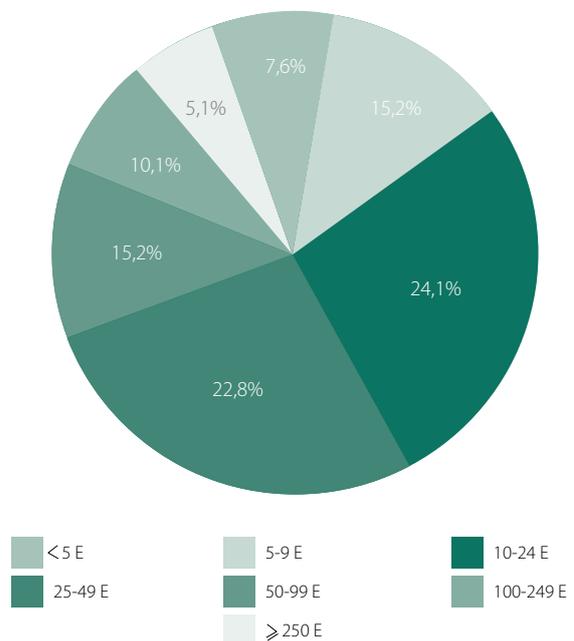
Para melhor caracterizar a amostra, com base na variável Número de Empregados, foi solicitado a cada uma das empresas inquiridas que identificasse de qual dos seguintes intervalos sequenciais faz parte o Número de Empregados que, diariamente, executam as suas Funções Empresarias: menos de 5 Empregados; de 5 a 9 Empregados; de 10 a 24 Empregados; de 25 a 49 Empregados; de 50 a 99 Empregados; de 100 a 249 Empregados; e de 250 ou mais Empregados.

Como é possível observar no gráfico em epígrafe, das

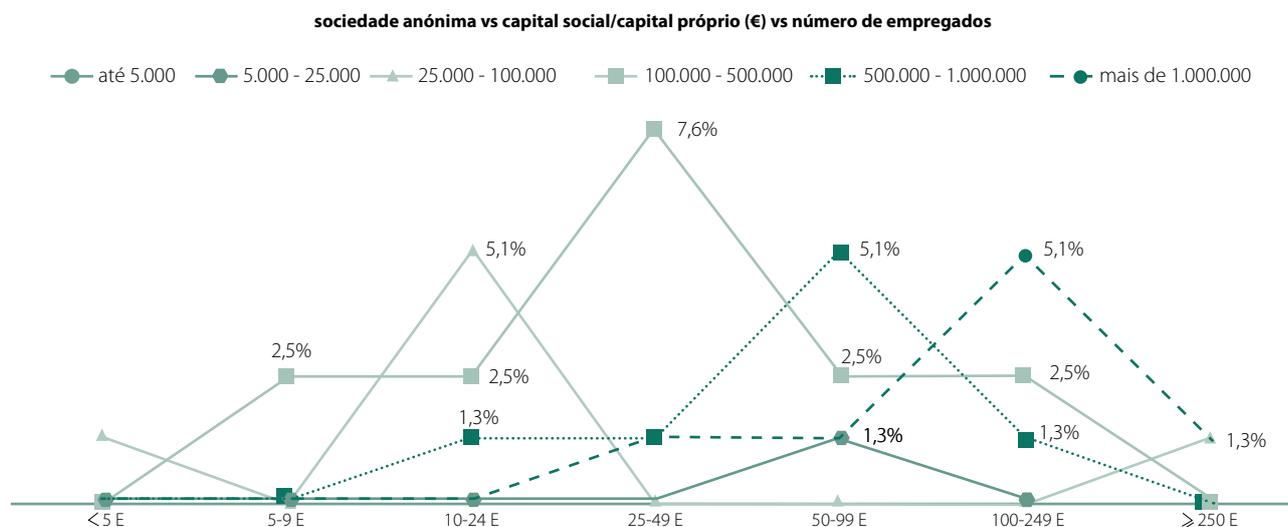
79 empresas – i.e. **17,9%** das empresas Portuguesas que constituem o Sector Português de TIE:

- **24,1%** (19) tem de 10 a 24 Empregados;
- **22,8%** (18) tem de 25 a 49 Empregados;
- **15,2%** (12), tem de 5 a 9 Empregados;
- **15,2%** (12), tem de 50 a 99 Empregados;
- **10,1%** (8), tem de 100 a 249 Empregados;
- **7,6%** (6), tem menos de 5 Empregados;
- **5,1%** (4), tem 250 ou mais Empregados.

Número de Empregados



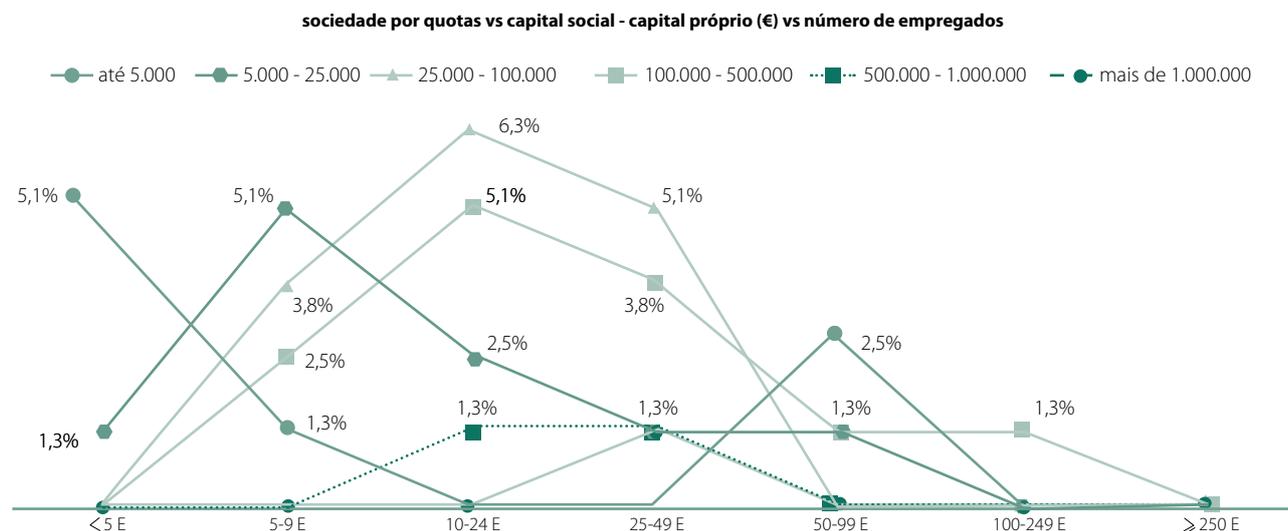
O gráfico seguinte relaciona as Variáveis Forma Jurídica e Capital Social/Capital Próprio



com a Variável Número de Empregados. Da sua observação resulta, entre outras, que:

- **7,6%** (6) das empresas que responderam ao inquérito tem a Forma Jurídica de Sociedade Anónima cujo valor de Capital Social/Capital Próprio se situa entre 100.000€ e 500.000€ e tem de 25 a 49 Empregados inscritos nos quadros de Recursos humanos;
- **1,3%** (1) das 79 empresas respondentes tem a Forma Jurídica de Sociedade Anónima cujo valor de Capital Social/Capital Próprio é superior a 1.000.000€ e tem 250 ou mais Empregados nos quadros de Recursos Humanos.

Da observação do gráfico seguinte resulta, entre outras, que:



- **6,3%** (5) das 79 empresas respondentes tem a Forma Jurídica de Sociedade por Quotas cujo valor de Capital Social/Capital Próprio se situa entre 25.000€ e 100.000€ e tem de 10 a 24 Empregados nos quadros de Recursos Humanos;
- não existem empresas com esta Forma Jurídica com 250 ou mais Empregados.

A tabela seguinte sumariza as relações entre as Variáveis Forma Jurídica (Sociedades Anónimas na coluna da esquerda da cor; Sociedades por Quotas na coluna da direita da cor); Capital Social/Capital Próprio (valores apre-

sentados verticalmente); e Número de Empregados (valores apresentados horizontalmente), sendo que omite os **1,3%** (1) de Sociedades Unipessoais com Capitais Sociais/Capitais Próprios superiores a 1.000.000€ e com 250 ou mais Empregados.

	<5.000		5.000 25.000		25.000 100.000		100.000 500.000		500.000 1.000.000		>1.000.000		totais	
<5	0,0%	5,1%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	6,3%
5-9	0,0%	1,3%	0,0%	5,1%	0,0%	3,8%	2,5%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	12,7%
10-24	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	5,1%	6,3%	2,5%	5,1%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	8,9%	15,2%
25-49	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	5,1%	7,6%	3,8%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	10,1%	12,7%
50-99	0,0%	2,5%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	5,1%	0,0%	1,3%	0,0%	10,1%	5,1%
100-249	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	1,3%	0,0%	5,1%	0,0%	8,9%	1,3%
>=250	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	3,8%	0,0%
totais	0,0%	8,9%	2,5%	11,4%	7,6%	15,2%	17,7%	13,9%	8,9%	2,5%	8,9%	1,3%	45,6%	53,2%

De uma observação mais detalhada concluímos que existem dois pontos de inflexão que caracterizam a relação entre as 3 Variáveis em análise. Tendo sempre em consideração o total da amostra, verificamos que a percentagem de empresas que são Sociedades por Quotas é sempre superior à percentagem de empresas que são Sociedades Anónimas em empresas com menos de 50 Empregados. No caso das empresas que têm 50 ou mais Empregados verifica-se precisamente o contrário. Verificamos, ainda, que a percentagem de empresas que são Sociedades por Quotas é sempre superior à percentagem de empresas que são Sociedades Anónimas em empresas cujos valores de Capitais Sociais/Capitais Próprios é inferior a 100.000€. No caso das empresas cujos valores de Capitais Sociais/Capitais Próprios é superior a 100.000€ verifica-se precisamente o contrário. Podemos também observar que a diferença entre a percentagem de empresas que são Sociedades Anónimas e a percentagem de empresas que são Sociedades por Quotas aumenta à medida que os valores relativos das Variáveis Capital Social/Capital Próprio e Número de Empregados se afastam dos respectivos pontos de inflexão.

6.6 SUBSECTOR DE ACTIVIDADE

No que concerne ao Sub-Sector de Actividade verificamos que, das 79 empresas que responderam ao presente inquérito:

- **53,2%** (42) tem como Subsector de Actividade a Indústria de Software (IS);

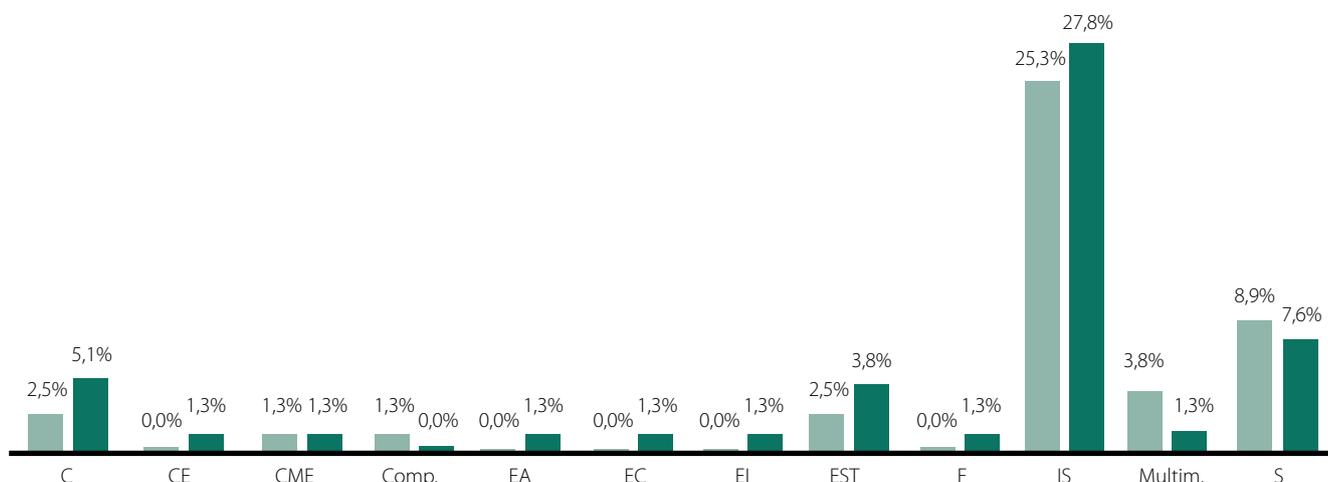
- **16,5%** (13) tem como Subsector de Actividade os Serviços (S);
- **7,6%** (6) tem como Subsector de Actividade a Consultoria (C);
- **7,6%** (6) tem como Subsector de Actividade os Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações (EST);
- **5,1%** (4) tem como Subsector de Actividade a Multimédia (Multim.);
- **2,5%** (2) tem como Subsector de Actividade os Componentes e Módulos Electrónicos (CME);
- **1,3%** (1) tem como Subsector de Actividade o Comércio Electrónico (CE);
- **1,3%** (1) tem como Subsector de Actividade os Computadores (Comp.);
- **1,3%** (1) tem como Subsector de Actividade a Electrónica Automóvel (EA);
- **1,3%** (1) tem como Subsector de Actividade a Electrónica de Consumo (EC); 1,3% (1) declarou ter como Subsector de Actividade a Electrónica Industrial (EI);
- **1,3%** (1) tem como Subsector de Actividade a Formação (F).

Do exposto resulta, ainda, que **90%** (71) das empresas inquiridas se insere em 1 dos 5 principais Subsectores de Actividade – Indústria de Software, Serviços, Consultoria, Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações, e Multimédia.

Ao relacionarmos a Variável Forma Jurídica com a Variável Subsector de Actividade verificamos que com a excepção do Subsector de Actividade Consultoria em

Sub-sector de Actividade vs Forma jurídica

■ sociedade anónima ■ sociedade por quotas



C-Consultoria | CE-Comércio Electrónico | CME-Componentes e Módulos Electrónicos
 Comp.-Computadores | EA-Electrónica Automóvel | EC-Electrónica de Consumo
 EI-Electrónica Industrial | EST-Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações
 F-Formação | IS-Indústria de Software | Multim.-Multimédia | S-Serviços

que a percentagem de empresas que são Sociedades por Quotas mais do que duplica a percentagem de empresas que são Sociedades Anónimas e, ainda, com a excepção do Subsector de Actividade Multimédia em que a percentagem de empresas que são Sociedades Anónimas mais do que duplica a percentagem de empresas que são Sociedades por Quotas, em todos os restantes Subsectores de Actividade não se identificam variações significativas associadas a diferenças de Forma Jurídica.

Para além do facto de que **71,4%** (30 num total de 42) das empresas que têm como Subsector de Actividade a Indústria de Software, desenvolve, no seu seio, todas as Funções Empresariais previamente analisadas – Investigação e Desenvolvimento; Produção (hardware, software, serviços); Comercial e Marketing; e Instalação e/ou Suporte – não foram encontradas outras relações relevantes entre a Variável Subsector de Actividade e as demais Variáveis.

6.7 VOLUME DE NEGÓCIOS

Para o estudo e análise da Variável Volume de Negócios da empresa concorrem 3 itens diferentes: Volume de Negócios Consolidado do Último Exercício; Percentagem do Volume de Negócios Consolidado obtido através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro; e Percentagem do Volume de Negócios Consolidado obtido através de Exportações.

6.7.1 VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO

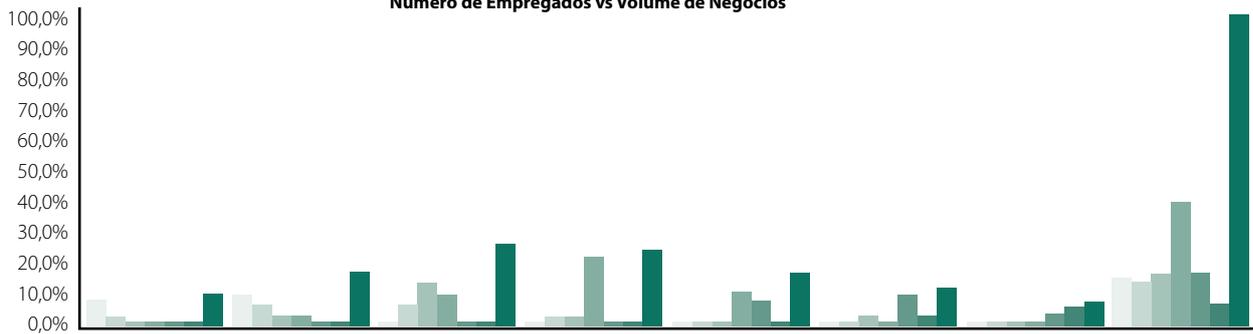
No que concerne ao Volume de Negócios Consolidado foram previamente definidos 6 intervalos sequenciais para valores de Volume de Negócios, a saber: até 200.000€; de 200.000€ a 500.000€; de 500.000€ a 1.000.000€; de 1.000.000€ a 5.000.000€; de 5.000.000€ a 25.000.000€; e mais de 25.000.000€.

Da análise às 79 respostas, obtidas através de inquérito, sobre os Volumes de Negócios Consolidados das empresas que compõem a presente amostra resulta que:

- **38,0%** (30) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€;
- **15,2%** (12) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 500.000€ e 1.000.000€;
- **15,2%** (12) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€; 13,9% (11) tem um Volume de Negócios Consolidado até 200.000€;
- **12,7%** (10) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 200.000€ e 500.000€;
- **5,1%** (4) tem um Volume de Negócios Consolidado de mais de 25.000.000€.

Ao relacionarmos a Variável Volume de Negócios Consolidado com a variável Número de Empregados obtemos a seguinte distribuição gráfica. Da sua análise resulta que:

Número de Empregados vs Volume de Negócios



	<5 E	5-9 E	10-24 E	25-49 E	50-99 E	100-249 E	>250E	TOTAIS
até 200.000 VN	6,3%	7,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,9%
200.000 - 500.000 VN	1,3%	5,1%	5,1%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	12,7%
500.000 - 1.000.000 VN	0,0%	1,3%	11,4%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	15,2%
1.000.000 - 5.000.000 VN	0,0%	1,3%	7,6%	20,3%	8,9%	0,0%	0,0%	38,0%
5.000.000 - 25.000.000 VN	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	7,6%	1,3%	15,2%
MAIS DE 25.000.000 VN	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	3,8%	5,1%
TOTAIS	7,6%	15,2%	24,1%	22,8%	15,2%	10,1%	5,1%	100,0%

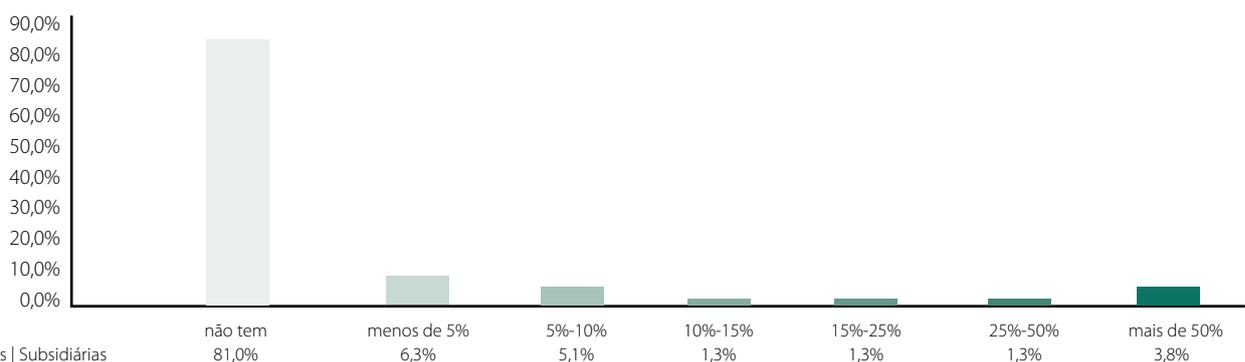
- **20,3%** (16) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€ e tem de 25 e 49 Empregados;
- **11,4%** (9) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 500.000€ e 1.000.000€ e tem de 10 a 24 Empregados;
- **8,9%** (7) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€ e tem de 50 a 99 Empregados;
- **7,6%** (6) tem um Volume de Negócios Consolidado até 200.000€ e tem de 5 a 9 Empregados;
- **7,6%** (6) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€ e tem de 10 a 24 Empregados;
- **7,6%** (6) tem um Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€ e tem de 100 a 249 Empregados;
- **6,3%** (5) tem um Volume de Negócios Consolidado até 200.000€ e tem menos de 5 empregados.

Finalmente, das 79 empresas que constituem a presente amostra **20,3%** (16) apresenta um Volume de Negócios Consolidado superior a 5.000.000€. Destes, **31,2%** (5) está localizado em Lisboa; **25,0%** (4) está localizado em Oeiras; e **18,7%** (3) no Porto, sendo que as restantes 4 empresas estão equitativamente distribuídas por Águeda, Almada, Braga e Maia.

6.7.2 PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO OBTIDO ATRAVÉS DE PARTICIPADAS/SUBSIDIÁRIAS NO ESTRANGEIRO

De forma a poder avaliar qual a percentagem do Volume de Negócios Consolidado da empresa que foi obtida através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiros foram, previamente, definidos sete intervalos sequenciais: Não tem Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro; menos de 5%; entre 5% e 10%; entre 10% e 15%; entre 15% e 25%; entre 25% e 50%; e mais de 50%. Como se pode observar no gráfico seguinte, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

percentagem do volume de negócios (€) obtido através de participadas/subsidiárias no estrangeiro



Participadas | Subsidiárias

- **81,0%** (64) Não tem Subsidiárias/Participadas no Estrangeiro;
- **6,3%** (5) obtêm menos de 5% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro;
- **5,1%** (4) obtêm entre 5% e 10% do respectivo Volume de Negócios através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro;
- **3,8%** (3) obtêm mais de 50% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro.

Das empresas que obtêm parte dos respectivos Volumes de Negócios Consolidados através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro (15), **53,3%** (8) apresenta um Volume de Negócios Consolidado superior a 5.000.000€.

6.7.3 PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS CONSOLIDADO OBTIDO ATRAVÉS DE EXPORTAÇÕES

Para avaliar a percentagem do Volume de Negócios Consolidado obtido através de Exportações foi utilizado um conjunto de intervalos sequencias em tudo idênticos aos utilizados para avaliar a percentagem de Volume de Negócios Consolidado obtido através de Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro.

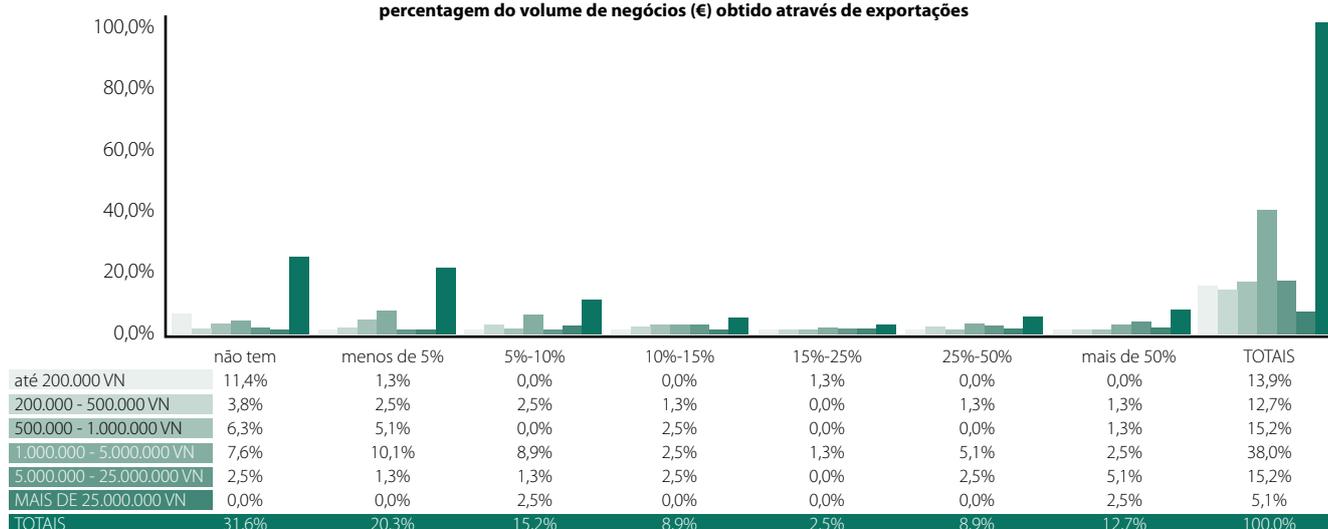
Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas inquiridas:

- **15,2%** (12) obtêm de 5% a 10% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através da Exportação dos seus produtos;
- **12,7%** (10) obtêm mais de 50% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através da Exportação;
- **8,9%** (7) obtêm de 10% a 15% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através da Exportação;
- **8,9%** (7) obtêm de 25% a 50% do respectivo Volume de Negócios Consolidado através da Exportação;
- **2,5%** (2) obtêm de 15% a 25% do seu Volume de Negócios Consolidado através da Exportação dos respectivos Produtos e Serviços.

É, ainda, importante salientar que:

- **10,1%** (8) apresenta um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€, do qual menos de 5% foi obtido através de Exportações;
- **8,9%** (7) apresenta um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€, do qual entre 5% e 10% foi obtido através de Exportações;
- **5,1%** (4) apresenta um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€, do qual entre 25% e 50% foi obtido através de Exportações;
- **5,1%** (4) apresenta um Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€, do qual mais de 50% foi obtido através de Exportações.

percentagem do volume de negócios (€) obtido através de exportações



- **31,6%** (25) não desenvolve qualquer tipo de actividade de Exportação;
- **20,3%** (16) obtêm menos de 5% do respectivo Volume de Negócios Consolidado por via das Exportações;

6.8 PRESENÇA EM MERCADOS INTERNACIONAIS

Para a determinação da Variável Presença em Mercados Internacionais concorrem quatro itens diferentes: Anos de Actividade de Exportação; Anos de Actividade Con-

tinua no Estrangeiro; Estratégia de Internacionalização; e Orçamento para a Internacionalização.

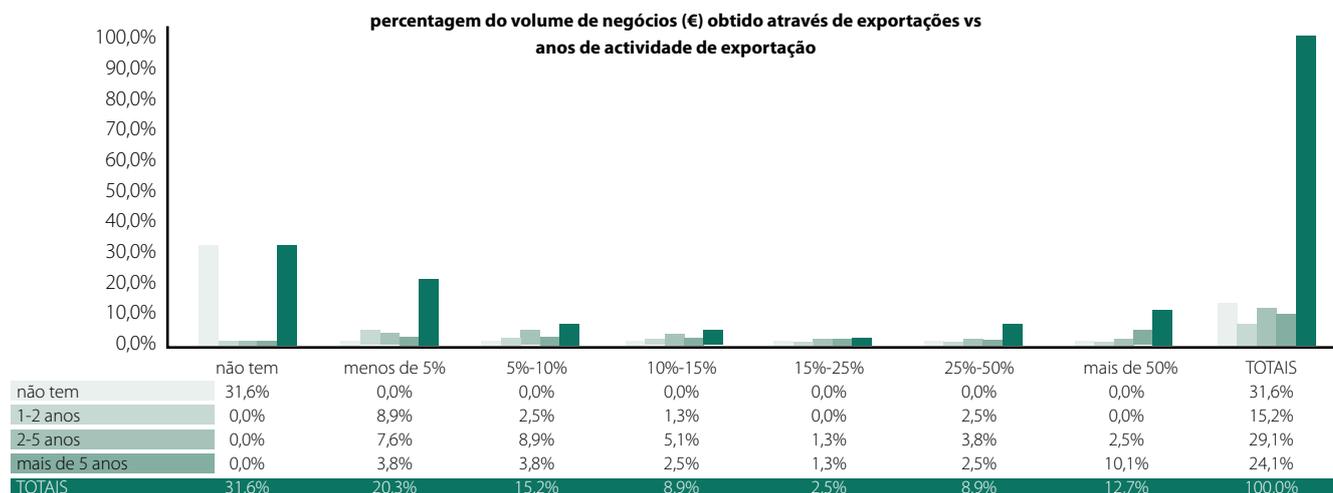
6.8.1 ANOS DE ACTIVIDADE DE EXPORTAÇÃO

De forma a proceder-se à análise da Sub-Variável Anos de Actividade de Exportação consideraram-se os seguintes intervalos sequenciais em Anos de Actividade de Exportação: Não tem Actividades de Exportação; de 1 a 2 Anos de Actividades de Exportação; de 2 a 5 Anos de Actividades de Exportação; e mais de 5 Anos de Actividades de Exportação.

Como pode ser observado a partir do gráfico seguinte, das 79 empresas respondentes:

- **8,9%** (7) obtém de 0% a 5% do respectivo Volume de Negócios Consolidado por via da Exportação e desenvolve Actividades de Exportação há 1 ou 2 anos;
- **8,9%** (7) obtém de 5% a 10% do respectivo Volume de Negócios Consolidado por via da Exportação e desenvolve Actividades de Exportação há mais de 2 anos e há menos de 5 anos; finalmente,
- **7,6%** (6) obtém de 0% a 5% do respectivo Volume de Negócios Consolidado por via da Exportação e desenvolve Actividades de Exportação há mais de 2 anos e há menos de 5 anos.

As restantes relações entre a percentagem do Volume



- **31,6%** (25) não desenvolve qualquer tipo de Actividade de Exportação;
- **29,1%** (23) desenvolve Actividades de Exportação há mais de 2 anos e há menos de 5 anos;
- **24,1%** (19) desenvolve Actividades de Exportação há mais de 5 anos;
- **15,2%** (12) desenvolve Actividades de Exportação há 1 ou 2 anos.

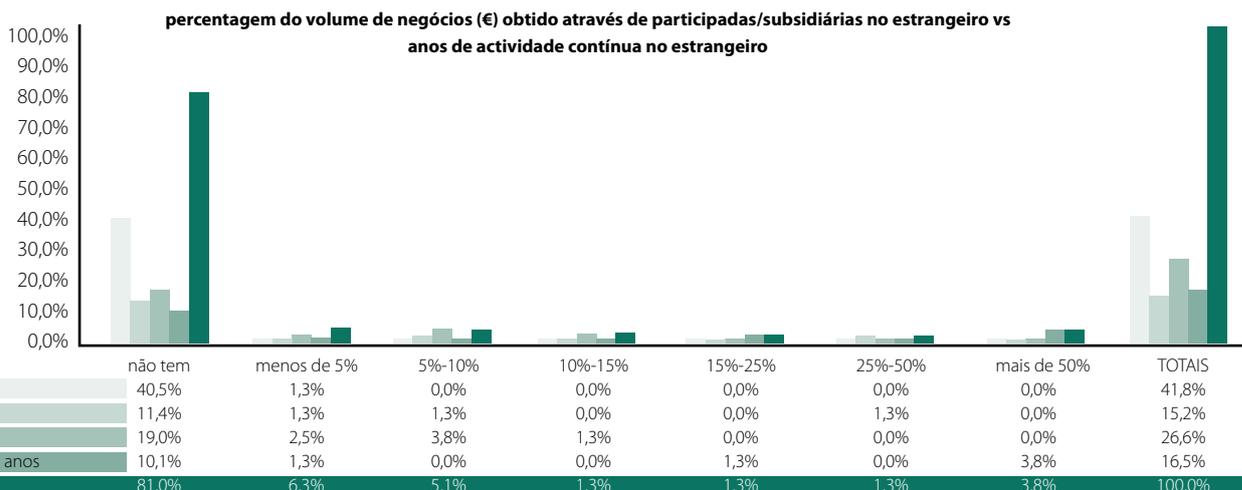
É, ainda, possível observar que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **10,1%** (8) obtém mais de 50% do respectivo Volume de Negócios Consolidado por via da Exportação e desenvolve Actividades de Exportação há mais de 5 anos;

de Negócios Consolidado da empresa obtido por via de suas Exportações e o Número de Anos durante os quais a empresa desenvolve Actividades de Exportação podem ser facilmente identificadas no gráfico anterior.

6.8.2 ANOS DE ACTIVIDADE CONTÍNUA NO ESTRANGEIRO

Para se proceder à análise da Sub-Variável Anos de Actividade Contínua no Estrangeiro foi utilizada a mesma sequência de intervalos, em Anos de Actividade, que serviu de base ao estudo da Sub-Variável Anos de Actividade de Exportação. Assim, e de acordo com o gráfico seguinte, das 79 empresas respondentes:

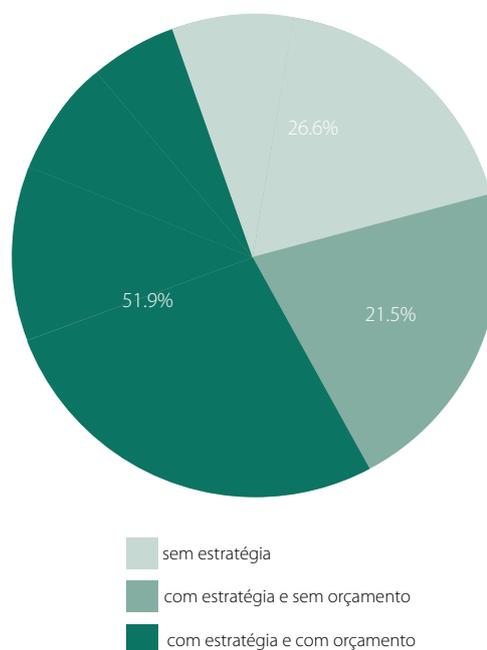


- **41,8%** (33) não desenvolve qualquer tipo de Actividade Contínua no Estrangeiro;
- **26,6%** (21) desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 2 anos e há menos de 5 anos;
- **16,5%** (13) desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 5 anos;
- **15,2%** (12) desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há 1 ou 2 anos.

6.8.3 ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Das 79 empresas inquiridas, **26,6%** (21) Não tem qualquer tipo de Estratégia de Internacionalização definida para os seus próximos anos de actividade. As restantes 58 empresas possuem Estratégia de Internacionalização, contudo apenas uma parte possui Orçamento e Recursos Alocados à implementação da mesma.

estratégia de internacionalização vs orçamento/recursos alocados



De uma observação mais detalhada do gráfico anterior resulta que:

- **3,8 %** (3) das 79 empresas que compõem a presente amostra desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 5 anos, sendo que mais de 50% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é criado por Participadas ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **3,8 %** (3) desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 2 anos e há menos de 5 anos, sendo que 5% a 10% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é criado por Participadas ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **2,5 %** (2) desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 2 anos e há menos de 5 anos, sendo que menos de 5% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é criado por Participadas ou Subsidiárias no Estrangeiro.

É, ainda, importante referir que **81,0%** (64) das empresas respondentes Não obtém nenhuma parte do respectivo Volume de Negócios Consolidado através de Participadas ou Subsidiárias no Estrangeiro, sendo que destes, **50%** (32) – o que corresponde a **40,5%** do total das empresas inquiridas – não desenvolve nenhum tipo de Actividade Contínua no Estrangeiro.

6.8.4 ORÇAMENTO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO

Das empresas que possuem Estratégia de Internacionalização – **73,4%** (58) do total das empresas inquiridas – 70,1% (41) – o que corresponde a **51,9%** das empresas respondentes – tem orçamento definido e recursos alocados ao Esforço de Internacionalização que está a levar

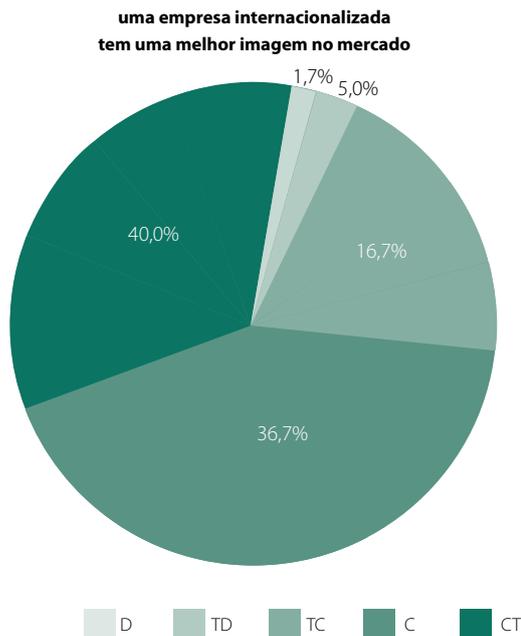
a cabo; enquanto o restante **29,9%** (17) das empresas com Estratégia de Internacionalização definida – o que corresponde a **21,5%** das empresas respondentes – não se encontra, ainda, em fase de Implementação da mesma.

6.9 PERFIL DE LIDERANÇA

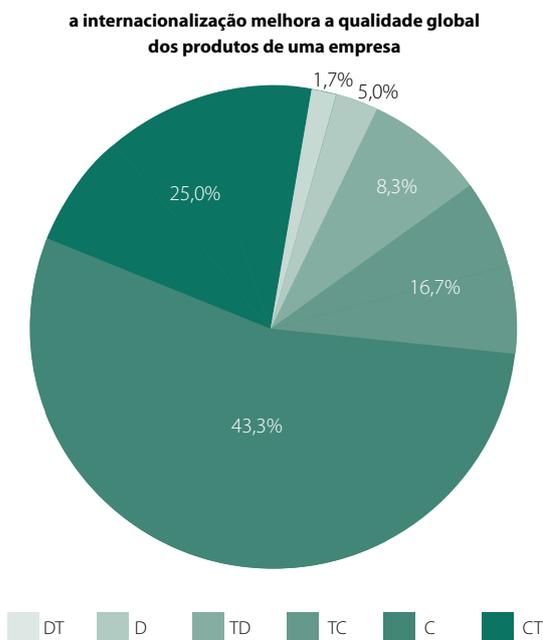
Para se proceder à análise da Variável Perfil de Liderança, no que diz respeito à forma como os Decisores de Topo das empresas encaram os respectivos processos de internacionalização, solicitou-se que se pronunciassem sobre se Discordam Totalmente (DT); Discordam (D); Tendem a Discordar (TD); Tendem a Concordar (TC); Concordam (C); ou Concordam Totalmente (CT) com as seguintes 5 afirmações: 01 - “uma empresa internacionalizada tem uma melhor imagem no mercado”; 02 - “a internacionalização melhora a qualidade global dos produtos da empresa”; 03 - “a internacionalização motiva os colaboradores da empresa”; 04 - “só é possível internacionalizar uma empresa com o apoio do estado”; e 05 - “só é possível internacionalizar uma empresa se tiver clientes no estrangeiro”.

Das 79 empresas que compõem a presente amostra **75,9%** (60) foi considerado elegível para expressar a respectiva opinião sobre as 5 afirmações em epígrafe; o que corresponde a todas as empresas que não se enquadravam em nenhum dos Critérios de Não Elegibilidade (54), bem como às empresas que se enquadravam nos 4º e 5º Critérios de Não Elegibilidade para responder às Questões da 3ª Parte do inquérito, respectivamente, as empresas que Nunca Realizaram Vendas ou Operações no Estrangeiros e Não Têm a Intenção de o Fazer (5) e as empresas que Já Realizaram Vendas ou Operações no Estrangeiro mas que Não Pretendem Continuar a Fazê-lo (1). Estas exceções foram admitidas por se considerar serem pertinentes, para a análise da Variável Perfil de Liderança face à Internacionalização, as opiniões dos Decisores de Topo dessas empresas. Como é, facilmente, entendível não foram consideradas as opiniões dos Decisores de Topo das empresas que fazem parte de Grupos Multinacionais ou que têm menos de 5 Empregados ou, ainda, que têm um Volume de Negócios Consolidado inferior a 200.000€.

Das 60 empresas elegíveis, **40,0%** (24) afirmou que Concorda Totalmente (CT) com a afirmação de que **“uma empresa internacionalizada tem uma melhor imagem no mercado”**; **36,7%** (22) que Concorda (C) com a afirmação anterior; **16,7%** (10) que Tende a Concordar (TC); **5,0%** (3) que Tende a Discordar (TD); **1,7%** (1) que Discorda (D); e **0,0%** (0) Discordam Totalmente (DT).



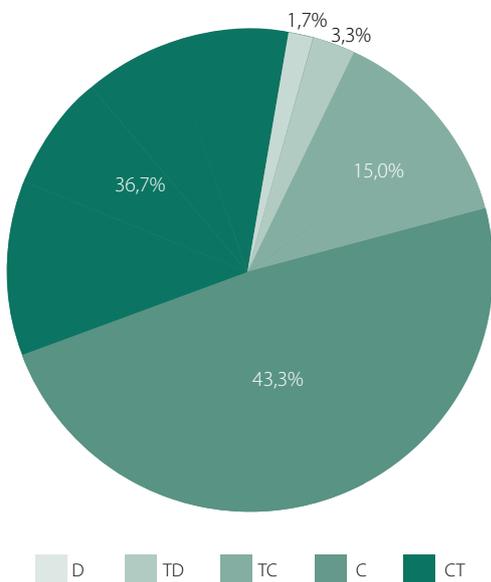
No que diz respeito à afirmação de que **“a internacionalização melhora a qualidade global dos produtos de uma empresa”** os Decisores de Topo pronunciaram-se da seguinte forma: **25,0%** (15) Concorda Totalmente; **43,3%** (26) Concorda (C); **16,7%** (10) Tende a Concordar (TC); **8,3%** (5) Tende a Discordar (TD); **5,0%** (3) Discorda (D); e **1,7%** (1) Discorda Totalmente (DT).



No que se refere à afirmação de que **“a internacionalização motiva os colaboradores da empresa”**, os Decisores de Topo manifestaram-se da seguinte forma: **36,7%** (22) Concorda Totalmente; **43,3%** (26) Concorda

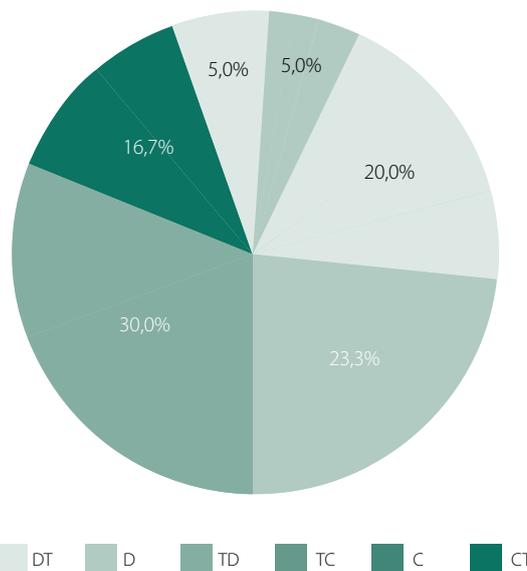
(C); **15,0%** (9) Tende a Concordar (TC); **3,3%** (2) Tende a Discordar (TD); **1,7%** (1) Discorda (D); e **0,0%** (0) Discorda Totalmente (DT).

a internacionalização motiva os colaboradores da empresa



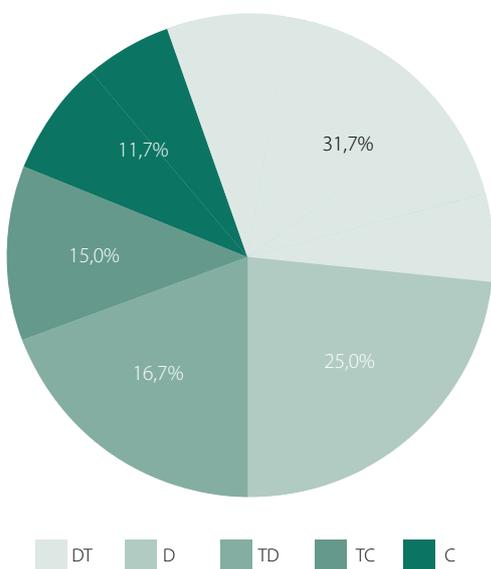
Finalmente, quando instados a pronunciarem-se sobre a afirmação de que **“só é possível internacionalizar uma empresa se tiver clientes no estrangeiro”**, **16,7%** (10) dos Decisores de Topo das empresas respondentes indicou que Concorda Totalmente (CT); **30,0%** (18) que Concorda (C); **23,3%** (14) que Tende a Concordar (TC); **20,0%** (12) que Tende a Discordar (TD); **5,0%** (3) que Discorda (D); e **5,0%** (3) que Discorda Totalmente (DC).

só é possível internacionalizar uma empresa se tiver clientes no estrangeiro



Já em relação à afirmação de que **“só é possível internacionalizar uma empresa com o apoio do Estado”**, **0,0%** (0) dos Responsáveis Máximos das empresas inquiridas afirmou que Concorda Totalmente (CT); **11,7%** (7) que Concorda (C); **15,0%** (9) que Tende a Concordar (TC); **16,7%** (10) que Tende a Discordar (TD); **25,0%** (15) que Discorda (D); e **31,7%** (19) que Discorda Totalmente (DT).

só é possível internacionalizar uma empresa com o apoio do Estado



Do exposto anteriormente concluímos que **93,4%** (56) dos Líderes das 60 empresas que participaram nesta fase de inquérito, afirmou que Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a ideia de que **“uma empresa internacionalizada tem uma melhor imagem no mercado”**; similarmemente, **85%** (51) revelou que Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a afirmação de que **“a internacionalização melhora a qualidade global dos produtos de uma empresa”**; analogamente, **95%** (57) dos Decisores de Topo declarou que Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a noção de que **“a internacionalização motiva os colaboradores da empresa”**; já **70%** (42) Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a afirmação de que **“só é possível internacionalizar uma empresa se tiver clientes no estrangeiro”**, finalmente, apenas **26,7%** (16) dos líderes empresariais expressou que Tende a Concordar (TC) ou Concorda (C) com a ideia de que **“só é possível internacionalizar uma empresa com o apoio do Estado”**.

6.10 ACTIVIDADE EMPRESARIAL

Para se proceder à análise da Variável Actividade Empresarial consideraram-se 5 Sub-Variáveis distintas: Mercados Geográficos; Produtos e Serviços; Concorrentes; Clientes; e Vantagens Competitivas.

6.10.1 MERCADOS GEOGRÁFICOS

Com o objectivo de se proceder à análise da Sub-Variável Mercados Geográficos, perguntou-se aos Decisores de Topo, das 79 empresas que compõem a presente amostra, qual dos Mercados Geográficos – Local; Regional; Nacional; e Internacional – representa mais de 80,0% do Volume de Negócios Consolidado da empresa que lideram. Das respostas veiculadas pelas 79 empresas respondentes, verificamos que:

- **73,4%** (58) obtém mais de 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Nacional;
- **17,7%** (14) obtém mais de 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Internacional;
- **6,3%** (5) obtém mais de 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Regional;
- **2,5%** (2) obtém mais de 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Local.

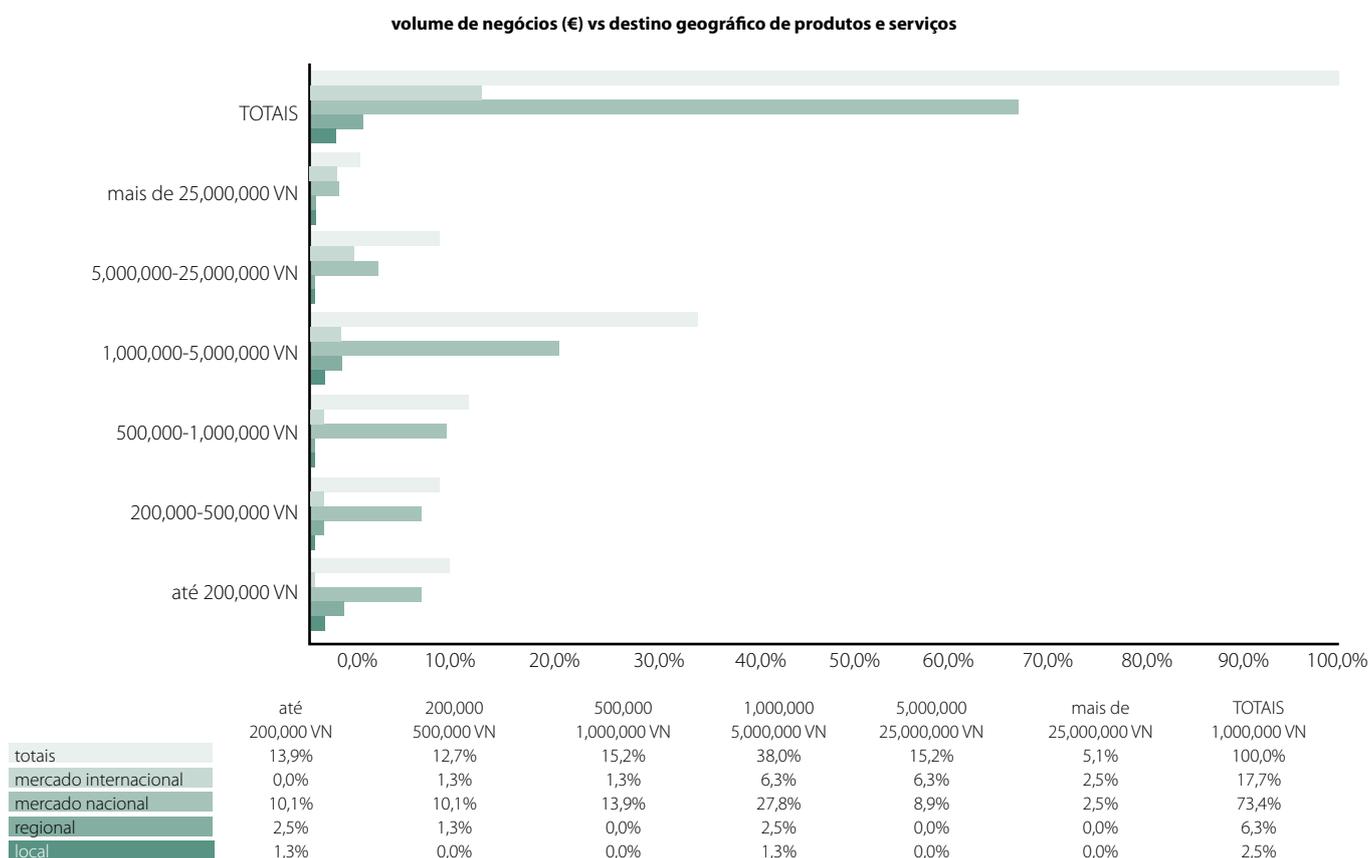
Da observação do gráfico seguinte verificamos, ainda, que:

- **27,8%** (22) das empresas respondentes tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€, sendo que 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é gerado no Mercado Nacional;
- **13,9%** (11) das empresas respondentes tem um Volume de Negócios Consolidado entre 500.000€ e 1.000.000€, sendo que 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é gerado no Mercado Nacional;
- **6,3%** (5) das empresas respondentes tem um Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€, sendo que 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é gerado no Mercado Internacional;
- **6,3%** (5) das empresas respondentes tem um Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€, sendo que 80,0% do respectivo Volume de Negócios Consolidado é gerado no Mercado Internacional.

As restantes relações entre os 6 intervalos sequenciais para valores de Volume de Negócios Consolidados e as diferentes tipologias de Mercados Geográficos podem ser extraídas do gráfico anterior.

6.10.2 PRODUTOS E SERVIÇOS

Para se proceder à análise da Sub-Variável Produtos e Serviços é, antes de mais, necessário identificar as empresas que foram consideradas Elegíveis para responder



à Questão da **3ª Parte** do inquérito sobre “Quais os Produtos e Serviços que Produz (P), que Exporta (E) e que Pretende Internacionalizar (PI)?” Por razões óbvias, das 79 empresas que compõem a presente amostra, foram consideradas Elegíveis apenas **68,4%** (54) das mesmas, o que corresponde ao total das empresas que não se enquadravam em nenhum dos Critérios de Não Elegibilidade, previamente, definidos para a **3ª Parte** do Questionário. O quadro seguinte identifica quais os Produtos e Serviços que cada um das 54 empresas respondentes Produz (P), Exporta (E) e Pretende Internacionalizar (PI).

Da observação da tabela seguinte verificamos, por exemplo, que:

compõem a presente amostra – Exporta (E) Produtos da Indústria de Software;

- **72,2%** (39) das 54 empresas Elegíveis – o que corresponde a **49,4%** (39) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Pretende Internacionalizar (PI) as suas actividades na Indústria de Software.

Verificamos, ainda, que das 54 empresas Elegíveis que se dedicam à Indústria de Software:

- **1,9%** (1) – o que corresponde a **1,3%** (1) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Não Produz (P) Produtos para a referida indústria;
- **18,5%** (10) – o que corresponde a **12,7%** (10) do total

Produtos e Serviços	P E PI			P E PI			P E PI			P E PI			P E PI			P E PI		
	Sim			Não			Sim			Não			Sim			Não		
Electrónica																		
Componentes e Módulos Electrónicos	8	3	8	0	5	0	14,8%	5,6%	14,8%	0,0%	9,3%	0,0%	10,1%	3,8%	10,1%	0,0%	6,3%	0,0%
Electrónica Automóvel	2	2	2	0	0	0	3,7%	3,7%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,5%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%
Electrónica de Consumo	2	1	2	0	1	0	3,7%	1,9%	3,7%	0,0%	1,9%	0,0%	2,5%	1,3%	2,5%	0,0%	1,3%	0,0%
Electrónica Industrial	3	2	3	0	1	0	5,6%	3,7%	5,6%	0,0%	1,9%	0,0%	3,8%	2,5%	3,8%	0,0%	1,3%	0,0%
Equipamentos de Automação	3	2	4	1	2	0	5,6%	3,7%	7,4%	1,9%	3,7%	0,0%	3,8%	2,5%	5,1%	1,3%	2,5%	0,0%
Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações	9	6	9	1	4	1	16,7%	11,1%	16,7%	1,9%	7,4%	1,9%	11,4%	7,6%	11,4%	1,3%	5,1%	1,3%
Computadores	0	3	2	3	0	1	0,0%	5,6%	3,7%	5,6%	0,0%	1,9%	0,0%	3,8%	2,5%	3,8%	0,0%	1,3%
Total	27	19	30	5	13	2	50,0%	35,2%	55,6%	9,3%	24,1%	3,7%	34,2%	24,1%	38,0%	6,3%	16,5%	2,5%
Consultoria, Formação e Serviços																		
Consultoria	13	10	13	0	3	0	24,1%	18,5%	24,1%	0,0%	5,6%	0,0%	16,5%	12,7%	16,5%	0,0%	3,8%	0,0%
Formação	9	8	9	0	1	0	16,7%	14,8%	16,7%	0,0%	1,9%	0,0%	11,4%	10,1%	11,4%	0,0%	1,3%	0,0%
Serviços	25	18	23	0	7	2	46,3%	33,3%	42,6%	0,0%	13,0%	3,7%	31,6%	22,8%	29,1%	0,0%	8,9%	2,5%
Total	47	36	45	0	11	2	87,0%	66,7%	83,3%	0,0%	20,4%	3,7%	59,5%	45,6%	57,0%	0,0%	13,9%	2,5%
Tecnologias de Informação																		
Comércio Electrónico	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Indústria de Conteúdos	1	0	1	0	1	0	1,9%	0,0%	1,9%	0,0%	1,9%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%
Indústria de Software	38	29	39	1	10	0	70,4%	53,7%	72,2%	1,9%	18,5%	0,0%	48,1%	36,7%	49,4%	1,3%	12,7%	0,0%
Multimédia	5	2	5	1	4	1	9,3%	3,7%	9,3%	1,9%	7,4%	1,9%	6,3%	2,5%	6,3%	1,3%	5,1%	1,3%
Total	44	31	45	2	15	1	81,5%	57,4%	83,3%	3,7%	27,8%	1,9%	55,7%	39,2%	57,0%	2,5%	19,0%	1,3%
	Número de Empresas Elegíveis 54						Percentagem de Empresas Elegíveis 54						Percentagem de Empresas da Amostra 79					

- **70,4%** (38) das 54 empresas Elegíveis – o que corresponde a **48,1%** (47) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Produz (P) Produtos para a Indústria de Software;
- **53,7%** (29) das 54 empresas Elegíveis – o que corresponde a **36,7%** (29) do total das 79 empresas que

compõem a presente amostra – Não Exporta (E) Produtos da Indústria de Software;

- **0,0%** (0) – o que corresponde a **0,0%** (0) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Não Pretende Internacionalizar as suas actividades na Indústria de Software.

Ou que, por exemplo, das 54 empresas Elegíveis:

- **46,3%** (25) – o que corresponde a **31,6%** (25) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Produz (P) Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **33,3%** (18) – o que corresponde a **22,8%** (18) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Exporta (E) Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **42,6%** (23) – o que corresponde a **29,1%** (23) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Pretende Internacionalizar (PI) os Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica.

Pode ser, ainda, observado que, das 54 empresas Elegíveis:

- **13,0%** (7) – o que corresponde a **8,9%** (7) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Não Exporta (E) os Serviços de que é prestador;
- **3,7%** (2) – o que corresponde a **2,5%** (2) do total das 79 empresas que compõem a presente amostra – Não Pretende Internacionalizar (PI) os Serviços de que é prestador.

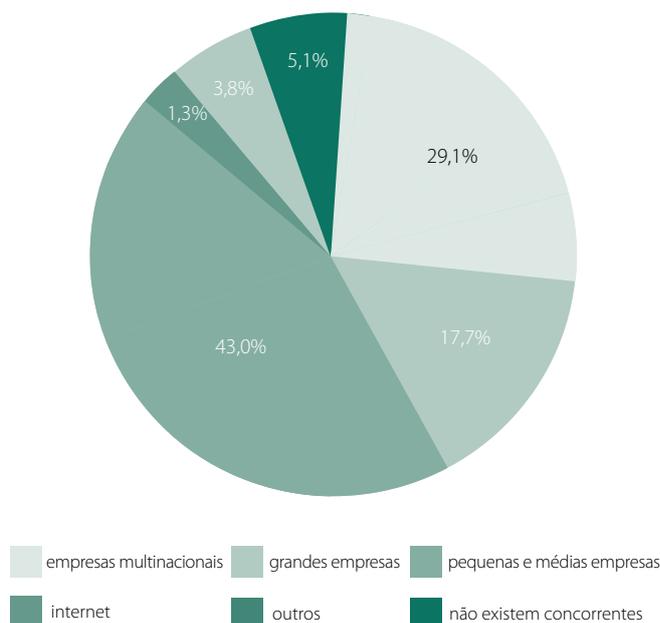
Finalmente, é importante referir que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **16,5%** (13) Produz e Pretende Internacionalizar as suas actividades de Consultoria;
- **11,4%** (9) Produz e Pretende Internacionalizar as suas actividades de Formação;
- **10,1%** (8) Produz e Pretende Internacionalizar os respectivos Componentes e Módulos Electrónicos;
- **6,3%** (5) Produz e Pretende Internacionalizar os seus produtos Multimédia.

6.10.3 CONCORRENTES

Com o objectivo de se proceder à análise da Sub-Variável Concorrentes, perguntou-se aos Decisores de Topo, das 79 empresas que compõem a presente amostra, qual dos seguintes tipos de entidades – Empresas Multinacionais; Grandes Empresas; Pequenas e Médias Empresas; Internet; Outros; ou Não Tem Concorrentes – se constituem como os Principais Concorrentes das respectivas empresas no Mercado Nacional. Como resulta da observação do gráfico ao lado, dos 79 Decisores de Topo das empresas que compõem a presente amostra:

principais concorrentes nacionais

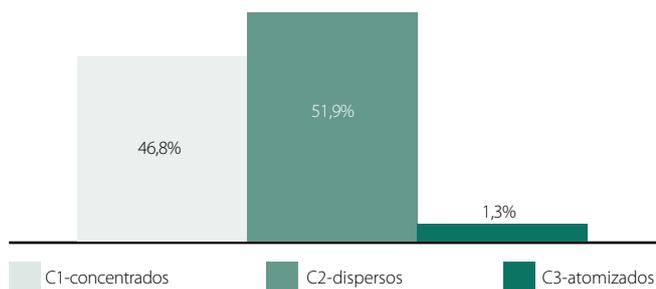


- **43,0%** (34) afirmou ter como Principais Concorrentes as Pequenas e Médias Empresas;
- **29,1%** (23) afirmou ter como Principais Concorrentes as Empresas Multinacionais;
- **17,7%** (14) afirmou ter como Principais Concorrentes as Grandes Empresas;
- **3,8%** (3) afirmou ter como Principais Concorrentes Outro tipo de Organizações;
- **1,3%** (1) afirmou ter como Principais Concorrentes a Internet;
- **5,1%** (4) afirmou Não Ter Concorrentes.

6.10.4 GRAU DE CONCENTRAÇÃO DOS CLIENTES NACIONAIS

Para se aferir do Grau de Concentração dos Clientes Nacionais, solicitou-se aos Decisores de Topo de cada uma das 79 empresas que compõem a presente amostra que identificassem as respectivas Carteiras de Clientes com 1 das 3 seguintes Categorias de Graus de Concentração: **Concentrados**, se pelo menos 80,0% dos respectivos Volumes de Negócios em Portugal são obtidos com menos de 20,0% dos Clientes; **Dispersos**, se os 5 principais clientes representam menos de 50,0% dos respectivos Volumes de Negócios em Portugal; e, **Atomizados**, se os 3 principais clientes representam menos de 10,0% dos respectivos Volumes de Negócios em Portugal. Do gráfico em epígrafe resulta que, dos Decisores de Topo das 79 empresas inquiridas:

grau de concentração dos clientes nacionais



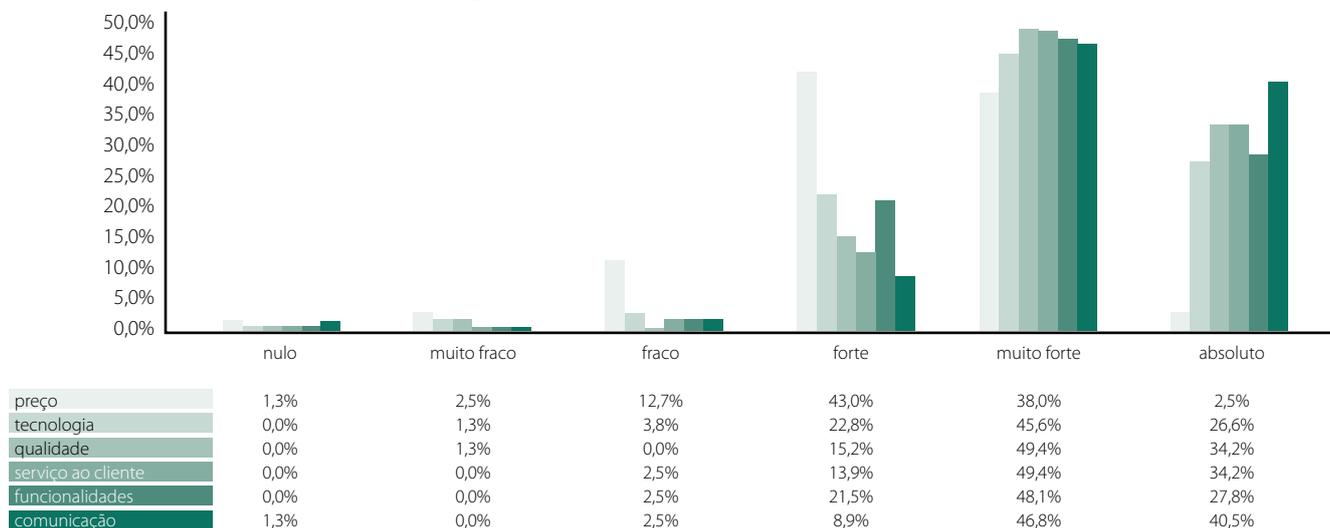
- **51,9%** (41) afirmou que a sua empresa tem uma Matriz de Clientes do tipo Dispersos;
- **46,8%** (37) afirmou que a sua empresa tem uma Matriz de Clientes do tipo Concentrados;
- **1,3%** (1) afirmou que a sua empresa tem uma Matriz de Clientes do tipo Atomizados.

6.10.5 VANTAGENS COMPETITIVAS PERCEBIDAS PELOS CLIENTES NACIONAIS

Preço, Tecnologia, Qualidade, Serviço ao Cliente, Funcionalidades, e Customização, são as Características dos Produtos e Serviços que serviram de base para a análise da Sub-Variável Vantagens Competitivas Percebidas pelos Clientes. Desta forma, solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que compõem a presente amostra que classificassem, com base na seguinte escala – nulo; muito fraco; fraco; forte; muito forte; e absoluto –, o impacto que as 6 Características, descritas anteriormente, têm na determinação das Vantagens Competitivas percebidas pelos Clientes.

Conforme resulta da observação do gráfico seguinte, dos 79 Decisores de Topo:

vantagens competitivas percebidas pelos clientes nacionais



- **40,5%** (32) afirmou que a Customização de Produtos e Serviços tem um impacto Absoluto na forma como os Clientes determinam as suas escolhas;
- **2,5%** (2) afirmou que o Preço de Produtos e Serviços tem um impacto Absoluto na forma como os Clientes determinam as suas escolhas;
- Para uma franja considerável de Decisores de Topo, entre os **38,0%** (30) e **49,4%** (39), todas as Características têm um impacto Muito Forte na forma como os Clientes determinam as suas escolhas;

As demais convicções dos Decisores de Topo, relativamente ao impacto que cada 1 das 6 Características de Produtos e Serviços tem na determinação das escolhas dos Consumidores, podem ser observadas no gráfico anterior.

6.11 CONCLUSÕES

1. Das **442** empresas que constituem o universo das Empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal, **17,9%** (**79**) respondeu, através dos seus Decisores de Topo, ao Inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**.
2. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **68,3%** (54) foi considerado Elegível para responder às **47 Questões** que, divididas por **3 Partes** distintas, constituíram o inquérito em análise; já, **24,1%** (19) foi considerado Elegível para responder apenas às **26 Questões** que constituíram as **1ª e 2ª Partes** do questionário; finalmente, **7,6%** (6) foi considerado

Elegível para responder a todas as **Questões** das **1ª** e **2ª Partes** do inquérito e a algumas **Questões** da sua **3ª Parte**.

3. Das 79 empresas respondentes, **53,2%** (42) assume a Forma Jurídica de **Sociedade por Quotas**; **45,6%** (36) de **Sociedade Anónima**; e **1,3%** (1) de **Sociedade Unipessoal**.
4. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **22,8%** (18) tem um valor de **Capital Social/Capital Próprio** até **25.000€**; **54,4%** (52) entre **25.000€ e 500.000€**; e **22,8%** (18) superior a **500.000€**.
5. Das 79 empresas inquiridas, **40,5%** (32) assume a Forma Jurídica de **Sociedade por Quotas** e tem um valor de **Capital Social/Capital Próprio** entre os **5.000€ e 500.000€**; **35,4%** (28) assume a Forma Jurídica de **Sociedade Anónima** e tem um valor de **Capital Social/Capital Próprio** superior a **100.000€**, sendo que destes **25%** (7) tem e tem um valor de **Capital Social/Capital Próprio** superior a **1.000.000€**.
6. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **65,9%** (52) está localizado em **6 Concelhos** do país, designadamente: **Lisboa** com **21,5%** (17) das empresas; **Porto** com **13,9%** (11); **Braga** com **10,1%** (8); **Oeiras** com **8,9%** (7); **Aveiro** com **6,3%** (5); e **Matosinhos** com **5,1%** (4). Estes **Conselhos** acolhem, ainda, a maioria das empresas cujo valor de **Capital Social/Capital Próprio** é superior a **500.000€**.
7. Das 79 empresas respondentes, **16,5%** (13) tem Carácter Familiar. Destes **76,9%** (10) tem um valor de **Capital Social/Capital Próprio** inferior a **500.000€** e não se encontra **Localizado** em nenhum dos **6 Concelhos** com maior nível de concentração de empresas de TIE.
8. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **44,3%** (35) é parte integrante de um **Grupo Empresarial**. Das empresas cujo valor de **Capital Social/Capital Próprio** é superior a **500.000€**, **72,2%** (13) faz parte de um **Grupo Empresarial**. Contudo, das empresas cujo valor de **Capital Social/Capital Próprio** é inferior a **500.000€**, **63,9%** (39) não faz parte de nenhum **Grupo Empresarial**.
9. Das 79 empresas inquiridas apenas **8,9%** (7) faz parte de um **Grupo Multinacional**, sendo que foi conside-

rado **Não Elegível** para responder a todas as **Questões** relacionadas com os **Processos de Internacionalização** que constituíam a **3ª Parte** do inquérito.

10. Das 79 empresas respondentes, **83,7%** (69) tem **Produtos Próprios**.
11. Das 79 empresas inquiridas, **62,9%** (49) desempenha, cumulativamente, todas as **Funções Empresariais**, a saber: **Investigação** e **Desenvolvimento**; **Produção**; **Comercial** e **Marketing**; e **Instalação** e/ou **Suporte**. Destes, todos têm **Produtos Próprios** e **91,8%** (45) não pertence a nenhum **Grupo Multinacional**, sendo que **42,3%** (19) faz parte de Grupos Empresariais de Capitais maioritariamente portugueses.
12. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **24,1%** (19) tem entre **10 e 24 Empregados** nas estruturas de **Recursos Humanos**; **22,8%** (18), entre **25 e 49 Empregados**; **15,2%** (12), entre **5 e 9 Empregados**; e **15,2%** (12), entre **50 e 99 Empregados**. Ou seja, **77,3%** (61) têm entre **5 e 99 Empregados**. Já, **10,1%** (8) tem de **100 a 249 Empregados** e **5,1%** (4) tem **mais de 250 Empregados**. Finalmente, **7,6%** (6) tem **menos de 5 Empregados**, e foi considerado **Não Elegível** para responder a todas as **Questões** relacionadas com os **Processos de Internacionalização** que constituíam a **3ª Parte** do inquérito.
13. Dos 100,0% de empresas que compõem a presente amostra, a percentagem de empresas que são **Sociedades por Quotas** é sempre superior à percentagem de empresas que são **Sociedades Anónimas** em empresas com **menos de 50 Empregados**. No caso das empresas que têm **50 ou mais Empregados** verifica-se precisamente o contrário.
14. Dos 100,0% de empresas que compõem a presente amostra, a percentagem de empresas que são **Sociedades por Quotas** é sempre superior à percentagem de empresas que são **Sociedades Anónimas** em empresas cujo valor do **Capital Social/Capital Próprio** é inferior a **100.000€**. No caso das empresas cujo valor do **Capital Social/Capital Próprio** é superior a **100.000€** verifica-se precisamente o contrário.
15. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **90,0%** (71) insere-se em 1 dos 5 principais **Sub-**

sectores de Actividade – Indústria de Software, Serviços, Consultoria, Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações, e Multimédia –, sendo que **53,2%** (42) insere-se no Subsector da **Indústria de Software**.

16. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **38,0%** (30) apresenta um **Volume de Negócios Consolidado entre 1.000.000€ e 5.000.000€**; **15,2%** (12) entre **500.000€ e 1.000.000€**; **15,2%** (12) entre **5.000.000€ e 25.000.000€**; **13,9%** (11) até **200.000€**; **12,7%** (10) entre **200.000€ e 500.000€**; e **5,1%** (4) de **mais de 25.000.000€**. Finalmente, **13,9%** (11) das empresas inquiridas afirmou ter um **Volume de Negócios Consolidados inferior a 200.000€**, tendo sido considerado **Não Elegível** para responder a todas as **Questões** relacionadas com os **Processos de Internacionalização** que constituíam a **3ª Parte** do inquérito.
17. Das 79 empresas respondentes, **62,1%** (49) apresenta um **Volume de Negócios Consolidado entre 200.000€ e 5.000.000€**, e um **Número de Empregados entre 5 e 49**, sendo que **7,6%** (6) tem um **Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€** e tem de **100 a 249 Empregados**. Dos **20,3%** (16) das empresas que apresentam um **Volume de Negócios Consolidado superior a 5.000.000€**, **31,2%** (5) está localizado em **Lisboa**; **25,0%** (4) em **Oeiras**; e **18,7%** (3) no **Porto**.
18. Das 79 empresas inquiridas, **81,0%** (64) não tem **Subsidiárias/Participadas no Estrangeiro**. Contudo, **3,8%** (3) das empresas respondentes obtém **mais de 50%** do respectivo **Volume de Negócios Consolidado** através de **Participadas/Subsidiárias no Estrangeiro**.
19. Das 79 empresas respondentes, **31,6%** (25) não desenvolve qualquer tipo de actividade de **Exportação**. Contudo, **44,3%** (35) obtém até **15,0%** do respectivo **Volume de Negócios Consolidado através da Exportação**. Importa, ainda, salientar que **5,1%** (4) tem um **Volume de Negócios Consolidado entre 5.000.000€ e 25.000.000€**, do qual **mais de 50%** foi obtido através da **Exportação**.
20. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **29,1%** (23) desenvolve **Actividades de Exportação há mais de 2 anos e há menos de 5 anos**; **24,1%** (19) desenvolve **Actividades de Exportação há mais de 5 anos**; e **15,2%** (12) desenvolve **Actividades de Exportação há 1 ou 2 anos**. É, ainda, importante referir que **10,1%** (8) das empresas respondentes obtém **mais de 50%** do respectivo **Volume de Negócios Consolidado** por via da **Exportação** e desenvolve **Actividades de Exportação há mais de 5 anos**.
21. Das 79 empresas que responderam ao questionário, **26,6%** (21) desenvolve **Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 2 anos e há menos de 5 anos**; **16,5%** (13) desenvolve **Actividade Contínua no Estrangeiro há mais de 5 anos**; e **15,2%** (12) desenvolve **Actividade Contínua no Estrangeiro há 1 ou 2 anos**.
22. Das 79 empresas inquiridas, **26,6%** (21) não tem qualquer tipo de **Estratégia de Internacionalização** definida. Do restante **73,4%** (58), **70,1%** (41) – o que corresponde a **51,9%** (41) das empresas respondentes – tem **Orçamento** definido e **Recursos Alocados ao Esforço de Internacionalização** que está a levar a cabo.
23. Das **60** empresas consideradas **Elegíveis** – o que corresponde a **75,9%** do total de empresas que compõem a presente amostra – para se proceder à análise do **Perfil de Liderança** dos respectivos **Decisores de Topo** face à forma como encaram os **Processos de Internacionalização** das empresas que lideram, resulta que: **93,4%** (56) Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a ideia de que **“uma empresa internacionalizada tem uma melhor imagem no mercado”**; similarmente, **85%** (51) Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a afirmação de que **“a internacionalização melhora a qualidade global dos produtos de uma empresa”**; analogamente, **95%** (57) dos Decisores de Topo Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a noção de que **“a internacionalização motiva os colaboradores da empresa”**; já **70%** (42) Tende a Concordar (TC), Concorda (C), ou Concorda Totalmente com a afirmação de que **“só é possível internacionalizar uma empresa se tiver clientes no estrangeiro”**, finalmente, apenas **26,7%** (16) dos líderes empresariais Tende a Concordar (TC) ou Concorda (C) com a ideia de que **“só é possível internacionalizar uma empresa com o apoio do Estado”**.
24. Das 79 empresas inquiridas, **73,4%** (58) obtém **mais de 80,0%** do respectivo **Volume de Negócios Consolidado** no **Mercado Nacional**; **17,7%** (14) obtém

mais de **80,0%** do respectivo **Volume de Negócios Consolidado** no **Mercado Internacional**; **6,3%** (5) no **Mercado Regional**; e **2,5%** (2) no **Mercado Local**.

25. Das **54** empresas consideradas **Elegíveis** – o que corresponde a **68,4%** do total de empresas que compõem a presente amostra – para identificarem quais os Produtos e Serviços que Produzem (P), Exportam (E), e Pretendem Internacionalizar (PI), **70,4%** (38) **Produz (P)** Produtos para a **Indústria de Software**; **53,7%** (29) **Exporta (E)** Produtos da **Indústria de Software**; e **72,2%** (39) **Pretende Internacionalizar (PI)** as suas actividades na **Indústria de Software**. Verificamos, ainda, que **46,3%** (25) **Produz (P) Serviços** associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica; **33,3%** (18) **Exporta (E) Serviços** associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica; e **42,6%** (23) **Pretende Internacionalizar (PI)** esses mesmos **Serviços**. Finalmente, **16,5%** (13) **Produz (P)** e **Pretende Internacionalizar (PI)** as suas actividades de **Consultoria**; **11,4%** (9) **Produz (P)** e **Pretende Internacionalizar (PI)** as suas actividades de **Formação**; **10,1%** (8) **Produz (P)** e **Pretende Internacionalizar (PI) Componentes e Módulos Electrónicos**; e **6,3%** (5) **Produz (P)** e **Pretende Internacionalizar (PI) Produtos Multimédia**.
26. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **43,0%** (34) tem como Principais Concorrentes as **Pequenas e Médias Empresas**; **29,1%** (23) tem como Principais Concorrentes as **Empresas Multinacionais**; **17,7%** (14) as **Grandes Empresas**; **3,8%** (3) **Outro tipo de Organizações**; **1,3%** (1) a **Internet**; enquanto **5,1%** (4) afirmou **Não Ter Concorrentes**.
27. Das 79 empresas respondentes, 51,9% (41) tem uma **Matriz de Clientes do tipo Dispersos**; **48,6%** (37) tem uma **Matriz de Clientes do tipo Concentrados**; e **1,3%** (1) tem uma **Matriz de Clientes do tipo Atomizados**.
28. Dos 79 **Decisores de Topo** que responderam ao inquérito, **40,5%** (32) afirmou que a **Customização de Produtos e Serviços** tem um impacto **Absoluto** na

forma como os Clientes determinam as suas escolhas. Verificamos, ainda, que para uma franja considerável de **Decisores de Topo**, entre os **38%** (30) e **49,4%** (39), todas as **Características dos Produtos – Preço; Tecnologia; Qualidade; Serviço ao Cliente; Funcionalidades; e Customização** – têm um impacto **Muito Forte** na forma como os Clientes efectuam as suas escolhas.

6.12 CONSOLIDAÇÃO DA TAXONOMIA A UTILIZAR

Após se ter procedido à Caracterização da Amostra, e antes de se prosseguir com a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**, importa Consolidar a Taxonomia a Utilizar nas restantes Fases do presente Estudo. Para o efeito, as 79 empresas respondentes foram tipificadas em 5 tipos distintos, a saber: **Tipo A** – empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem prosseguir com os seus processos de internacionalização; **Tipo B** – empresas que nunca realizaram vendas ou operações com estrangeiro mas querem iniciar os seus processos de internacionalização; **Tipo C** – empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro mas que não pretendem continuar porque a experiência não foi satisfatória; **Tipo D** – empresas que nunca realizaram vendas ou operações com o estrangeiro e que não têm qualquer intenção de o fazer; **Tipo NE** – empresas que Não foram consideradas Elegíveis para responder à 3ª Parte do Inquérito por se enquadrarem em 1 dos 3 Critérios de Não Elegibilidade mencionados anteriormente.

Da observação da tabela seguinte resulta que, das 79 empresas inquiridas, **54,4%** (43) é do **Tipo A**, ou seja, empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro e que quer prosseguir com o seu Processo de Internacionalização. Já, **13,9%** (11) é do **Tipo B**, ou seja, empresa que nunca realizou vendas ou operações com estrangeiro mas quer iniciar o seu Processos de Internacionalização. As informações recolhidas sobre estas 54 empresas são as que, fundamentalmente, estarão na base da análise efectuada sobre os Processos de Internacionalização. Contudo, pontualmente, serão também utilizadas informações obtidas através das empresas dos **Tipos C e D**.

tipo	A	B	C	D	D	NE
	43	11	1	5	19	79
	54,4%	13,9%	1,3%	6,3%	24,1%	100,0%

CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO



Das **79** empresas que compõem a presente amostra – o que corresponde a **17,9%** to total de empresas que constituem o **Sector Português de Tecnologias de Informação e Electrónica** – **68,4%** (54) responderam às **Questões** da **3ª Parte** do inquérito sobre a **“Análise do Comportamento das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica face à Internacionalização”**. A **3ª Parte** do inquérito foi, especificamente, concebida para recolher a informação necessária à **Caracterização dos Processos de Internacionalização**.

Para se proceder à **Caracterização dos Processos de Internacionalização** das empresas respondentes foram analisadas diversas Variáveis, a saber: Produtos e Serviços; Mercados Internacionais; Grau de Concentração dos Clientes Internacionais; Vantagens Competitivas Percebidas pelos Clientes Internacionais; Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais; Modelos de Financiamento Utilizados; Políticas de Investigação e Desenvolvimento; Razões para a Internacionalização; Barreiras à Internacionalização; Medidas para o Processo de Internacionalização; e Processos de Internacionalização: Perspectivas de Futuro.

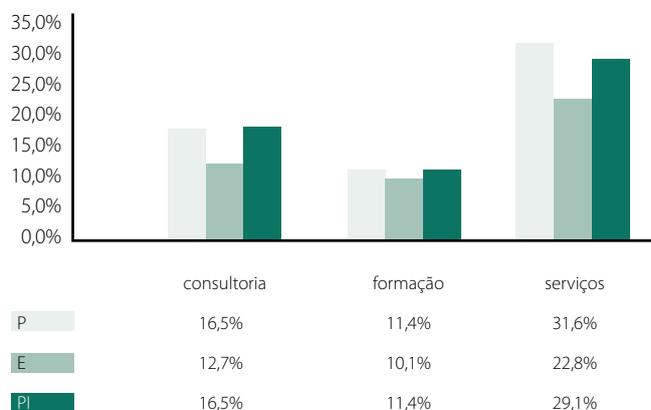
7.1 PRODUTOS E SERVIÇOS

Para se proceder à análise da variável Produtos e Serviços enquanto factor de caracterização do **Processo de Internacionalização** recorreu-se à tabela apresentada no ponto **6.10.2 PRODUTOS E SERVIÇOS** e aos valores constantes da mesma. No que concerne aos Produtos e Serviços de Electrónica, pode observar-se no gráfico anterior que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

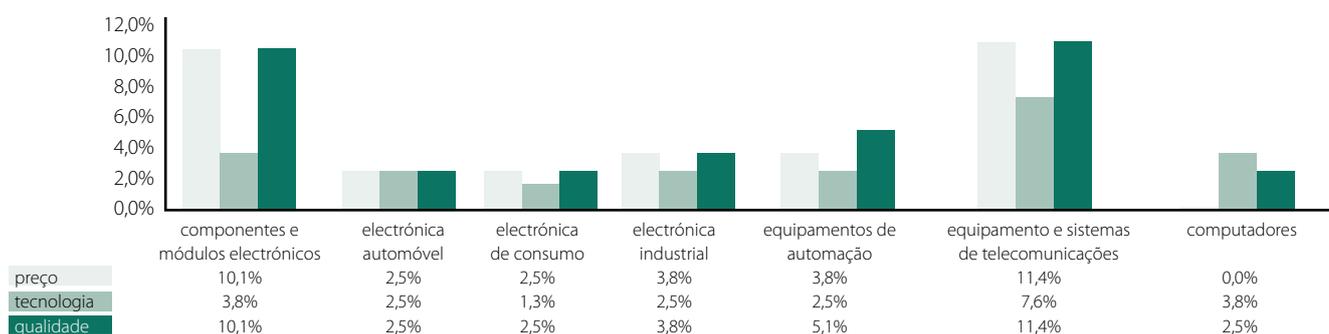
- **11,4%** (9) Produz (P) Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações;
- **11,4%** (9) Pretende Internacionalizar (PI) Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações;
- **10,1%** (8) Produz (P) Componentes e Módulos Electrónicos;
- **10,1%** (8) Pretende Internacionalizar (PI) Componentes e Módulos Electrónicos;
- **7,6%** (6) Exporta (E) Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações;
- **5,1%** (4) Pretende Internacionalizar (PI) Equipamentos de Automação;
- Todas as empresas que Produzem (P) Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações Pretendem Internacionalizar (PI) esses mesmos Produtos e Serviços.

Tendo agora em consideração os vários Produtos e Serviços de Consultoria, Formação e Serviços, o gráfico seguinte mostra-nos que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

consultoria, formação e serviços - produz (P), exporta (E), e pretende internacionalizar (PI)

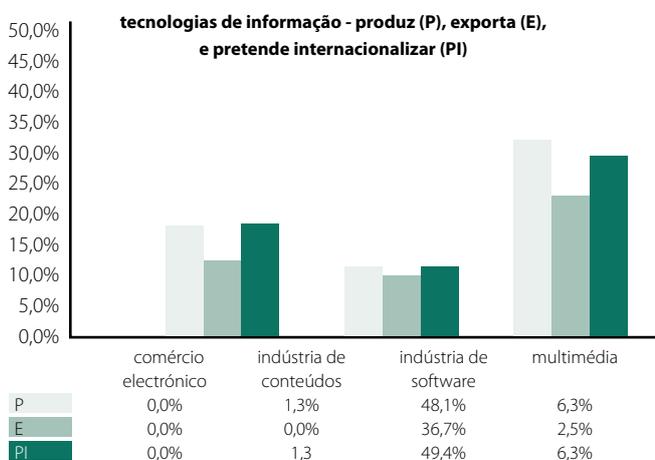


produtos e serviços de electrónica - produz (P), exporta (E), e pretende internacionalizar (PI)



- **31,6%** (25) Produz (P) Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **22,8%** (18) Exporta (E) Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **29,1%** (23) Pretende Internacionalizar (PI) esses mesmos Serviços. Podemos, ainda, observar que do total das empresas respondentes;
- **16,5%** (13) Produz (P) actividades de Consultoria associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **12,7%** (10) Exporta (E) actividades de Consultoria associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **16,5%** (13) Pretende Internacionalizar (PI) as respectivas actividades de Consultoria;
- **11,4%** (9) Produz (P) actividades de Formação associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **10,1%** (8) Exporta (E) actividades de Formação associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica;
- **11,4%** (9) Pretende Internacionalizar (PI) as respectivas actividades de Formação.

De acordo com o gráfico seguinte verificamos que, de entre as várias tipologias de Produtos e Serviços de Tecnologias de Informação, a Indústria de Software é a que mais contribui para o Volume de Negócios Agregado das empresas inquiridas. Assim, das 79 empresas inquiridas:



- **48,1%** (38) Produz (P) Produtos e Serviços para a Indústria de Software;

- **36,7%** (29) Exporta (E) Produtos e Serviços da Indústria de Software;
- **49,4%** (39) Pretende Internacionalizar (PI) Produtos e Serviços da Indústria de Software;
- **6,3%** (5) Produz (P) Produtos e Serviços de Multimédia;
- **2,5%** (2) Exporta (E) Produtos e Serviços de Multimédia;
- **6,3%** (5) Pretende Internacionalizar (PI) Produtos e Serviços de Multimédia.

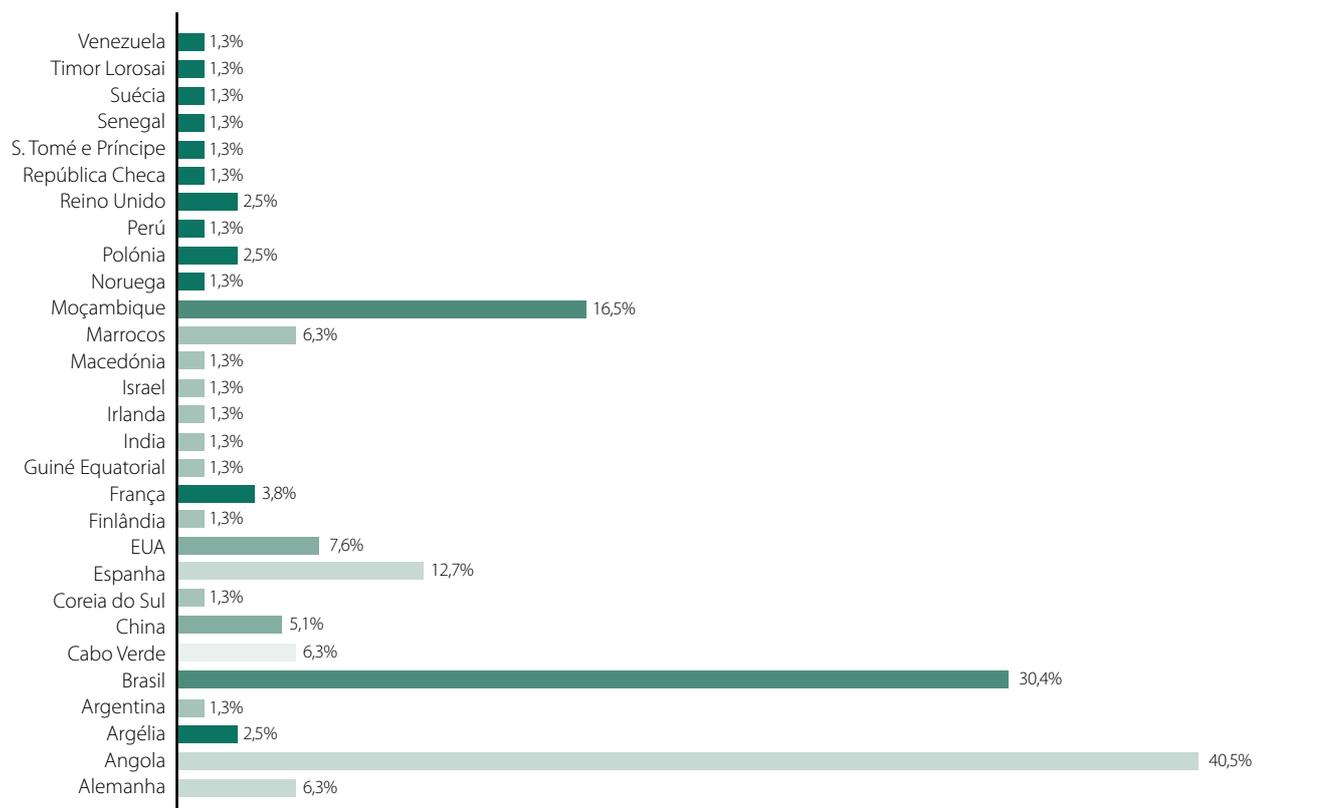
Indústria de Software (49,4%), Serviços (29,1%), Consultoria (16,5%), Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações (11,4%), Formação (11,4%), Componentes e Módulos Electrónicos (10,1%), Multimédia (6,3%) e Equipamentos de Automação (5,1%) constituem-se como as tipologias de Produtos e Serviços mais relevantes para as Pretensões de Internacionalização das empresas inquiridas.

7.2 MERCADOS INTERNACIONAIS

Para se proceder à análise da variável Mercados Internacionais consideraram-se apenas as empresas do TIPO A, ou seja, as empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem prosseguir com os seus processos de internacionalização. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **54,4%** (43) é do TIPO A pelo que respondeu à Questão “Quais os Mercados Internacionais mais representativos no seu Volume de Negócios Consolidado?” Para o efeito, as 79 empresas respondentes hierarquizaram, de 1º até 4º, os Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados. Por um lado, da observação do gráfico seguinte resulta que:

- **40,5%** (32) afirmou ser Angola 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados;
- **30,4%** (24) afirmou ser o Brasil 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados;
- **16,5%** (13) afirmou ser Moçambique 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados;
- **12,7%** (10) afirmou ser Espanha 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados;
- **7,6%** (6) afirmou ser os EUA 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados;
- **6,3%** (5) afirmou serem Marrocos, Cabo Verde e Alemanha 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados.

mercados internacionais



Por outro lado, da observação do quadro seguinte resulta que, das 79 empresas que fazem parte do presente estudo:

Mercados Internacionais	1º	2º	3º	4º	totais
Alemanha	1,3%	2,5%	1,3%	1,3%	6,3%
Angola	24,1%	11,4%	1,3%	3,8%	40,5%
Argélia	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	2,5%
Argentina	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Brasil	16,5%	10,1%	3,8%	0,0%	30,4%
Cabo Verde	0,0%	0,0%	3,8%	2,5%	6,3%
China	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%
Coreia do Sul	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Espanha	1,3%	2,5%	6,3%	2,5%	12,7%
EUA	5,1%	1,3%	0,0%	1,3%	7,6%
Finlândia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
França	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	3,8%
Guiné Equatorial	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
India	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Irlanda	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Israel	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Macedónia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Marrocos	0,0%	2,5%	2,5%	1,3%	6,3%
Moçambique	0,0%	7,6%	6,3%	2,5%	16,5%
Noruega	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Polónia	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%
Perú	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Reino Unido	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
República Checa	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
S. Tomé e Príncipe	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Senegal	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Suécia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Timor Lorosai	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Venezuela	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
TOTAIS	TIPO A	43	AMOSTRA	79	

- **24,1%** (19) afirmou ser o Mercado Angolano o 1º destino geográfico para a Internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- **11,4%** (9) afirmou ser o Mercado Angolano o 2º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- **1,3%** (1) afirmou ser o Mercado Angolano o 3º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- **3,8%** (3) afirmou ser o Mercado Angolano o 4º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços.

Similarmente:

- **16,5%** (13) afirmou ser o Mercado Brasileiro o 1º destino geográfico para a Internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- **10,1%** (8) afirmou ser o Mercado Brasileiro o 2º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- **3,8%** (3) afirmou ser o Mercado Brasileiro o 3º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços;
- Nenhuma empresa referenciou o Mercado Brasileiro como sendo o 4º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços.

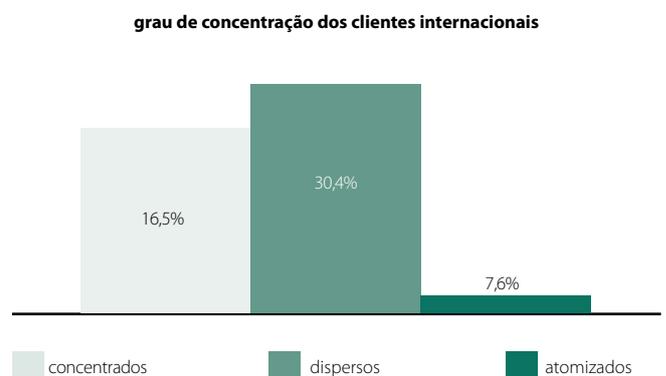
É importante referir que embora Moçambique tenha sido referenciado por **16,5%** (13) das empresas com sendo 1 dos 4 principais Mercados Internacionais que mais contribuem para os respectivos Volumes de Negócios Consolidados, nenhuma das empresas em questão tem Moçambique como o principal destino geográfico para a internacionalização dos seus Produtos e Serviços. Contudo, **7,6%** (6) afirmou ser o Mercado Moçambicano o 2º destino geográfico para a Internacionalização de seus Produtos e Serviços; já **6,3%** (5) afirmou ser o 3º mais importante destino geográfico para a internacionalização de seus Produtos e Serviços; enquanto **2,5%** (2) afirmou ser o 3º destino geográfico.

Finalmente, importa reforçar a ideia de que os Mercados Internacionais que mais contribuem para os Volumes de Negócios Consolidados das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica são os que têm laços culturais, linguísticos, e afectivos com Portugal, por outras palavras, os Países de Língua Oficial Portuguesa. Há, no entanto, duas excepções a ter em consideração: Espanha e EUA. Contudo, é interessante observar que das 43 empresas do Tipo A - empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem

prosseguir com os seus processos de internacionalização – apenas **9,3%** (4) não está presente em pelo menos 1 País de Língua Oficial Portuguesa, enquanto **37,2%** (16) só acede a Mercados Internacionais de Língua Oficial Portuguesa.

7.3 GRAU DE CONCENTRAÇÃO DOS CLIENTES INTERNACIONAIS

Para se aferir do Grau de Concentração dos Clientes Internacionais, recorreu-se às mesmas Categorias de Graus de Concentração utilizadas no ponto **6.10.4 GRAU DE CONCENTRAÇÃO DOS CLIENTES NACIONAIS**, só que agora com base nos Mercados Internacionais, a recordar: **Concentrados**, se pelo menos 80,0% dos respectivos Volumes de Negócios adquiridos através da Internacionalização são obtidos com menos de 20% dos Clientes Internacionais; **Dispersos**, se os 5 principais Clientes Internacionais representam menos de 50% dos respectivos Volumes de Negócios obtidos através da Internacionalização; e, **Atomizados**, se os 3 principais Clientes Internacionais representam menos de 10% dos respectivos Volumes de Negócios obtidos através da Internacionalização. Consequentemente, para se proceder à análise da Variável Grau de Concentração dos Clientes Internacionais consideraram-se apenas as empresas do TIPO A, ou seja, as empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem prosseguir com os seus Processos de Internacionalização. Assim, das 79 empresas que compõem a presente amostra **54,4%** (43) são do TIPO A, pelo que foram solicitadas a identificar qual a tipologia das respectivas Matrizes de Clientes Internacionais. Assim, dos Decisores de Topo das 79 empresas inquiridas:



- **30,4%** (24) afirmou ter uma Matriz de Clientes Internacionais do tipo Dispersos;
- **16,5%** (13) afirmou ter uma Matriz de Clientes Internacionais do tipo Concentrados;
- **7,6%** (6) afirmou ter uma Matriz de Clientes Internacionais do tipo Atomizados.

Ao proceder-se à comparação dos Graus de Concentração de Clientes Nacionais e Internacionais verificamos que a Matriz de Clientes tipo Dispersos, em que os 5 principais Clientes Nacionais ou Internacionais representam menos de 50,0% dos respectivos Volumes de Negócios em Portugal ou obtidos através da Internacionalização, é, em ambos os casos, a mais representativa das estruturas de clientes das empresas respondentes. Verificamos, ainda, que as estruturas de Clientes internacionais têm maior propensão para apresentarem Matrizes de Clientes tipo Dispersos e Atomizados do que as estruturas de Clientes Nacionais, o que claramente indica que as empresas Portuguesas, ao desenvolverem as suas actividades no estrangeiro, tendem a perder a capacidade de concentrar em menos de 20,0% dos seus Clientes Internacionais, pelo menos, 80,0% dos respectivos Volumes de Negócios obtidos através de actividades desenvolvidas para além das fronteiras nacionais.

A tabela seguinte evidencia as alterações ao Tipo de Matrizes de Clientes que ocorrem quando as empresas se movem do Mercado Nacional para o Mercado Internacional. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **54,4%** (43) são do TIPO A, pelo que tem uma Carteira de Clientes Internacionais nos países onde desenvolvem as suas actividades empresariais. Consequentemente, verificamos que das 43 empresas respondentes:

- **25,6%** (11) apresenta, quer no Mercado Nacional quer no Mercado Internacional, uma Matriz de Clientes tipo Dispersos;
- **4,7%** (2) apresenta no Mercado Nacional uma Matriz de Clientes tipo Dispersos e no Mercado Internacional uma Matriz de Clientes tipo Atomizados.

7.4 VANTAGENS COMPETITIVAS PERCEBIDAS PELOS CLIENTES INTERNACIONAIS

Para se proceder à análise das Vantagens Competitivas Percebidas pelos Clientes Internacionais recorreu-se às mesmas Características dos Produtos e Serviços utilizadas no ponto **6.10.5 VANTAGENS COMPETITIVAS PERCEBIDAS PELOS CLIENTES NACIONAIS**, a recordar: Preço, Tecnologia, Qualidade, Serviço ao Cliente, Funcionalidades, e Customização. Desta forma, solicitou-se aos Decisores de Topo das 43 empresas do TIPO A, ou seja **54,4%** das 79 empresas que compõem a presente amostra, que classificassem, com base na seguinte escala – nulo; muito fraco; fraco; forte; muito forte; e absoluto –, o impacto que as 6 Características, descritas anteriormente, têm na determinação das Vantagens Competitivas percebidas pelos respectivos Clientes Internacionais. Conforme resulta da observação do gráfico seguinte, dos Decisores de Topo das 79 empresas constantes do presente estudo:

		mercado internacional				totais
		concentrados	dispersos	atomizados		
mercado nacional	concentrados	18,6%	30,2%	9,3%	58,1%	
	dispersos	11,6%	25,6%	4,7%	41,9%	
	atomizados	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
	TOTAIS	30,2%	55,8%	14,0%	100,0%	

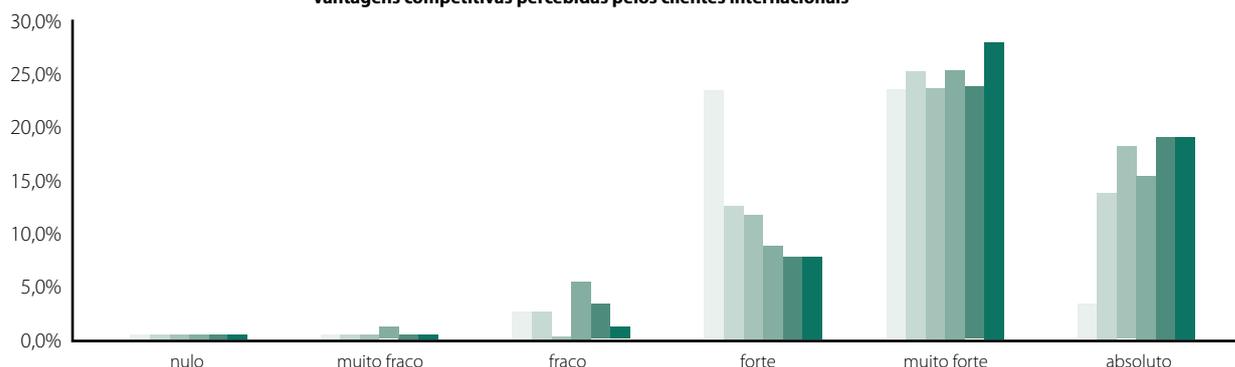
- **18,6%** (8) apresenta, quer no Mercado Nacional quer no Mercado Internacional, uma Matriz de Clientes tipo Concentrados;
- **30,2%** (13) apresenta no Mercado Nacional uma Matriz de Clientes tipo Concentrados e no Mercado Internacional uma Matriz de Clientes tipo Dispersos;
- **9,3%** (4) apresenta no Mercado Nacional uma Matriz de Clientes tipo Concentrados e no Mercado Internacional uma Matriz de Clientes tipo Atomizados.

Tendo agora em consideração o total da amostra verificamos que, das 79 empresas inquiridas:

- **11,6%** (5) apresenta no Mercado Nacional uma Matriz de Clientes tipo Dispersos e no Mercado Internacional uma Matriz de Clientes tipo Concentrados;

- **19,0%** (15) afirmou que a Customização de Produtos e Serviços, bem como, as Funcionalidades de Produtos e Serviços têm um impacto Absoluto na forma como os Clientes Internacionais determinam as suas escolhas;
- **3,8%** (3) afirmou que o Preço de Produtos e Serviços tem um impacto Absoluto na forma como os Clientes Internacionais determinam as suas escolhas;
- Uma franja considerável, entre os **24,1%** (19) e **26,6%** (21), afirmou que todas as Características têm um impacto Muito Forte na forma como os Clientes Internacionais efectuam as suas escolhas;
- **5,1%** (4) afirmou que o Serviço ao Cliente tem um Fraco impacto nas escolhas finais dos Clientes Internacionais.

vantagens competitivas percebidas pelos clientes internacionais



	nulo	muito fraco	fraco	forte	muito forte	absoluto
preço	0,0%	0,0%	2,5%	24,1%	24,1%	3,8%
tecnologia	0,0%	0,0%	2,5%	12,7%	25,3%	13,9%
qualidade	0,0%	1,3%	0,0%	11,4%	24,1%	17,7%
serviço ao cliente	0,0%	0,0%	5,1%	8,9%	25,3%	15,2%
funcionalidades	0,0%	0,0%	3,8%	7,6%	24,1%	19,0%
comunicação	0,0%	0,0%	1,3%	7,6%	26,6%	19,0%

As demais convicções dos Decisores de Topo relativamente ao impacto que cada uma das 6 Características de Produtos e Serviços tem na determinação das escolhas dos Consumidores, podem ser observadas no gráfico anterior.

O quadro seguinte compara o impacto que as 6 Características de Produtos e Serviços, descritas anteriormente, têm na determinação das Vantagens Competitivas percebidas, por um lado, pelos respectivos Clientes Nacionais (CN) e, por outro, pelos respectivos Clientes Internacionais (CI). Importa referir que as percentagens constantes do quadro subsequente

7.5 MODELOS DE ACESSO AOS MERCADOS INTERNACIONAIS

Para se proceder à análise da Variável Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais solicitou-se aos Decisores de Topo, das empresas Tipo A, que indicassem, por ordem cronológica crescente, quais de entre os seguintes Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais – Exportação Directa (ED); Exportação Via Agente (EA); Exportação Via Distribuidor (ED); Filial Própria (FP); Aquisição de Empresa (AE); Joint Venture (JV); e Outras Formas de Internacionalização e de Investimento Directo Estrangeiro (O) – foram utilizados, pelas respectivas

Características	0 - nulo		1 - muito fraco		2 - fraco		3 - forte		4 - muito forte		5 - absoluto	
	CN	CI	CN	CI	CN	CI	CN	CI	CN	CI	CN	CI
preço	1,3%	0,0%	2,5%	0,0%	12,7%	4,7%	43,0%	44,2%	38,0%	44,2%	2,5%	7,0%
tecnologia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	3,8%	4,7%	22,8%	23,3%	45,6%	46,5%	26,6%	25,6%
qualidade	0,0%	0,0%	1,3%	2,3%	0,0%	0,0%	15,2%	20,9%	49,4%	44,2%	34,2%	32,6%
serviço ao cliente	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	9,3%	13,9%	16,3%	49,4%	46,5%	34,2%	27,9%
funcionalidades	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	7,0%	21,5%	14,0%	48,1%	42,4%	27,8%	34,9%
customização	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,3%	8,9%	14,0%	46,8%	48,8%	40,5%	34,9%

foram calculadas com base nas dimensões dos respectivos universos, ou seja, 79 empresas no caso dos Clientes Nacionais (CN) e 43 empresas para os Clientes Internacionais (CI). Da sua observação, resulta que não existem variações significativas no impacto que as 6 Características dos Produtos e Serviços têm na determinação das Vantagens Competitivas percebidas, por um lado, pelos respectivos Clientes Nacionais (CN) e, por outro, pelos respectivos Clientes Internacionais (CI).

empresas, para acederem aos Mercados Internacionais e, dessa forma, implementarem os seus Processos de Internacionalização.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **39,2%** (31) indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Directa (ED);

- **6,3%** (5) indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Via Distribuidor (EVD);
- **5,1%** (4) indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Via Agente (EVA);
- **3,8%** (3) indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a criação de uma Filial Própria (FP);
- **1,3%** (1) indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Aquisição de Empresas (AE) nos mercados de destino.

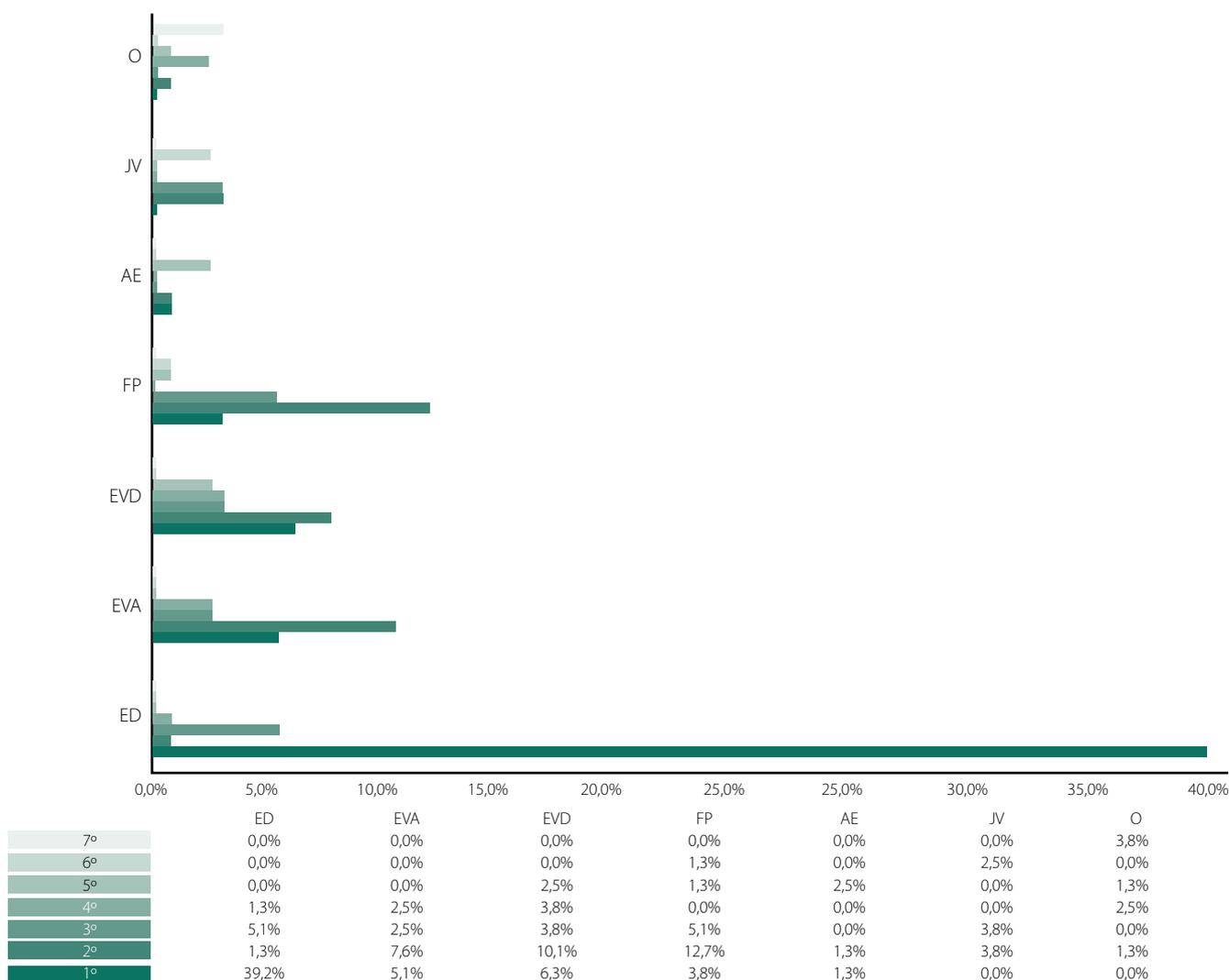
Similarmente:

- **12,7%** (10) optou pela criação de uma Filial Própria (FP) como 2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais;

- **10,1%** (8) optou pela Exportação Via Distribuidor (EVD) como 2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais;
- **7,6%** (6) optou pela Exportação Via Agente (EVA) como 2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais;
- **3,8%** (3) optou pelo estabelecimento de Joint Ventures (JV) como 2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais;
- **1,3%** (1) optou pela Exportação Directa (ED), ou pela Aquisição de Empresas (AE) nos Mercados de Destino ou, ainda, por Outras Formas de Internacionalização e de Investimento Directo Estrangeiro (O) como 2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais.

Verificamos, ainda, que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

modelos de acesso aos mercados internacionais



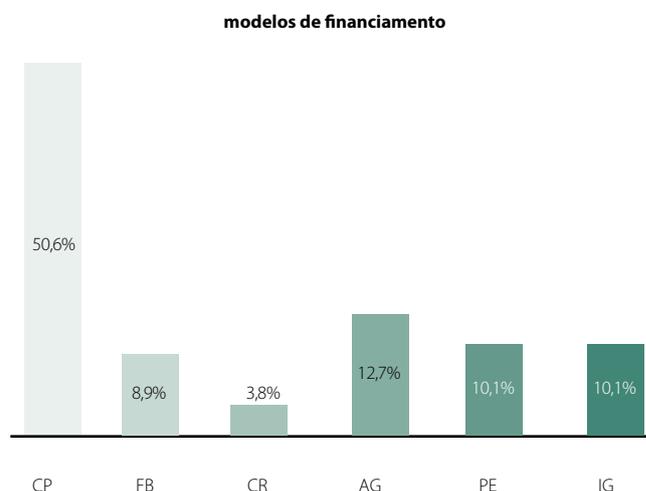
- **5,1%** (4) indicou ter tido como 3º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Directa (ED) ou a criação de Filial Própria (FP);
- **3,8%** (3) indicou ter tido como 3º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Via Distribuidor (EVD) ou o estabelecimento de Joint Ventures;
- **2,5%** (2) indicou ter tido como 3º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais a Exportação Via Agente (EVA).

O mesmo tipo de observação pode ser efectuada para os 4º, 5º, 6º e 7º Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais referenciados pelas empresas inquiridas.

A tabela seguinte é em tudo semelhante à tabela constante do gráfico anterior só que, ao invés de ter como base as 79 empresas que compõem a presente amostra, tem apenas como seu universo estatístico as 43 empresas do TIPO A, ou seja **54,4%** do total da amostra.

	ED	EVA	EVD	FP	AE	JV	O
7º	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,0%
6º	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	0,0%	4,7%	0,0%
5º	0,0%	0,0%	4,7%	2,3%	4,7%	0,0%	2,3%
4º	2,3%	4,7%	7,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,7%
3º	9,3%	4,7%	7,0%	9,3%	0,0%	7,0%	0,0%
2º	2,3%	14,0%	18,6%	23,3%	2,3%	7,0%	2,3%
1º	72,1%	9,3%	11,6%	7,0%	2,3%	0,0%	0,0%

vante (IG) – quais os que foram utilizados, pelas empresas que lideram, no decurso dos respectivos processos de Acesso aos Mercados Internacionais. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:



É importante referir que em termos de sequências cronológicas dos Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais não foram encontrados padrões significativos, o que evidencia uma enorme diversidade não só ao nível do número de Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais utilizados por cada empresa, bem como ao nível da ordem cronológica de utilização dos mesmos. Há, no entanto, uma excepção. Observou-se que **12,9%** (10) das 79 empresas que compõem a presente amostra – ou seja **23,3%** das empresas do Tipo A – acedeu aos respectivos Mercados Internacionais com recurso à utilização dos seguintes Modelos de Acesso: 1º, Exportação Directa (ED); e 2º, Filial Própria (FP).

7.6 MODELOS DE FINANCIAMENTO UTILIZADOS

Para se proceder à análise da Variável Modelos de Financiamento utilizados no Acesso aos Mercados Internacionais solicitou-se aos Decisores de Topo, das 43 empresas Tipo A, que indicassem de entre os seguintes Modelos de Financiamento – Capitais Próprios (CP); Financiamento Bancário (FB); Capital de Risco (CR); Apoio Governamental (AG); Parcerias Empresariais (PE); e Impulso Gerado pela Venda a Cliente Internacional Rele-

- **50,6%** (40) – o que corresponde a **93,0%** das 43 empresas do Tipo A – recorreu a Capitais Próprios (CP) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **12,7%** (10) recorreu a Apoio Governamental (AG) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **10,1%** (8) recorreu a Parcerias Estratégicas (PE) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **10,1%** (8) recorreu a Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **8,9%** (7) recorreu ao Financiamento Bancário (FB) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **3,8%** (3) recorreu a Capitais de Risco (CR) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização.

Importa, ainda, referir que **20,2%** (16) das 79 empresas que compõem a presente amostra – o que corresponde a **40,0%** do total das 40 empresas que

- **50,6%** (40) – o que corresponde a **93,0%** das 43 empresas do Tipo A – recorreu a Capitais Próprios (CP) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **12,7%** (10) recorreu a Apoio Governamental (AG) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **10,1%** (8) recorreu a Parcerias Estratégicas (PE) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **10,1%** (8) recorreu a Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **8,9%** (7) recorreu ao Financiamento Bancário (FB) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização;
- **3,8%** (3) recorreu a Capitais de Risco (CR) para financiar parte dos respectivos esforços de Internacionalização.

Importa, ainda, referir que **20,2%** (16) das 79 empresas que compõem a presente amostra – o que corresponde a **40,0%** do total das 40 empresas que recorreram a Capitais Próprios (CP) para financiar os respectivos Processos de Internacionalização – recorreu, exclusivamente, a Capitais Próprios (CP) para financiar o Acesso aos Mercados Internacionais.

Ao relacionarmos as Variáveis Mercados Internacionais e Modelos de Financiamento não foi possível identificar padrões de correlação verdadeiramente definidos. Por outras palavras, não foi possível associar, de uma forma clara e inequívoca, nenhum dos diferentes Modelos de Financiamento a um, ou mais, Mercados Internacionais. Contudo, é possível afirmar que:

- dos **10,1%** (8) das empresas que recorreu ao Modelo de Financiamento Impulso Gerado pela Venda a Cliente Internacional Relevante (IG), **87,5%** (7) está presente no Mercado Angolano;
- todas as empresas que recorreram ao Modelo de Financiamento Impulso Gerado pela Venda a Cliente Internacional Relevante (IG) recorreram, em simultâneo, aos respectivos Capitais Próprios para financiar os seus esforços de Internacionalização;
- todas as empresas que recorreram a Financiamento Bancário – **8,9%** (7) das 79 empresas que compõem a presente amostra – têm Angola ou Brasil como

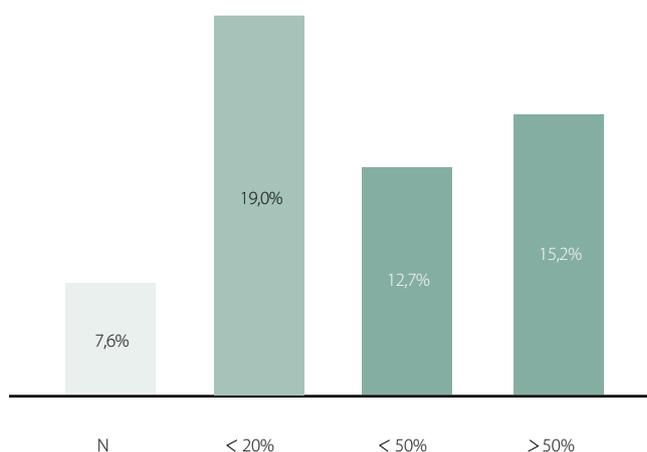
um dos destinos de Internacionalização das suas actividades empresariais;

- de todas as empresas que recorreram a Apoio Governamental (AG) – o que corresponde a **12,7%** (10) das 79 empresas que compõem a presente amostra – **90,0%** (9) recorreu, em simultâneo, a Capitais Próprios para financiar os respectivos esforços de Internacionalização enquanto os **10,0%** (1) remanescentes utilizou como Modelo único de Financiamento o Apoio Governamental (AG).

7.7 POLÍTICAS DE INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Para se proceder à análise da Variável Políticas de Investigação e Desenvolvimento foram consideradas 2 Sub-Variáveis dependentes, a saber: Nível de Adaptação de Produtos e Serviços às Necessidades de Internacionalização e Tipo de Adaptação de Produtos e Serviços aos Contextos Internacionais. Para se avaliar do Nível de Adaptação de Produtos e Serviços às Necessidades de Internacionalização solicitou-se aos Decisores de Topo das empresas Tipo A (43) – o que corresponde a **54,4%** das 79 empresas que participaram no presente estudo – que identificassem de entre as seguintes possibilidades – Não Adapta (N); Adapta Até 20% do Portfólio (<20%); Adapta Até 50% do Portfólio (<50%); e Adapta Mais de 50% do Portfólio (>50%) – qual a que identifica a realidade das Políticas de Investigação e Desenvolvimento das suas empresas no que diz respeito aos Níveis de Adaptação de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização.

políticas de investigação & desenvolvimento em percentagem do portfólio de produtos e serviços



Da observação do gráfico anterior resulta que, das 79 empresas constantes do presente estudo:

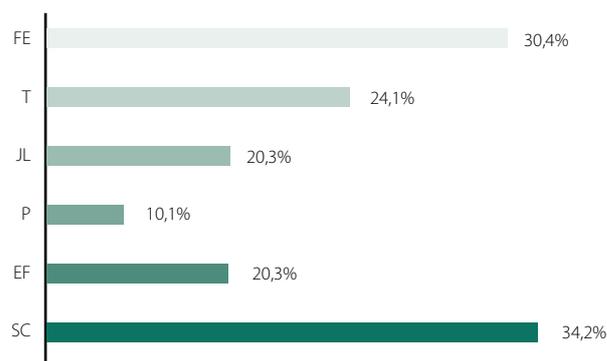
- **7,6%** (6) afirmou Não Proceder (N) a qualquer tipo de Adaptação dos seus Produtos e Serviços aos respectivos Mercados Internacionais;
- **19,0%** (15) afirmou Adaptar até 20% (<20%) dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às Necessidades dos respectivos Mercados Internacionais;
- **12,7%** (10) afirmou Adaptar até 50% (<50%) dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às Necessidades dos respectivos Mercados Internacionais;
- **15,2%** (12) afirmou Adaptar Mais de 50% (>50%) dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às Necessidades dos respectivos Mercados Internacionais.

Consequentemente, verificamos que **46,8%** (37) das 79 empresas que compõem a presente amostra Adapta parte ou a totalidade dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização.

De forma a avaliar quais os Tipos de Adaptação de Produtos e Serviços levados a cabo, pelas empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica, para melhor responderem aos desafios dos respectivos Contextos Internacionais, solicitou-se aos Decisores de Topo das 37 empresas do Tipo A – o que corresponde a **46,8%** do total da amostra – que, tendo previamente afirmado proceder à Adaptação de parte ou totalidade dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização, identificassem qual a Natureza das Adaptações efectuadas. Assim, a cada um dos 37 Decisores de Topo foi solicitado para que, de entre os seguintes Tipos de Adaptação – Sócio-Culturais (idioma, cores, interfaces amigáveis...); Económico-Financeiras (multi-taxas, multi-moeda,...); Políticas (siglas, símbolos,...); Jurídico-Legais (adaptações a legislação local,...); Técnicas (manuais adaptados, alimentação eléctrica,...); e Funcionalidades Específicas –, identificasse que tipo, ou tipos, de Adaptações de Produtos e Serviços foram efectuadas pela empresa que lideram.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

adaptação de produtos e serviços aos mercados internacionais



- **34,2%** (27) – o que corresponde a 62,8% das empresas do Tipo A e a 73,0% das empresas do Tipo A que Adaptam parte ou a totalidade dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização – realizou Adaptações de Natureza Sócio-Cultural nos respectivos Produtos e Serviços;
- **30,4%** (24) – o que corresponde a 55,8% das empresas do Tipo A e a 64,9% das empresas do Tipo A que Adaptam parte ou a totalidade dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização – realizou Adaptações ao nível das Funcionalidades Específicas nos respectivos Produtos e Serviços;
- **24,1%** (19) – o que corresponde a 44,2% das empresas do Tipo A e a 48,6% das empresas do Tipo A que Adaptam parte ou a totalidade dos seus Portfólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização – realizou Adaptações de Natureza Técnica nos respectivos Produtos e Serviços;
- **20,3%** (16) realizou Adaptações de Natureza Jurídico-Legal nos respectivos Produtos e Serviços;
- **20,3%** (16) realizou Adaptações de Natureza Económico-Financeira nos respectivos Produtos e Serviços;
- **10,1%** (8) realizou Adaptações de Natureza Política nos respectivos Produtos e Serviços.

7.8 RAZÕES PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO

Para melhor compreender as razões que conduziram à Internacionalização das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica avaliou-se, por um lado, os Factores Que Influenciaram a Tomada de Decisão e, por outro, as Fontes de Informação Utilizadas no apoio à Tomada de Decisão.

7.8.1 FACTORES QUE INFLUENCIARAM A DECISÃO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Para analisar a Sub-Variável Factores Que Influenciaram a Tomada de Decisão de Internacionalização das Empresas do Sector Português de TIE, solicitou-se aos Decisores de Topo das empresas **Tipo A** (43 empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem prosseguir com os seus processos de internacionalização), **Tipo B** (11 empresas que nunca realizaram vendas ou operações com estrangeiro mas querem iniciar os seus processos de internacionalização) e **Tipo C** (1 empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro mas que não pretende continuar porque a experiência não foi satisfatória) que de entre os seguintes Factores – **A**: Ultrapassar o Amadurecimento do Mercado Interno (produto na fase descendente do ciclo de vida no mercado nacional) e Motivar o Crescimento da Empresa; **B**: Aproveitar a Maior Dimensão da Procura Externa bem como a sua Preferência por Produtos e Serviços de Elevada Qualidade; **C**: Aproveitar os Preços Mais Elevados no Mercado Externo; **D**: Aproveitar Economias de Escala na Venda; **E**: Aproveitar Economias de Custos de Produção; **F**: Acompanhar a Concorrência que se Internacionalizou e/ou Clientes que se Internacionalizaram; **G**: Combater a Concorrência de Empresas Estrangeiras no Mercado Nacional; e, **H**: Diversificar o Risco e/ou Diversificar as Linhas de Produtos e Serviços – indicassem, com base na seguinte escala – Nenhuma; Irrelevante; Pouco Relevante; Relevante; Importante; e Muito Importante – quais os respectivos Graus de Influência para a Decisão de Internacionalização.

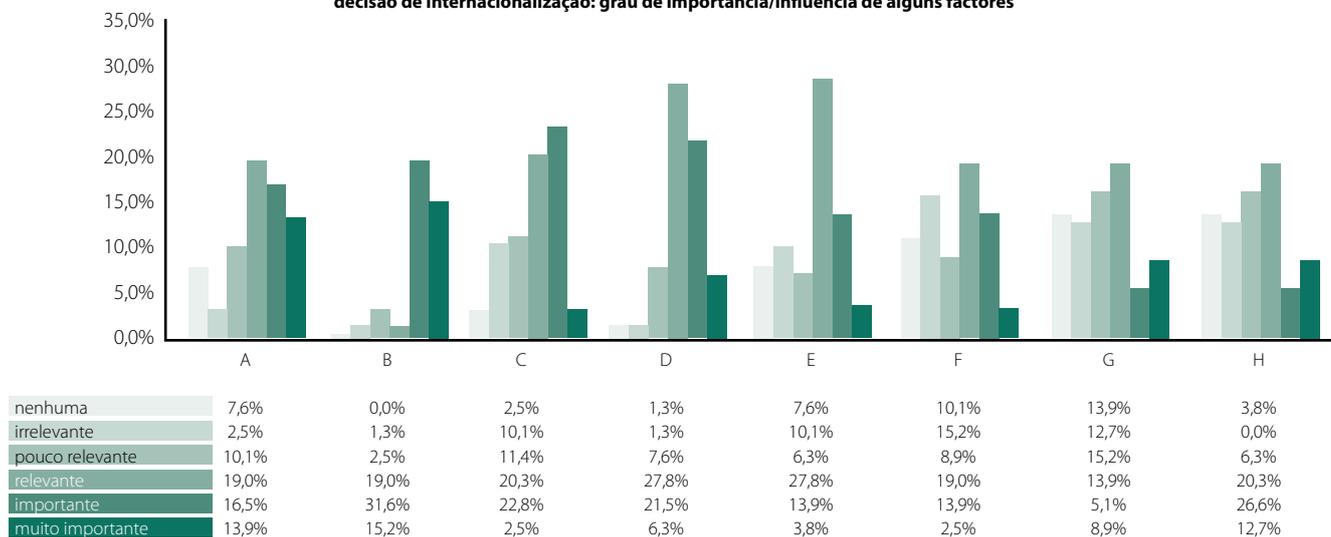
Tendo em consideração a opinião das 79 empresas que fazem parte do presente estudo e com base na observação do gráfico seguinte, resulta que:

- para **31,6%** (25) Aproveitar a Maior Dimensão da Procura Externa bem como a sua Preferência por Produtos e Serviços de Elevada Qualidade (**B**) constituiu-se como um Factor Importante para a Decisão de Internacionalização;
- para **28,7%** (22) das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, Aproveitar Economias de Escala na Venda (**D**) constituiu-se como um Factor Relevante para a Decisão de Internacionalização;
- para **28,7%** (22), Aproveitar Economias de Custos de Produção (**E**) constituiu-se como um Factor Relevante para a Decisão de Internacionalização;
- para **26,6%** (21), Diversificar o Risco e/ou Diversificar as Linhas de Produtos e Serviços (**H**) constituiu-se como um Factor Importante para a Decisão de Internacionalização;
- para **22,8%** (18), Aproveitar os Preços Mais Elevados no Mercado Externo (**C**) constituiu-se como um Factor Importante para a Decisão de Internacionalização;
- para **21,5%** (17), Aproveitar Economias de Escala na Venda (**D**) constituiu-se como um Factor Importante para a Decisão de Internacionalização;
- para **20,3%** (16), Aproveitar os Preços Mais Elevados no Mercado Externo (**C**) ou Diversificar o Risco e/ou Diversificar as Linhas de Produtos e Serviços (**H**) constituíram-se como Factores Relevantes para a Decisão de Internacionalização.

O gráfico anterior permite, ainda, identificar os demais Graus de Influência que os diferentes Factores tiveram nas Decisões de Internacionalização das Empresas do Sector Português de TIE.

Idêntica análise aos vários Graus de Influência que os diferentes Factores tiveram nas Decisões de Internaciona-

decisão de internacionalização: grau de importância/influência de alguns factores



lização das empresas do Sector Português de TIE pode ser efectuada tendo, agora, por base, apenas, as empresas dos Tipos A, B e C. Assim, **45,5%** (25) – o que corresponde a 31,6% no gráfico anterior, em que foi considerada a totalidade da amostra – das empresas pertencentes ao conjunto formado pelas empresas dos Tipos A, B e C, afirmou que Aproveitar a Maior Dimensão da Procura Externa bem como a sua Preferência por Produtos e Serviços de Elevada Qualidade (**B**) constituiu-se como um Factor Importante para a Decisão de Internacionalização. Os demais Graus de Influência que os diferentes Factores tiveram nas Decisões de Internacionalização das empresas TIE, tendo como universo o conjunto formado pelas empresas dos Tipos A, B e C, podem ser, igualmente, observados na tabela seguinte.

	A	B	C	D	E	F	G	H
nenhuma	10,9%	0,0%	3,6%	1,8%	10,9%	14,5%	20,0%	5,5%
irrelevante	3,6%	1,8%	14,5%	1,8%	14,5%	21,8%	18,2%	0,0%
pouco relevante	14,5%	3,6%	16,4%	10,9%	9,1%	12,7%	21,8%	9,1%
relevante	27,3%	27,3%	29,1%	40,0%	40,0%	27,3%	20,0%	29,1%
importante	23,6%	45,5%	32,7%	30,9%	20,0%	20,0%	7,3%	38,2%
essencial	20,0%	21,8%	3,6%	9,1%	5,5%	3,6%	12,7%	18,2%
Tipos A, B, C			55					

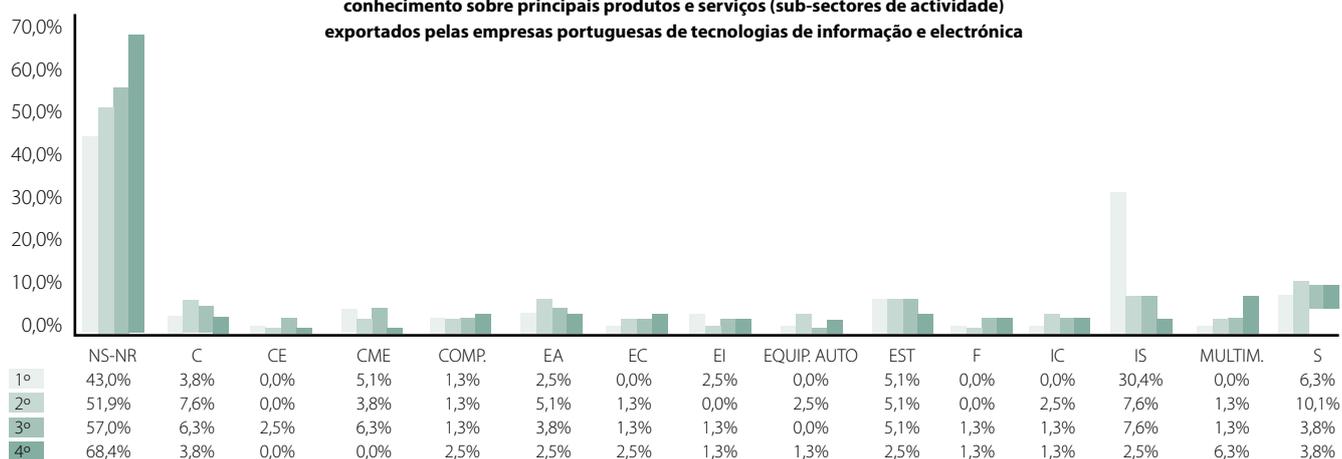
Com o objectivo de complementar a análise da Sub-Variável Factores Que Influenciaram a Tomada de Decisão de Internacionalização considerou-se relevante perguntar aos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE se tinham conhecimento de quais são os principais Produtos e Serviços Exportados/Internacionalizados pelas empresas do Sector Português de TIE, bem como se tinham conhecimento de quais são os países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE.

Para dar resposta à primeira Questão – “Conhece quais são os principais Produtos e Serviços Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE?” – solicitou-se aos Decisores de Topo das respectivas empresas que identificassem, com base numa lista de Sub-Sectores de Actividade previamente definida, por ordem decrescente de importância até ao número máximo de 4, quais são os Principais Produtos e Serviços Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE. Da observação do gráfico seguinte resulta que, por um lado, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **43,0%** (34) Não Sabe/Não Respondeu qual é o 1º Sub-Sector de Actividade cujos respectivos Produtos e Serviços mais contribuem para o Valor Global das Exportações Nacionais no âmbito do Sector Português de TIE;
- **51,9%** (41) Não Sabe/Não Respondeu qual é o 2º Sub-Sector de Actividade cujos respectivos Produtos e Serviços mais contribuem para o Valor Global das Exportações Nacionais no âmbito do Sector Português de TIE;
- **57,0%** (45) Não Sabe/Não Respondeu qual é o 3º Sub-Sector cujos respectivos Produtos e Serviços mais contribuem para o Valor Global das Exportações Nacionais no âmbito do Sector Português de TIE;
- **68,4%** (54) Não Sabe/Não Respondeu qual é o 4º Sub-Sector de Actividade cujos respectivos Produtos e Serviços mais contribuem para o Valor Global das Exportações Nacionais no âmbito do Sector Português de TIE.

Por outro lado, de entre as empresas que afirmaram conhecer quais são os Principais Produtos e Serviços Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE:

conhecimento sobre principais produtos e serviços (sub-setores de actividade) exportados pelas empresas portuguesas de tecnologias de informação e electrónica



- **30,4%** (24) das 79 empresas que compõem a presente amostra declarou ser a Indústria de Software o Sub-Sector de Actividade que mais contribuí para o Valor Global das Exportações Portuguesas no âmbito do Sector Português de TIE;
- **10,1%** (8) das 79 empresas que compõem a presente amostra declarou ser os Serviços o 2º Sub-Sector de Actividade que mais contribuí para o Valor Global das Exportações Portuguesas no âmbito do Sector Português de TIE.

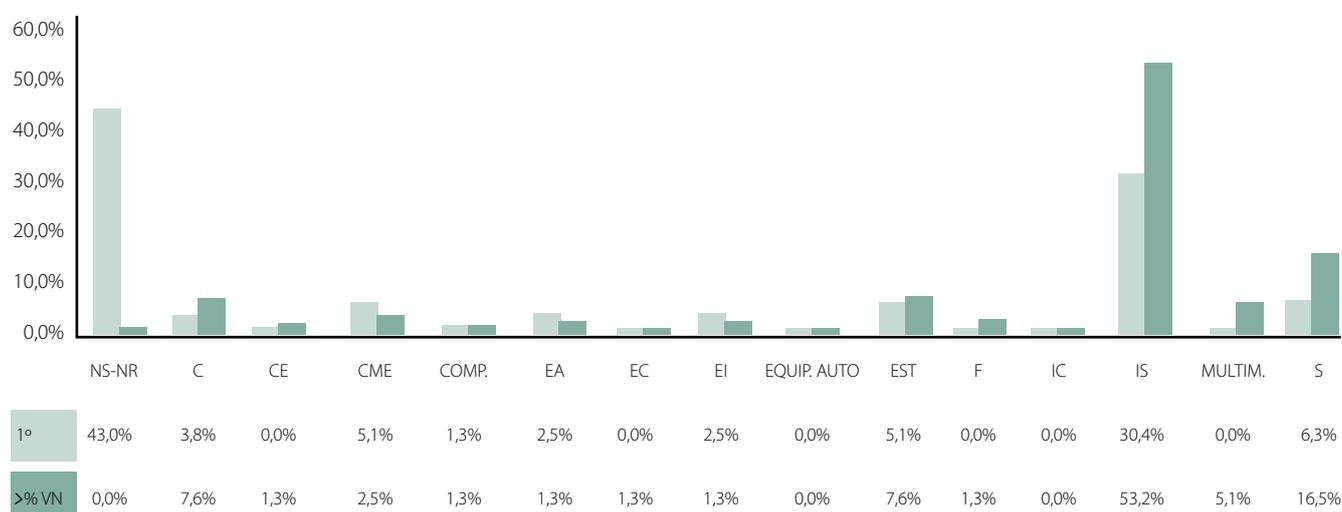
No que diz respeito aos 3º e 4º Sub-Sectores de Actividade que mais contribuiram para o Volume das Exportações Portuguesas no âmbito do Sector Português de TIE não foi possível identificar nenhum Sub-Sector de Actividade com um peso, substancialmente, maior nas opiniões emitidas pelos Decisores de Topo, uma vez que as suas percepções no que a esta Questão diz respeito foram muito diversas.

O gráfico seguinte relaciona a opinião dos Decisores de Topo sobre qual é o Sub-Sector (1º) de Actividade que mais contribuí para o Valor Global das Exportações Portuguesas no âmbito do Sector Português de TIE e a realidade das Exportações Portuguesas, por Sub-Sector de Actividade em % de Volume de Negócios Consolidados, de Produtos e Serviços no âmbito do Sector Português de TIE, tal e qual como ela foi apresentada no ponto 7.1 – PRODUTOS E SERVIÇOS, nomeadamente, no que diz respeito aos Produtos e Serviços Exportados. Da observação do mesmo importa retirar as seguintes conclusões:

- O grau de desconhecimento, por parte dos Decisores de Topo, sobre quais são os Produtos e Serviços – Sub-Sectores de Actividade – mais Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE é relativamente elevado e, encontra-se expresso, não só, através da elevada percentagem de empresas que afirmou Não Saber ou Não Respondeu, mas também, através da enorme diversidade das respostas obtidas;
- As empresas que afirmaram conhecer quais são os Principais Produtos e Serviços Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE deram respostas que estão relativamente alinhadas com o que foi identificado no ponto **7.1 PRODUTOS E SERVIÇOS**, nomeadamente, no que diz respeito aos Produtos e Serviços Exportados, o que evidencia possuírem um conhecimento consistente da realidade da actividade Exportadora do Sector Português de TIE;
- As empresas que afirmaram conhecer quais são os Principais Produtos e Serviços Exportados pelas empresas do Sector Português de TIE são na sua maioria empresas do Tipo A.

Para dar resposta à segunda Questão – “Conhece quais são os países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE?” – solicitou-se aos Decisores de Topo que identificassem, por ordem decrescente de potencial até ao máximo de 4, quais os países que consideram ter maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE. A tabela ao lado mostra-nos que, dos Decisores de Topo das 79 empresas que compõem a presente amostra:

conhecimento sobre principais produtos e serviços (sub-sectores de actividade) exportados pelas empresas portuguesas de tecnologias de informação e electrónica vs sub-sector dominante em % do volume de negócios consolidado



mercados internacionais	1º	2º	3º	4º	totais
Alemanha	2,5%	2,5%	1,3%	1,3%	7,6%
Angola	27,8%	10,1%	3,8%	2,5%	44,3%
Argélia	1,3%	0,0%	1,3%	1,3%	3,8%
Argentina	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	2,5%
Brasil	16,5%	13,9%	6,3%	1,3%	38,0%
Cabo Verde	0,0%	0,0%	1,3%	3,8%	5,1%
Camarões	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Chile	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
China	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%
Coreia do Sul	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Espanha	2,5%	7,6%	5,1%	2,5%	17,7%
EUA	5,1%	1,3%	0,0%	2,5%	8,9%
Finlândia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
França	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	3,8%
Guiné Equatorial	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
Índia	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Irlanda	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Israel	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Macedónia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Marrocos	0,0%	2,5%	3,8%	1,3%	7,6%
Moçambique	0,0%	6,3%	6,3%	1,3%	13,9%
Noruega	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Polónia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
Perú	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Reino Unido	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%
República Checa	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
S. Tomé e Príncipe	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Senegal	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%
Suécia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Timor Lorosaí	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Uruguai	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Venezuela	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%
NS-NR	39,2%	45,6%	55,7%	74,7%	

maior potencial

- **44,3%** (35) considera que Angola é 1 dos 4 países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE;
- **38,0%** (30) considera que o Brasil é 1 dos 4 países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE;
- **17,7%** (14) considera que a Espanha é 1 dos 4 países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE;
- **13,9%** (11) considera que Moçambique é 1 dos 4 países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE;
- **8,9%** (7) considera que os EUA é 1 dos 4 países com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE.

Por outro lado, verificamos que **27,8%** (22) dos Decisores de Topo considera que Angola é o Mercado Internacional com maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE; enquanto **16,5%** (13) dos Decisores de Topo considera que é o Brasil e **5,1%** (4) os EUA.

A tabela seguinte permite comparar os Mercados Internacionais identificados pelos Decisores de Topo como tendo maior potencial para a Internacionalização do Sector Português de TIE com os Mercados Internacionais mais

representativos dos Volumes de Negócios Consolidados das empresas do Sector Português de TIE, tal e qual como foram identificados no ponto **7.2 MERCADOS INTERNACIONAIS**. Da observação da mesma, resulta que as Decisões de Internacionalização, tomadas pelos Decisores de Topo, no que diz respeito à selecção dos Destinos Geográficos para Internacionalização, estão, quase que por completo, alinhadas com as perspectivas, desses Decisores de Topo, face ao potencial dos respectivos Mercados Internacionais para a Internacionalização do Sector Português de TIE. Por outras palavras, os Decisores de Topo estão a Internacionalizar as suas empresas para os Mercados Internacionais que consideram ter maior potencial.

7.8.2 FONTES DE INFORMAÇÃO UTILIZADAS

Para se proceder à análise da Sub-Variável Fontes de Informação Utilizadas no Apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização foram considerados as seguintes Sub-Sub-Variáveis: Fontes de Informação sobre Oportunidades de Internacionalização e Medidas de Apoio à Internacionalização; Tipos de Apoios Esperados por parte das Associações do do Sector Português de TIE; Conhecimento sobre os Serviços Disponibilizados pela AICEP e respectivas Delegações; Conhecimento das Medidas de Apoio à Internacionalização previstas

mercados internacionais	1º	2º	3º	4º	totais	1º	2º	3º	4º	totais
Alemanha	2,5%	2,5%	1,3%	1,3%	7,6%	1,3%	2,5%	1,3%	1,3%	6,3%
Angola	27,8%	10,1%	3,8%	2,5%	44,3%	24,1%	11,4%	1,3%	3,8%	40,5%
Argélia	1,3%	0,0%	1,3%	1,3%	3,8%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	2,5%
Argentina	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Brasil	16,5%	13,9%	6,3%	1,3%	38,0%	16,5%	10,1%	3,8%	0,0%	30,4%
Cabo Verde	0,0%	0,0%	1,3%	3,8%	5,1%	0,0%	0,0%	3,8%	2,5%	6,3%
Camarões	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Chile	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
China	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%
Coreia do Sul	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Espanha	2,5%	7,6%	5,1%	2,5%	17,7%	1,3%	2,5%	6,3%	2,5%	12,7%
EUA	5,1%	1,3%	0,0%	2,5%	8,9%	5,1%	1,3%	0,0%	1,3%	7,6%
Finlândia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
França	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	3,8%	0,0%	0,0%	2,5%	1,3%	3,8%
Guiné Equatorial	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
Índia	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Irlanda	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Israel	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Macedónia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Marrocos	0,0%	2,5%	3,8%	1,3%	7,6%	0,0%	2,5%	2,5%	1,3%	6,3%
Moçambique	0,0%	6,3%	6,3%	1,3%	13,9%	0,0%	7,6%	6,3%	2,5%	16,5%
Noruega	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Polónia	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%
Perú	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Reino Unido	1,3%	1,3%	2,5%	0,0%	5,1%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	2,5%
República Checa	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
S. Tomé e Príncipe	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
Senegal	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Suécia	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
Timor Lorosai	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Uruguai	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Venezuela	0,0%	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%
NS-NR	39,2%	45,6%	55,7%	74,7%		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

maior potencial

mais representativos do VN

no QREN; e Recurso a Empresas Especializadas para Apoio à Internacionalização.

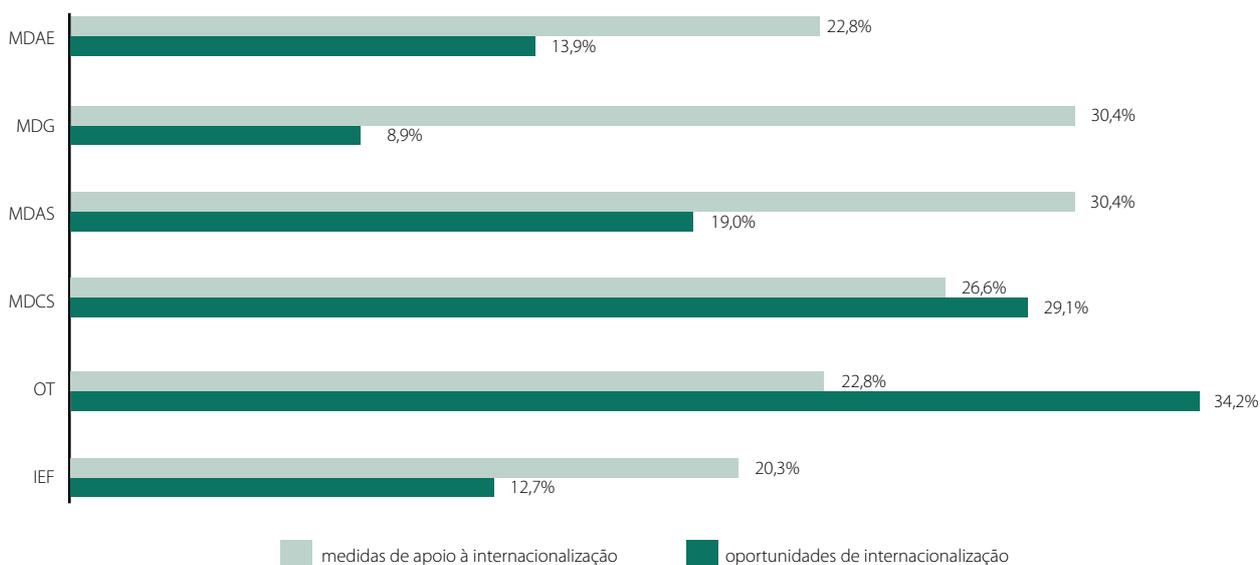
7.8.2.1 FONTES DE INFORMAÇÃO SOBRE OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZAÇÃO E MEDIDAS DE APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO

Solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo para que de entre as seguintes Fontes de Informação – Indicadores Económico- Financeiros (INE, AICEP, Banco Mundial, FMI, UE...); Opiniões de Terceiros (Directores de Empresas, Especialistas/Consultores, Associações Empresariais...); Mensagens Difundidas por Comunicação Social e Internet; Mensagens Difundidas por Associações do Sector (ANETIE e INOVA-RIA); Mensagens Difundidas pelo Governo e Outros Organismos Públicos; e Mensagens Difundidas por Associações Empresariais de Carácter Nacional e Generalista (AIP, AEP, CIPE e ANJE) – indicassem quais as que utilizam, com regularidade, para aferir de potenciais Oportunidades de Internacionalização, por um lado, e para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização, por outro.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que fazem parte do presente estudo:

- **34,2%** (27) recorreu à Opinião de Terceiros (OT) para aferir de potenciais Oportunidades de Internacionalização dos respectivos conceitos de negócios;
- **30,4%** (24) recorreu a Mensagens Difundidas pelo Governo e Outros Organismos Públicos (MDG) bem como a Mensagens Difundidas pelas Associações do Sector (MDAS) para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização;
- **29,1%** (23) recorreu a Mensagens Difundidas pela Comunicação Social (MDCS) para aferir de potenciais Oportunidades de Internacionalização dos respectivos conceitos de negócios;
- **26,6%** (21) recorreu a Mensagens Difundidas pela Comunicação Social (MDCS) para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização;
- **22,8%** (18) recorreu a Mensagens Difundidas pelas Associações Empresariais de Carácter Nacional e Generalista (MDAE) bem como a Opiniões de Terceiros (OT) para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização;
- **20,3%** (16) recorreu a Indicadores Económico-Financeiros (IEF) para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização.

fontes de informação sobre oportunidades de internacionalização e sobre medidas de apoio à internacionalização



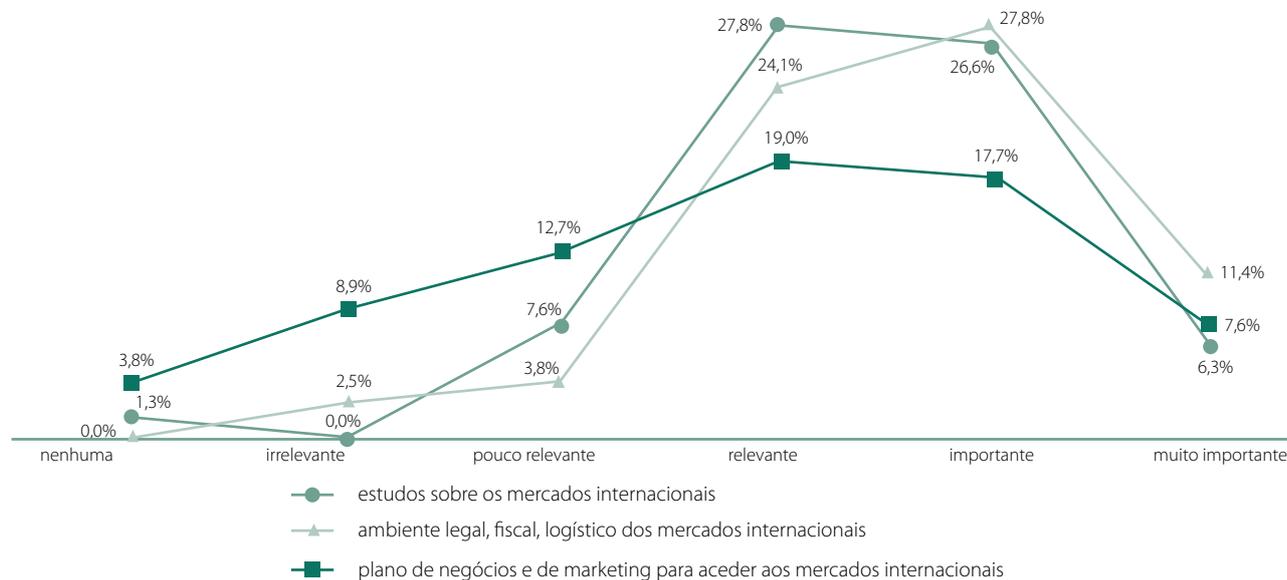
De um modo geral é possível afirmar que, em média, menos de 25,0% das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica recorre às Fontes de Informação mencionadas para aferir de potenciais Oportunidades de Internacionalização ou tomar conhecimento de Medidas de Apoio à Internacionalização.

Informação Utilizadas cabe apenas a análise do Tipo de Apoio Informativo que inclui o apoio: à Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais; ao Conhecimento do Ambiente Legal, Fiscal e Logístico dos Mercados Internacionais; à Elaboração de Planos de Negócios e de Marketing para aceder aos Mercados Internacionais. Desta forma, solicitou-se aos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE que indicassem, com base na seguinte escala – Nenhuma; Irrelevante; Pouco Relevante; Relevante; Importante; e Muito Importante – quais os Graus de Importância que os Apoios de Natureza Informativa tiveram para as respectivas Tomadas de Decisão de Internacionalização. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

7.8.2.2 TIPOS DE APOIOS ESPERADOS POR PARTE DAS ASSOCIAÇÕES DO SECTOR TIE

Para determinar as expectativas dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE face aos vários Tipos de Apoios disponibilizados pelas Associações do Sector foram considerados 6 Tipos de Apoio: Comercial; Financeiro; Técnico; Informativo; Formativo; Político/ Lóbi. No contexto do estudo da Sub-Variável Fontes de

associações do sector TIE: apoio informativo



- **27,8%** (22) considera que o Apoio Informativo ao Conhecimento do Ambiente Legal, Fiscal e Logístico dos Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector TIE, é Importante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **27,8%** (22) considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **26,6%** (21) considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **24,1%** (19) considera que o Apoio Informativo ao Conhecimento do Ambiente Legal, Fiscal e Logístico dos Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Planos de Negócios e de Marketing para aceder aos Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Planos de Negócios e de Marketing para aceder aos Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para a Tomada de Decisão de Internacionalização;
- **11,4%** (10) considera que o Apoio Informativo à Elaboração de Planos de Negócios e de Marketing para aceder aos Mercados Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Muito Importante para a Tomada de Decisão de Internacionalização.

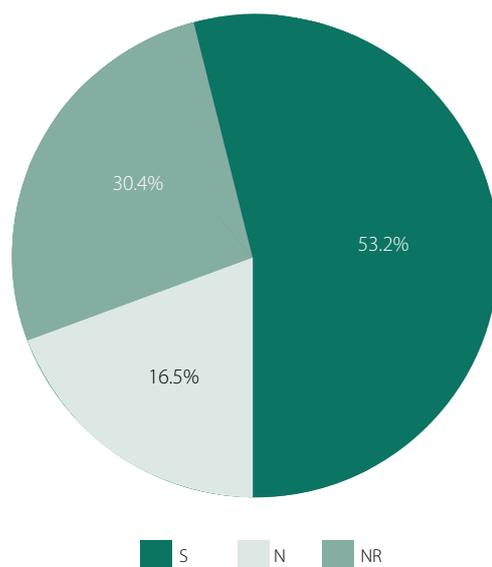
7.8.2.3 SERVIÇOS DISPONIBILIZADOS PELA AICEP E RESPECTIVAS DELEGAÇÕES

Para se compreender se os Decisores de Topo utilizam os Serviços Disponibilizados pela AICEP e Respectivas Delegações como Fontes de Informação de Apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização, solicitámos-lhes que indicassem se têm, ou não, conhecimento dos mesmos. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **53,2%** (43) – o que corresponde a 76,4% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Conhecer (S) os Serviços Disponibilizados pela AICEP e Respectivas Delegações;

- **16,5%** (13) – o que corresponde a 23,6% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Não Conhecer (N) os Serviços Disponibilizados pela AICEP e Respectivas Delegações;
- **30,4%** (24) Não Respondeu à presente Questão.

conhecimento sobre os serviços disponibilizados pela AICEP

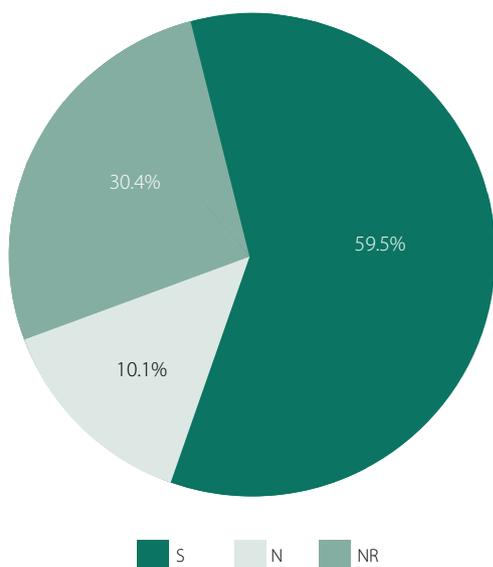


7.8.2.4 MEDIDAS DE APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO PREVISTAS NO QREN

Para se compreender se os Decisores de Topo utilizam as Medidas de Apoio à Internacionalização previstas no QREN como Fontes de Informação de Apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização, solicitámos-lhes que indicassem se têm, ou não, conhecimento das mesmas. Da observação do gráfico ao lado resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **59,9%** (47) – o que corresponde a 85,5% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Conhecer (S) as Medidas de Apoio à Internacionalização Previstas no QREN;
- **10,1%** (8) – o que corresponde a 14,5% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Não Conhecer (N) as Medidas de Apoio à Internacionalização Previstas no QREN;
- **30,4%** (24) Não Respondeu à presente Questão.

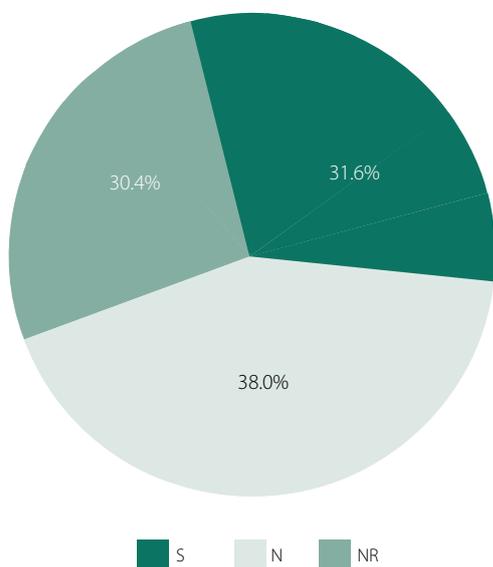
conhecimento sobre as medidas de apoio à internacionalização previstas no QREN



7.8.2.5 RECURSO A EMPRESAS ESPECIALIZADAS PARA APOIO À INTERNACIONALIZAÇÃO

Para se compreender se os Decisores de Topo recorrem a Empresas Especializadas para Apoio à Internacionalização como Fontes de Informação de Apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização, solicitámos-lhes que indicassem se recorrem, ou não, às mesmas. Da observação do gráfico ao lado resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

recurso a empresas especializadas para apoio à internacionalização



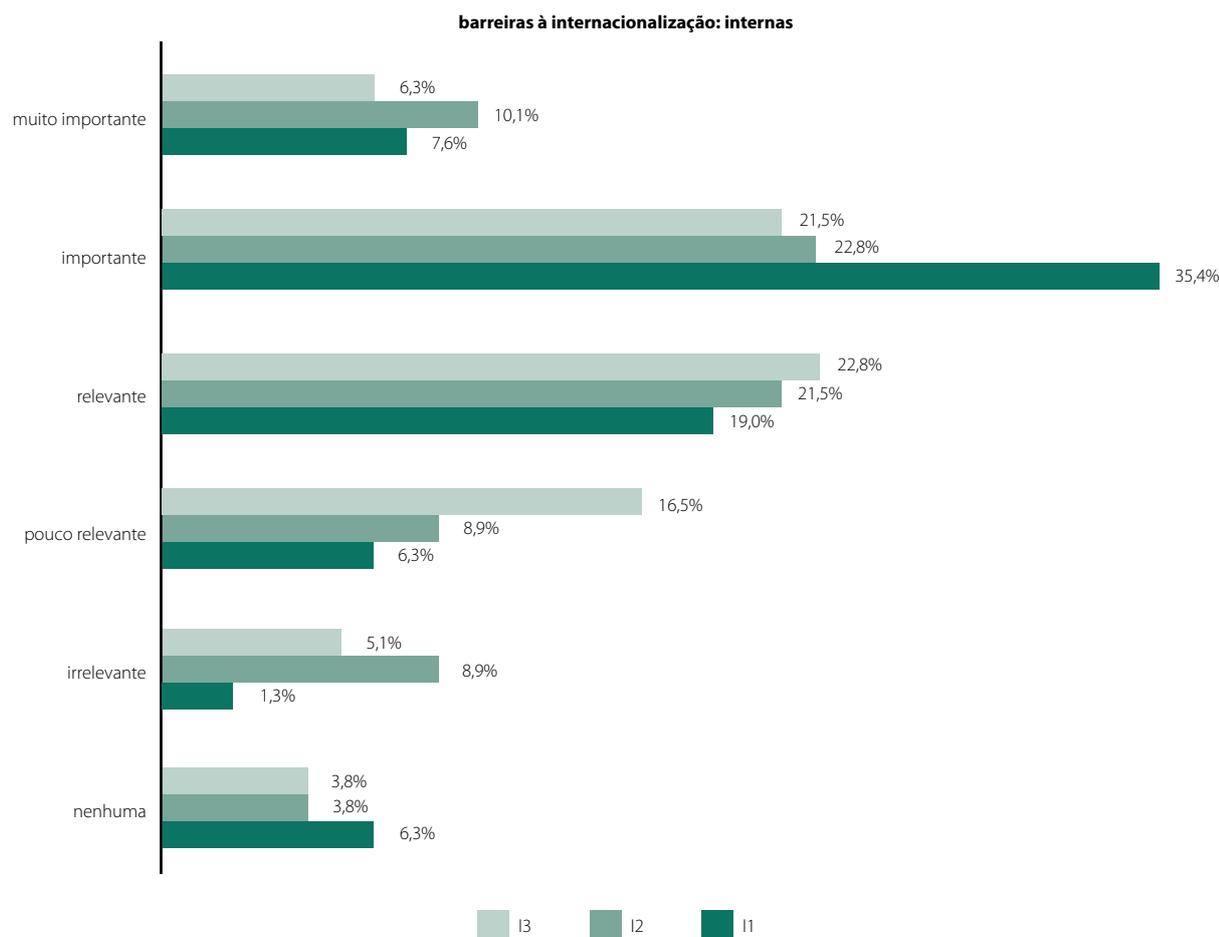
- **31,6%** (25) – o que corresponde a 45,5% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Recorrer (S) a Empresas Especializadas para Apoio à Internacionalização;
- **38,0%** (30) – o que corresponde a 54,5% do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos Tipos A, B e C – afirmou Não Recorrer (N) a Empresas Especializadas para Apoio à Internacionalização;
- **30,4%** (24) Não Respondeu à presente Questão.

7.9 BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO

Para se proceder à análise da Variável Barreiras à Internacionalização, solicitou-se aos Decisores de Topo das Empresas **Tipo A** – empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro e que querem prosseguir com os seus processos de internacionalização, o que corresponde a **54,4%** (43) das 79 empresas que fazem parte do presente estudo; **Tipo B** – empresas que nunca realizaram vendas ou operações com estrangeiro mas querem iniciar os seus processos de internacionalização, o que corresponde a **13,9%** (11) das 79 empresas que fazem parte do presente estudo; **Tipo C** – empresas que já realizaram vendas ou operações com estrangeiro mas que não pretendem continuar porque a experiência não foi satisfatória, o que corresponde a **1,3%** (1) das 79 empresas que fazem parte do presente estudo; e **Tipo D** – empresas que nunca realizaram vendas ou operações com o estrangeiro e que não têm qualquer intenção de o fazer, o que corresponde a **6,3%** (5) das 79 empresas que fazem parte do presente estudo; que indicassem, com base na seguinte escala – Nenhuma; Irrelevante; Pouco Relevante; Relevante; Importante; Muito Importante – quais os Graus de Influência que os 7 seguintes Tipos de Barreiras à Internacionalização – Internas; Comerciais/Distribuição; Económico-Financeiras; Sócio-Político-Culturais; Jurídico-Legais; Técnicas; Assimetrias de Informação – tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas que lideram.

7.9.1 BARREIRAS INTERNAS

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Internas tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consideradas as seguintes Barreiras Internas: **I1** – Falta de Recursos Humanos com Experiência em Atividades de Internacionalização; **I2** – Dimensão Demasiado Pequena da Empresa; e **I3** – Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:



- **35,4%** (28) considera que a Falta de Recursos Humanos com Experiência em Atividades de Internacionalização (**I1**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa (**I2**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas (**I3**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que a Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas (**I3**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa (**I2**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **10,1%** (8) considera que a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa (**I2**) é uma Barreira Muito Importante à Internacionalização.

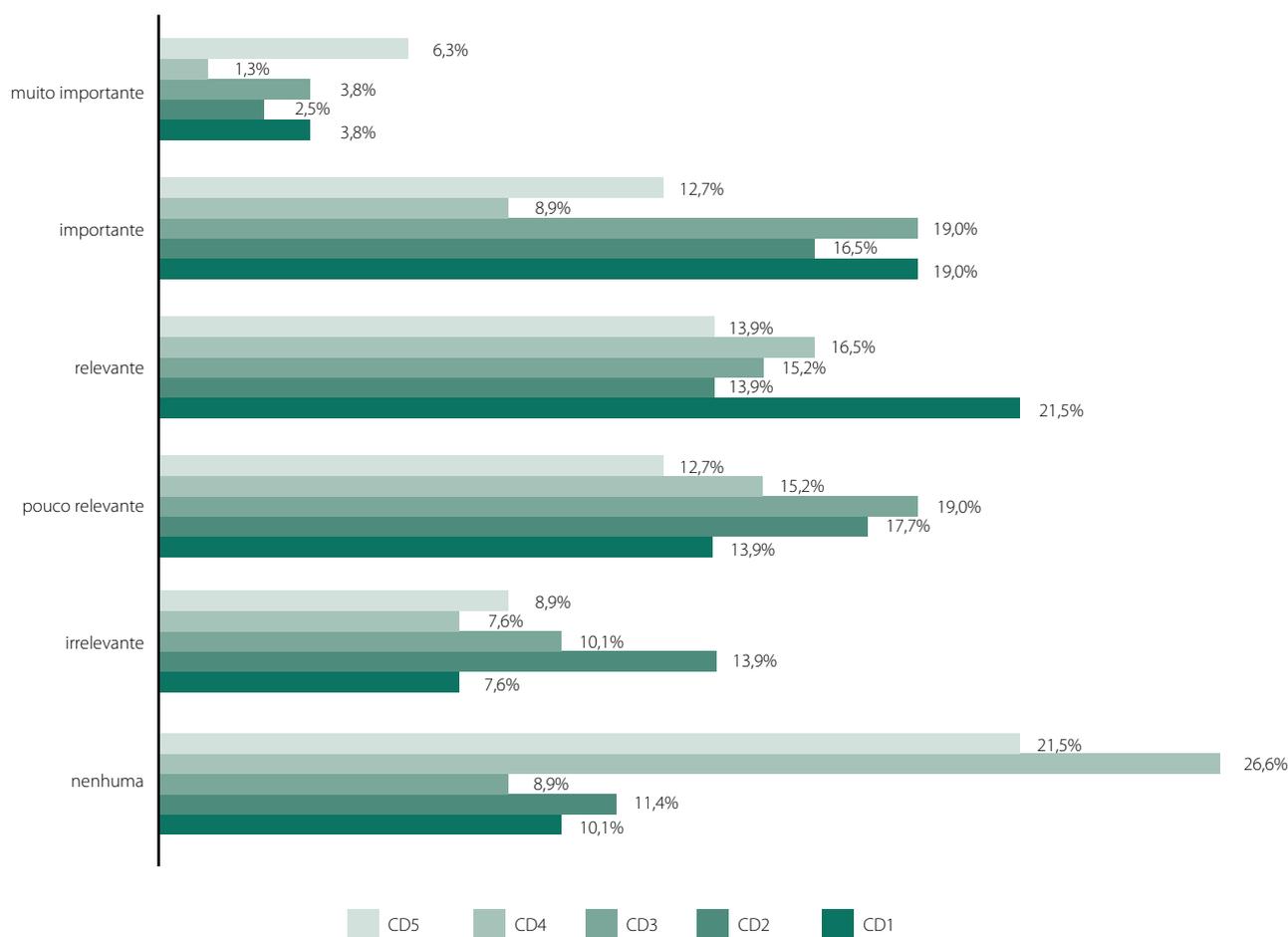
Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Internas tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.2 BARREIRAS COMERCIAIS-DISTRIBUIÇÃO

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Comerciais-Distribuição tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consideradas as seguintes Barreiras Comerciais-Distribuição: **CD1** – Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport; **CD2** – Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas; **CD3** – Dificuldade em Distribuir os Meus Produtos no Estrangeiro; **CD4** – Custos de Transporte Demasiado Elevados; e **CD5** – Taxas e Tarifas Alfandegárias. Da observação do gráfico seguinte resulta que das 79 empresas que, compõem a presente amostra:

- **26,6%** (21) considera que os Custos de Transporte Demasiado Elevados (**CD4**) Não se Constituí (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que as Taxas e Tarifas Alfandegárias (**CD5**) Não se Constituem (Nenhuma) como Barreiras à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que a Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport (**CD1**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;

barreiras à internacionalização: comerciais/distribuição



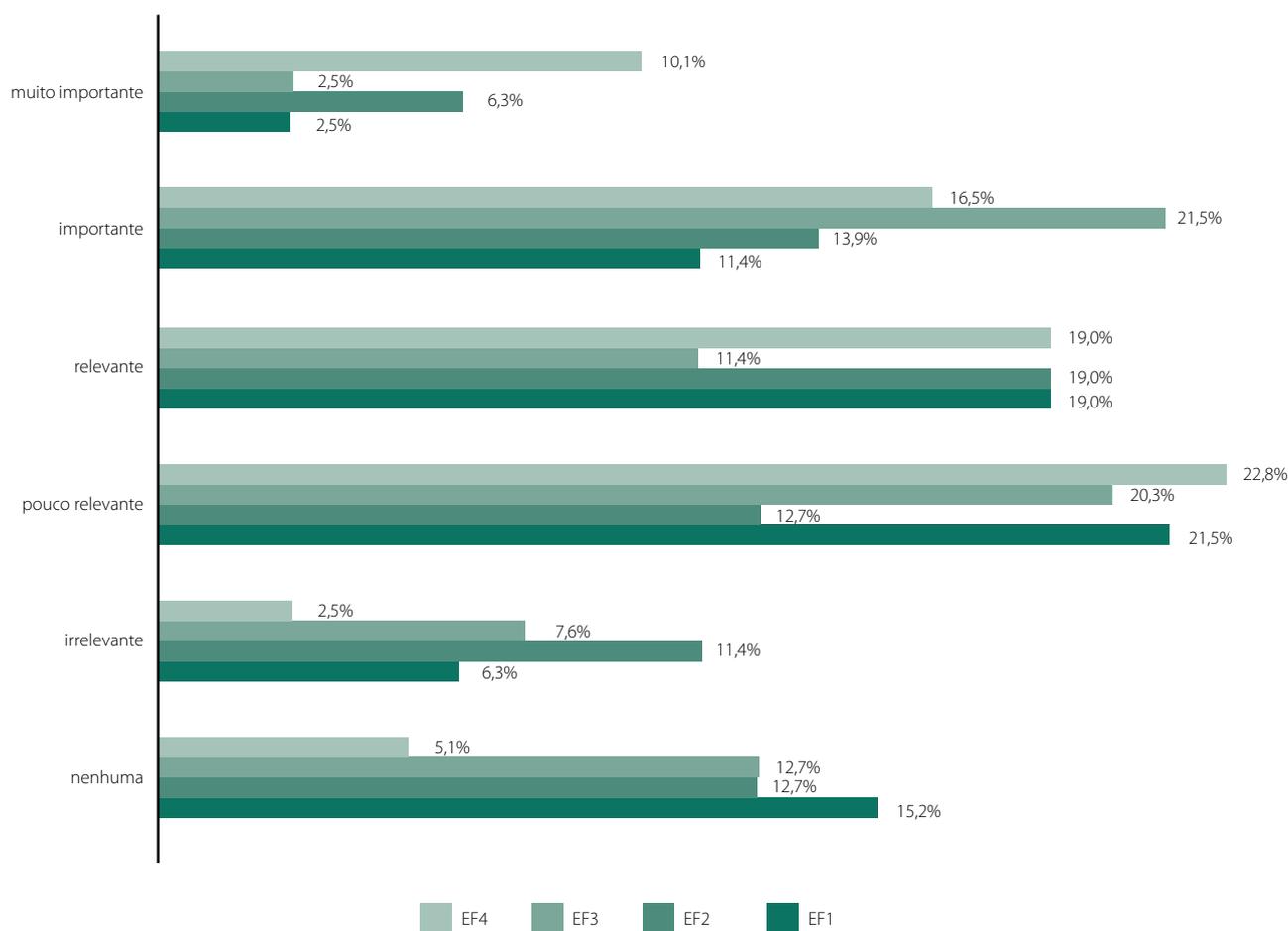
- **19,0%** (15) considera que a Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport (**CD1**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que a Dificuldade em Distribuir os Meus Produtos no Estrangeiro (**CD3**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que a Dificuldade em Distribuir os Meus Produtos no Estrangeiro (**CD3**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas (**CD2**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas (**CD2**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **16,5%** (13) considera que a Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas (**CD2**) é uma Barreira Pouco Importante à Internacionalização;
- **16,5%** (13) considera que os Custos de Transportes Demasiado Elevados (**CD4**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **6,3%** (5) considera que as Taxas e Tarifas Alfandegárias (**CD4**) são uma Barreira Muito Importante à Internacionalização.

Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Comerciais-Distribuição tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.3 BARREIRAS ECONÓMICO-FINANCEIRAS

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Económico-Financeiras tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consideradas as seguintes Barreiras Económico-Financeiras: **EF1** – Variações Cambiais; **EF2** – Concorrência de Novos Países Industrializados; **EF3** – Dificuldade em Cobrar as Vendas no Estrangeiro; e **EF4** – Falta de Financiamento Para a Internacionalização. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

barreiras à internacionalização: económico-financeiras



- **22,8%** (18) considera que a Falta de Financiamento Para a Internacionalização (**EF4**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que a Dificuldade em Cobrar as Vendas no Estrangeiro (**EF3**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que as Variações Cambiais (**EF1**) são uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que a Dificuldade em Cobrar as Vendas no Estrangeiro (**EF3**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que as Variações Cambiais (**EF1**) são uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que a Concorrência de Novos Países Industrializados (**EF2**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que a Falta de Financiamento Para a Internacionalização (**EF4**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;

- **16,5%** (13) considera que a Falta de Financiamento Para a Internacionalização (**EF4**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **13,9%** (15) considera que a Concorrência de Novos Países Industrializados (**EF2**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
- **11,4%** (9) considera que as Variações Cambiais (**EF1**) são uma Barreira Relevante à Internacionalização; finalmente, **10,1%** (15) considera que a Falta de Financiamento Para a Internacionalização (**EF4**) é uma Barreira Muito Importante à Internacionalização.

Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Económico-Financeiras tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.4 BARREIRAS SÓCIO-POLÍTICO-CULTURAIS

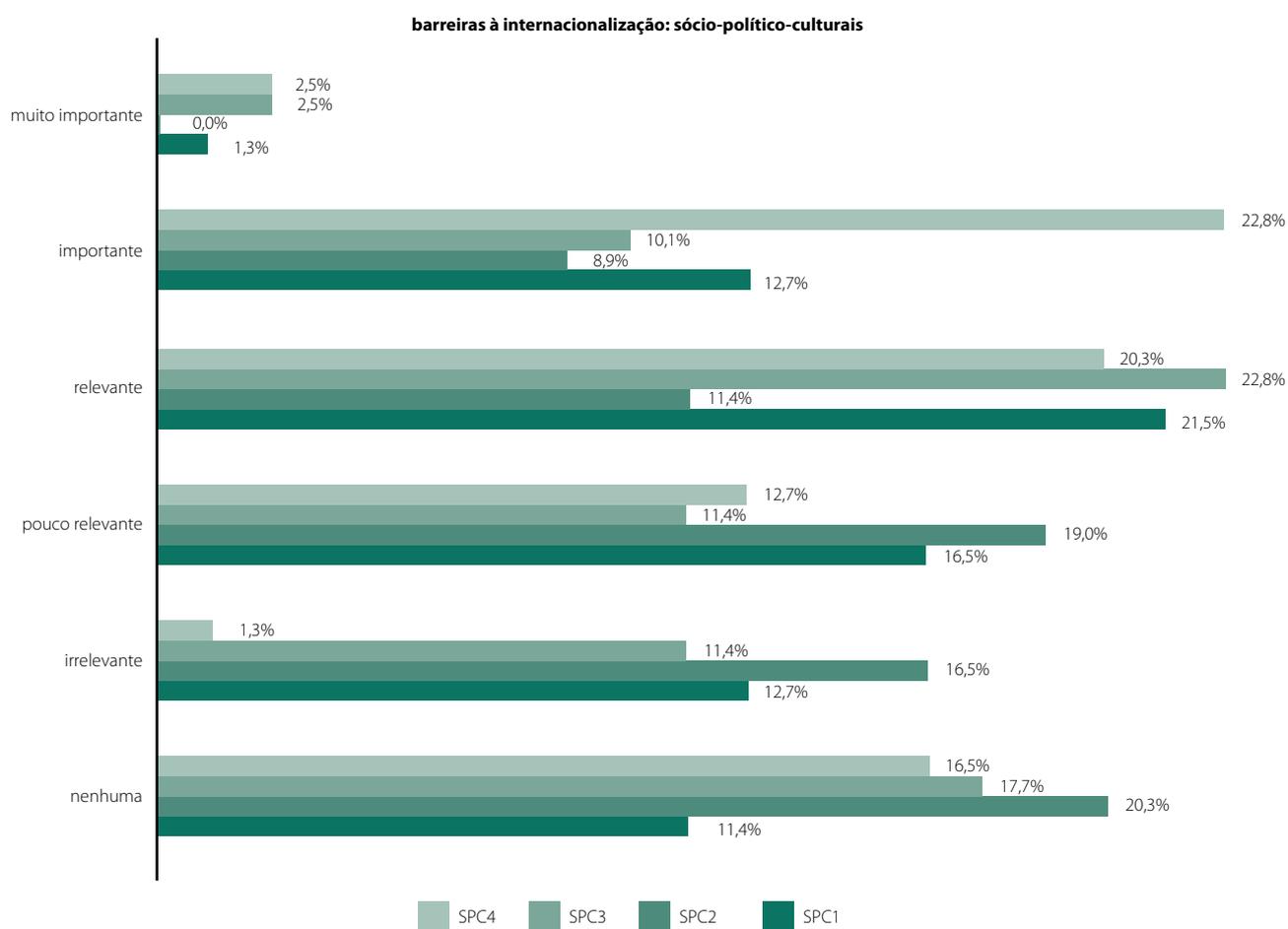
Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Sócio-Político-Culturais tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inqui-

ridas, foram consideradas as seguintes Barreiras Sócio-Político-Culturais: **SPC1** – Diferenças Culturais e/ou de Língua; **SCP2** – Criminalidade e Violência; **SCP3** – Instabilidade Política nos Países de Destino; e **SCP4** – Corrupção. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **22,8%** (18) considera que a Corrupção (**SCP4**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Instabilidade Política nos Países de Destino (**SCP3**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;

- **17,7%** (15) considera que a Instabilidade Política nos Países de Destino (**SCP3**) Não se Constitui (Nenhuma) uma Barreira à Internacionalização;
- **12,7%** (10) considera que as Diferenças Culturais e/ou de Língua (**SPC1**) são Barreiras Muito Importantes à Internacionalização;
- **10,1%** (10) considera que a Instabilidade Política nos Países de Destino (**SCP3**) é um Barreira Muito Importante à Internacionalização.

Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Sócio-Político-Culturais tiveram, ou têm, nos Processos



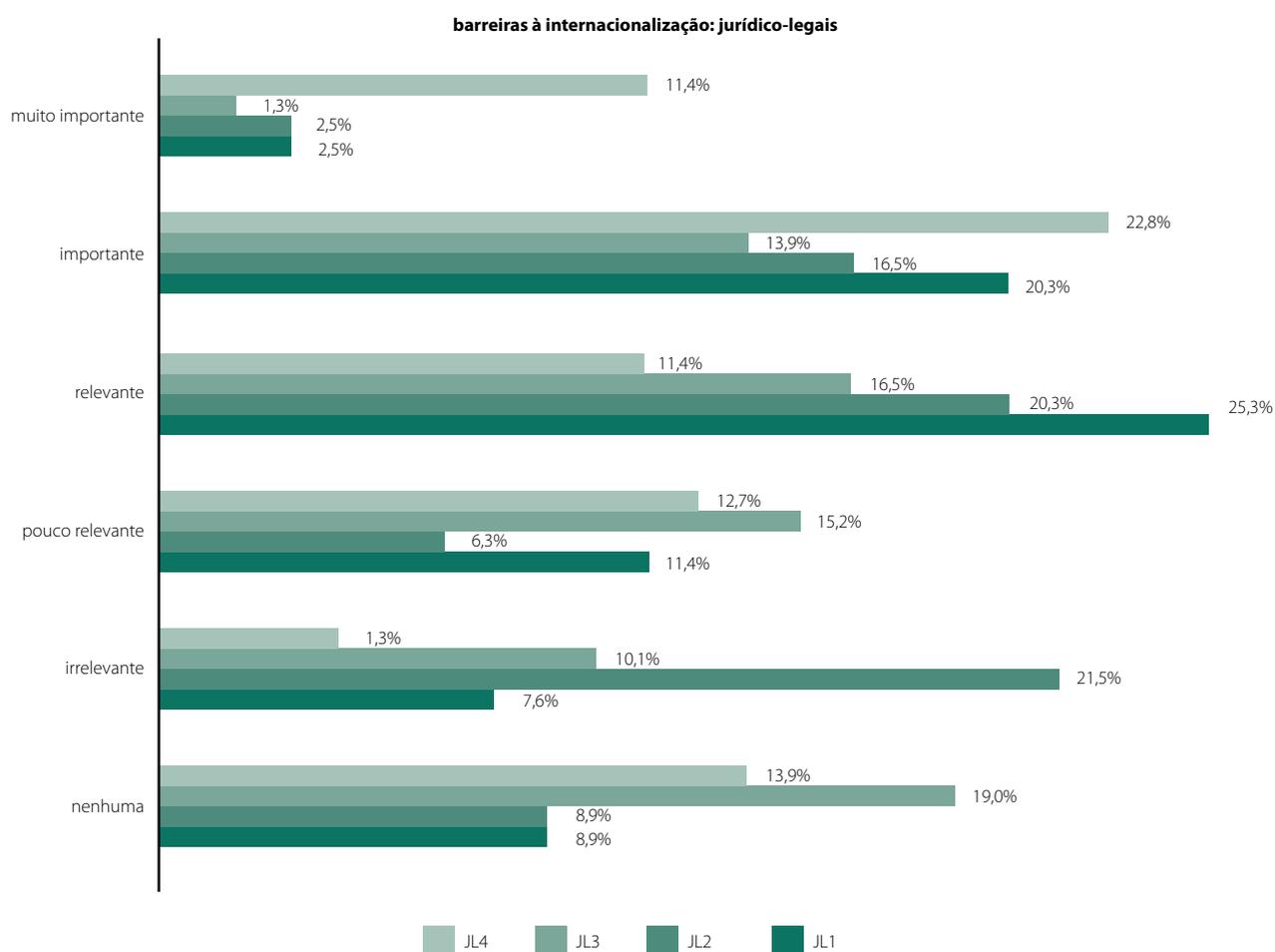
- **21,5%** (17) considera que as Diferenças Culturais e/ou Língua (**SPC1**) são uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que a Corrupção (**SCP4**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que a Criminalidade e Violência (**SCP2**) Não se Constitui (Nenhuma) como Barreira à Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que a Criminalidade e Violência (**SCP2**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;

de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.5 BARREIRAS JURÍDICO-LEGAIS

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Jurídico-Legais tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consideradas as seguintes Barreiras Jurídico-Legais: **JL1** – Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino; **JL2** – Quadro Legal/Burocracia em Portugal; **JL3** – Limitação ou Proibição de Posse de Empresa e/

ou Participação no Capital Social a Estrangeiros; e **JL4** – Limitações ao Repatriamento de Capitais. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:



- **25,3%** (20) considera que o Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino (**JL1**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
 - **22,8%** (18) considera que as Limitações ao Repatriamento de Capitais (**JL4**) são Barreiras Importantes à Internacionalização;
 - **21,5%** (17) considera que o Quadro Legal/Burocracia em Portugal (**JL2**) é uma Barreira Irrelevante à Internacionalização;
 - **20,3%** (16) considera que o Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino (**JL1**) é uma Barreira Muito Importante à Internacionalização;
 - **20,3%** (16) considera que o Quadro Legal/Burocracia em Portugal (**JL2**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
 - **19,0%** (15) considera que a Limitação ou Proibição de Posse de Empresas e/ou Participação no Capital Social Estrangeiro (**JL3**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
 - **16,5%** (13) considera que que o Quadro Legal/Burocracia em Portugal (**JL2**) é uma Barreira Importante à Internacionalização;
 - **16,5%** (13) considera que que a Limitação ou Proibição de Posse de Empresas e/ou Participação no Capital Social Estrangeiro (**JL3**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
 - **11,4%** (9) considera que as Limitações ao Repatriamento de Capitais (**JL4**) são Barreiras Muito Importantes à Internacionalização.
- Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Jurídico-Legais tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

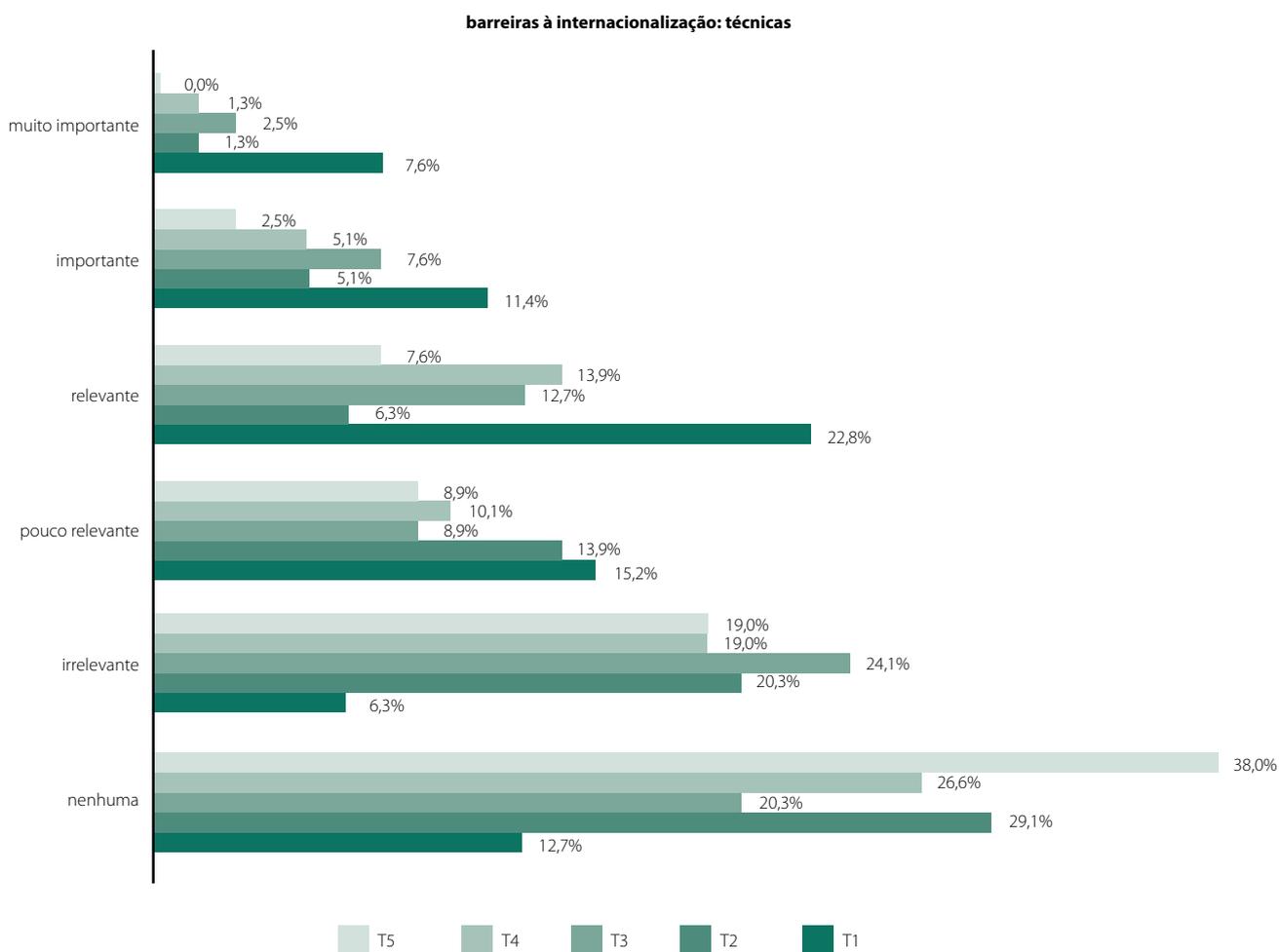
7.9.6 BARREIRAS TÉCNICAS

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras Técnicas tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consi-

deradas as seguintes Barreiras Técnicas: **T1** – Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro; **T2** – Os Mercados Internacionais Requerem uma Qualidade e um Grau de Inovação que Não Conseguimos Atingir; **T3** – A Customização de Produtos e Serviços face às Exigências dos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir; **T4** – A Adaptação dos Produtos às Normas Técnicas Exigidas nos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir; e **T5** – Os Mercados Internacionais Requerem Tecnologias que Não Dominamos. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **38,0%** (30) considera que Os Mercados Internacionais Requerem Tecnologias que Não Dominamos (**T5**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **29,1%** (23) considera que Os Mercados Internacionais Requerem uma Qualidade e um Grau de Inovação que Não Conseguimos Atingir (**T2**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;

- **26,6%** (21) considera que A Adaptação dos Produtos às Normas Técnicas Exigidas nos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (**T4**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **24,1%** (19) considera que A Customização de Produtos e Serviços face às Exigências dos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (**T3**) é uma Barreira Irrelevante à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro (**T1**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que Os Mercados Internacionais Requerem uma Qualidade e um Grau de Inovação que Não Conseguimos Atingir (**T2**) é uma Barreira Irrelevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que A Customização de Produtos e Serviços face às Exigências dos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (**T3**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **11,4%** (9) considera que a Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro (**T1**) é uma Barreira Importante à Internacionalização.

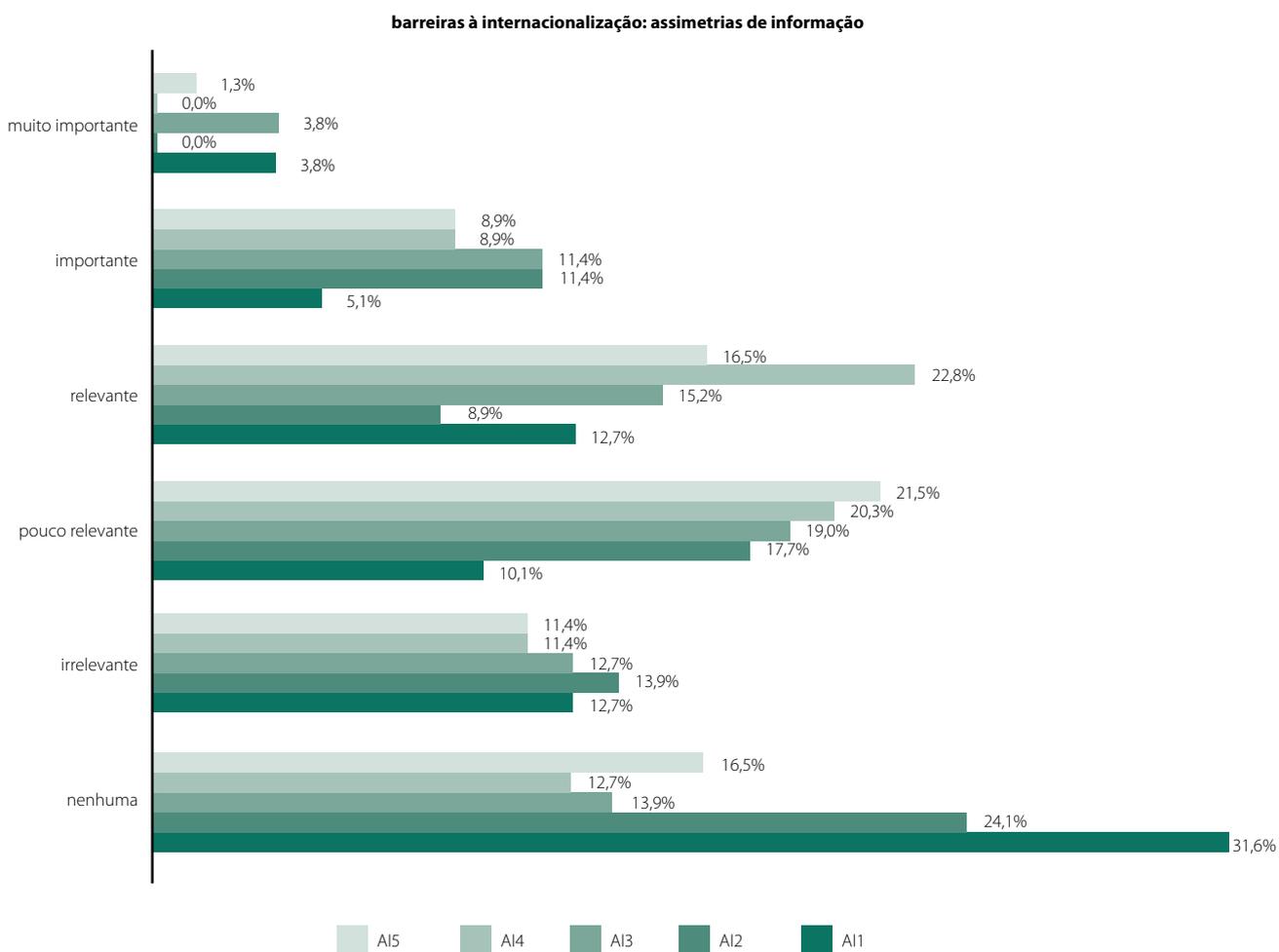


Os restantes Graus de Influência que as Barreiras Técnicas tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.7 BARREIRAS RESULTANTES DE ASSIMETRIAS DE INFORMAÇÃO

Para se proceder à análise do Grau de Influência que as Barreiras resultantes de Assimetrias de Informação tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização das empresas inquiridas, foram consideradas as seguintes Barreiras resultantes de Assimetrias de Informação: **AI1** – Não Conhecer Empresas que se Tenham Internacionalizado; **AI2** – Conhecer Exemplos de Insucesso na Internacionalização de Empresas do Sector Português de TIE; **AI3** – Desconhecimento sobre as Oportunidades de Negócio no Estrangeiro; **AI4** – Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros; e **AI5** – Desconhecimento sobre os Procedimentos Necessários à Internacionalização. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **31,6%** (25) considera que Não Conhecer Empresas que se Tenham Internacionalizado (**AI1**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **24,1%** (19) considera que Conhecer Exemplos de Insucesso na Internacionalização de Empresas do Sector TIE (**AI2**) Não se Constitui (Nenhuma) como uma Barreira à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (**AI4**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que a Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (**AI4**) é uma Barreira Relevante à Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que o Desconhecimento sobre os Procedimentos Necessários à Internacionalização (**AI5**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que a Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (**AI4**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;



- **19,0%** (15) considera que o Desconhecimento sobre as Oportunidades de Negócio no Estrangeiro (**AI3**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (**AI4**) é uma Barreira Pouco Relevante à Internacionalização;
- **11,4%** (9) considera, por um lado, que Conhecer Exemplos de Insucesso na Internacionalização de Empresas do Sector Português de TIE (**AI2**) é uma Barreira Importante à Internacionalização e, por outro, que o Desconhecimento sobre as Oportunidades de Negócio no Estrangeiro (**AI3**) é uma Barreira Importante à Internacionalização.

Os restantes Graus de Influência que as Barreiras resultantes das Assimetrias de Informação tiveram, ou têm, nos Processos de Internacionalização podem ser observados no gráfico anterior.

7.9.8 BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO: CONCLUSÕES

1. Barreiras Internas: **60,2%** (49) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que a Falta de Recursos Humanos com Experiência em Actividades de Internacionalização (**I1**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **54,4%** (43) considera que a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa (**I2**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; e **50,6%** (40) considera que a Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas (**I3**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.
2. Barreiras Comerciais-Distribuição: **44,3%** (35) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que a Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport (**CD1**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **43,0%** (34) considera que a Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas (**CD2**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **38,0%** (30) considera que a Dificuldade em Distribuir os Meus Produtos no Estrangeiro (**CD3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **49,4%** (39) considera que os Custos de Transporte Demasiado Elevados (**CD4**) Não se Constituem como Barreira ou são uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; e **43,0%** (34) considera que as Taxas e Tarifas Alfandegárias (**CD5**) Não se Constituem como Barreira ou são uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização.
3. Barreiras Económico-Financeiras: **43,0%** (34) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que as Variações Cambiais (**EF1**) Não se Constituem como Barreira ou são uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **39,2%** (31) considera que a Concorrência de Novos Países Industrializados (**EF2**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **40,5%** (32) considera que a Dificuldade em Cobrar as Vendas no Estrangeiro (**EF3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; e **45,6%** (36) considera que a Falta de Financiamento Para a Internacionalização (**EF4**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.
4. Barreiras Sócio-Político-Culturais: **40,5%** (32) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que as Diferenças Culturais e/ou de Língua (**SPC1**) Não se Constituem como Barreira ou são uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **55,7%** (44) considera que a Criminalidade e Violência (**SPC2**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **40,5%** (32) considera que a Instabilidade Política nos Países de Destino (**SPC3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; e **45,6%** (36) considera que a Corrupção (**SPC4**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.
5. Barreiras Jurídico-Legais: **48,1%** (38) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que o Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino (**JL1**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **39,2%** (31) considera que o Quadro Legal/Burocracia em Portugal (**JL2**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **44,3%** (35) considera que a Limitação ou Proibição de Posse de Empresa e/ou Participação no Capital Social a Estrangeiros (**JL3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à In-

ternacionalização; e **45,6%** (36) considera que as Limitações ao Repatriamento de Capitais (**JL4**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.

6. Barreiras Técnicas: **41,8%** (49) das 79 empresas que compõem a presente amostra considera que a Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos Meus Produtos no Estrangeiro (**T1**) é uma Barreira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização; **63,3%** (50) considera que os Mercados Internacionais Requerem uma Qualidade e um Grau de Inovação que Não Conseguimos Atingir (**T2**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **53,2%** (42) considera que a Customização de Produtos e Serviços face às Exigências dos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (**T3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **55,7%** (44) considera que a Adaptação dos Produtos às Normas Técnicas Exigidas nos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (**T4**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; e **65,8%** (52) considera que Os Mercados Internacionais Requerem Tecnologias que Não Dominamos (**T5**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização.
7. Barreiras resultantes de Assimetrias de Informação: **54,4%** (43) das 79 empresas que compõem Não Conhecer Empresas que se Tenham Internacionalizado (**AI1**) Não se Constituí como Barreira ou são uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **55,7%** (44) considera que Conhecer Exemplos de Insucesso na Internacionalização de Empresas do Sector TIE (**AI2**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **45,6%** (36) considera que o Desconhecimento sobre as Oportunidades de Negócio no Estrangeiro (**AI3**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; **44,3%** (35) considera que a Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (**AI4**) Não se Constituí como Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização; e **49,4%** (39) considera que Desconhecimento sobre os Procedimentos Necessários à Internacionalização (**AI5**) Não se Constituí como

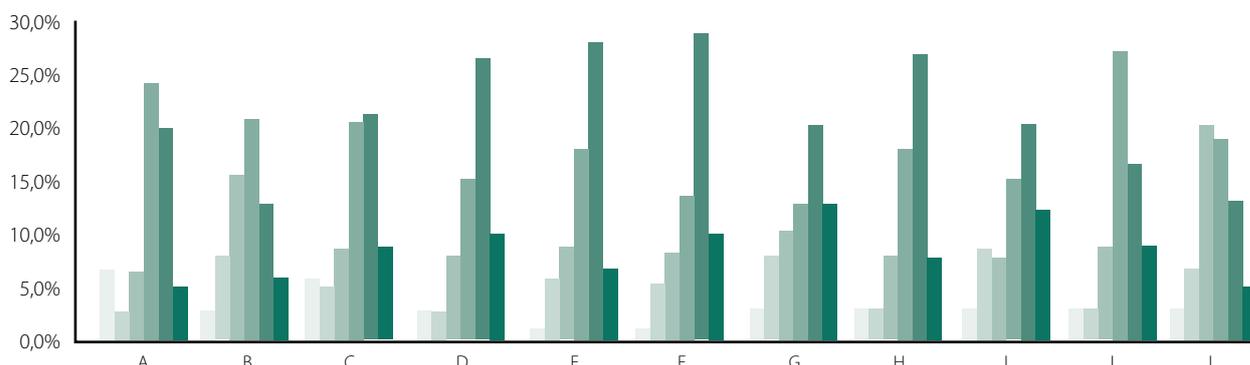
Barreira ou é uma Barreira Irrelevante ou Pouco Relevante à Internacionalização.

7.10 IMPORTÂNCIA DE ALGUMAS MEDIDAS PARA O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Com o objectivo de aprofundar a análise do Processo de internacionalização das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica considerou-se pertinente avaliar qual o Grau de Importância que algumas medidas têm para a consubstanciação do mesmo. Desta forma foram consideradas 11 medidas em concreto, a saber: **A** – Apoio à Identificação de Agentes e Distribuidores ou à Identificação de Importadores e Exportadores; **B** – Apoio à Identificação de Sócios e/ou Investidores; **C** – Apoio à Constituição de Sociedades bem como Apoio Logístico e Comercial no Mercado de Destino; **D** – Apoio à Participação em Feiras Internacionais e Missões Comerciais no Estrangeiro; **E** – Apoio à Participação em Consórcios Europeus; **F** – Subvenções e Subsídios à Internacionalização; **G** – Seguros de Crédito ou ao Investimento; **H** – Informação sobre Mercados Estrangeiros; **I** – Campanhas de Promoção de Produtos Nacionais no Estrangeiro; **J** – Formação sobre Internacionalização; e **L** – Missões Comerciais de Empresas Estrangeiras a Portugal. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **49,5%** [24,1%+20,3%+5,1%] (39) considera que o Apoio à Identificação de Agentes e Distribuidores ou à Identificação de Importadores e Exportadores (A) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **40,5%** (32) considera que o Apoio à Identificação de Sócios e/ou Investidores (B) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **49,4%** (39) considera que o Apoio à Constituição de Sociedades bem como Apoio Logístico e Comercial no Mercado de Destino (C) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **51,9%** (41) considera que o Apoio à Participação em Feiras Internacionais e Missões Comerciais no Estrangeiro (D) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **53,2%** (42) considera que o Apoio à Participação em Consórcios Europeus (E) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;

decisão de internacionalização: grau de importância/influência de alguns factores



nenhuma	7,6%	3,8%	6,3%	3,8%	1,3%	1,3%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%
irrelevante	3,8%	8,9%	5,1%	3,8%	6,3%	5,1%	8,9%	3,8%	8,9%	3,8%	6,3%
pouco relevante	7,6%	15,2%	7,6%	8,9%	7,6%	8,9%	10,1%	8,9%	7,6%	8,9%	20,3%
relevante	24,1%	21,5%	20,3%	15,2%	17,7%	13,9%	12,7%	17,7%	15,2%	26,6%	19,0%
importante	20,3%	12,7%	21,5%	26,6%	27,8%	29,1%	20,3%	26,6%	20,3%	16,5%	13,9%
muito importante	5,1%	6,3%	7,6%	10,1%	7,6%	10,1%	12,7%	7,6%	12,7%	8,9%	5,1%

- **53,2%** (42) considera que a existência de Subvenções e Subsídios à Internacionalização (F) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **45,6%** (36) considera que a existência de Seguros de Crédito ou ao Investimento (G) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **51,9%** (41) considera que a existência de Informação sobre Mercados Estrangeiros (H) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **48,1%** (38) considera que a existência de Campanhas de Promoção de Produtos Nacionais no Estrangeiro (I) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **51,9%** (41) considera que a Formação sobre Internacionalização (J) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização;
- **38,0%** (30) considera que a existência de Missões Comerciais de Empresas Estrangeiras a Portugal (L) é Relevante, Importante ou Muito Importante para o Processo de Internacionalização.

7.11 ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS DO SECTOR TIE: EXPECTATIVAS E APOIOS

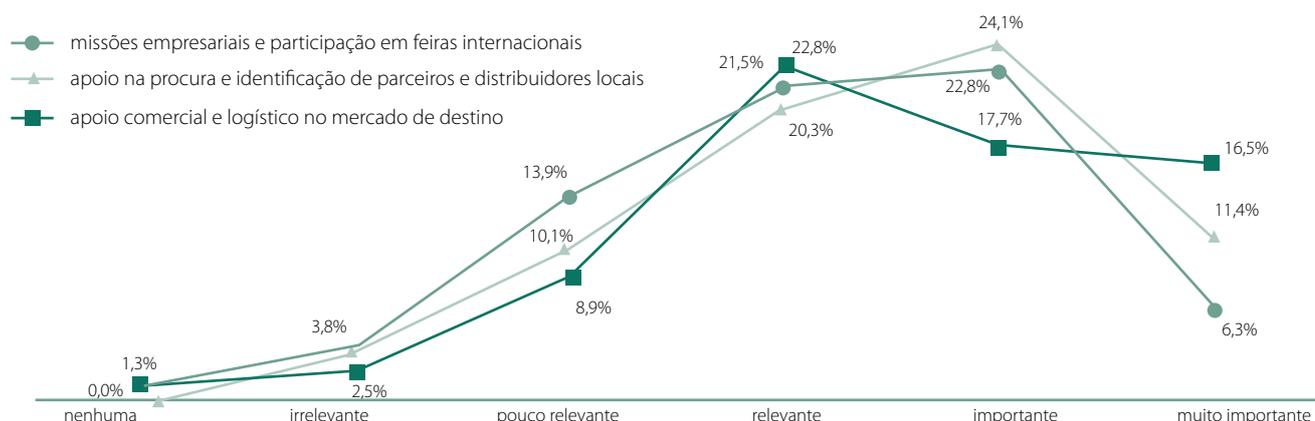
Para determinar as expectativas dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE face

aos vários Tipos de Apoios disponibilizados pelas Associações do Sector foram considerados 6 Tipos de Apoio: Comercial; Financeiro; Técnico; Informativo; Formativo; Político/Lóbi. Desta forma, solicitou-se aos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE que indicassem, com base na seguinte escala – Nenhuma; Irrelevante; Pouco Relevante; Relevante; Importante; e Muito Importante – quais os Graus de Importância que os 6 Tipos de Apoio disponibilizados pelas Associações do Sector tiveram ou têm para a Tomada de Decisão e Implementação dos respectivos Processos de Internacionalização. O estudo da Sub-Variável Apoio Informativo já foi efectuado no Ponto 7.8.2.2 – TIPOS DE APOIOS ESPERADOS POR PARTE DAS ASSOCIAÇÕES DO SECTOR PORTUGUÊS DE TIE como parte integrante da análise efectuada no Ponto 7.8.2 – FONTES DE INFORMAÇÃO UTILIZADAS na Tomada de Decisão de Internacionalização, pelo que focaremos a nossa análise nos restantes Tipos de Apoio.

7.11.1 APOIO COMERCIAL

Para se proceder à análise da Sub-Variável Apoio Comercial foram considerados 3 Tipos de Apoio: Missões Empresariais e Participação em Feiras Internacionais; Apoio na Procura e Identificação de Parceiros e Distribuidores Locais; e Apoio Comercial e Logístico no Mercado de Destino. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

associações do sector TIE: apoio comercial



- **24,1%** (19) considera que o Apoio na Procura e Identificação de Parceiros e Distribuidores Locais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que as Missões Empresariais e Participação em Feiras Internacionais, coordenadas pelas Associações do Sector Português de TIE, são Importantes para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que o Apoio Comercial e Logístico no Mercado de Destino, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **21,5%** (17) considera que as Missões Empresariais e Participação em Feiras Internacionais, coordenadas pelas Associações do Sector Português de TIE, são Relevantes para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que o Apoio na Procura e Identificação de Parceiros e Distribuidores Locais, presta-

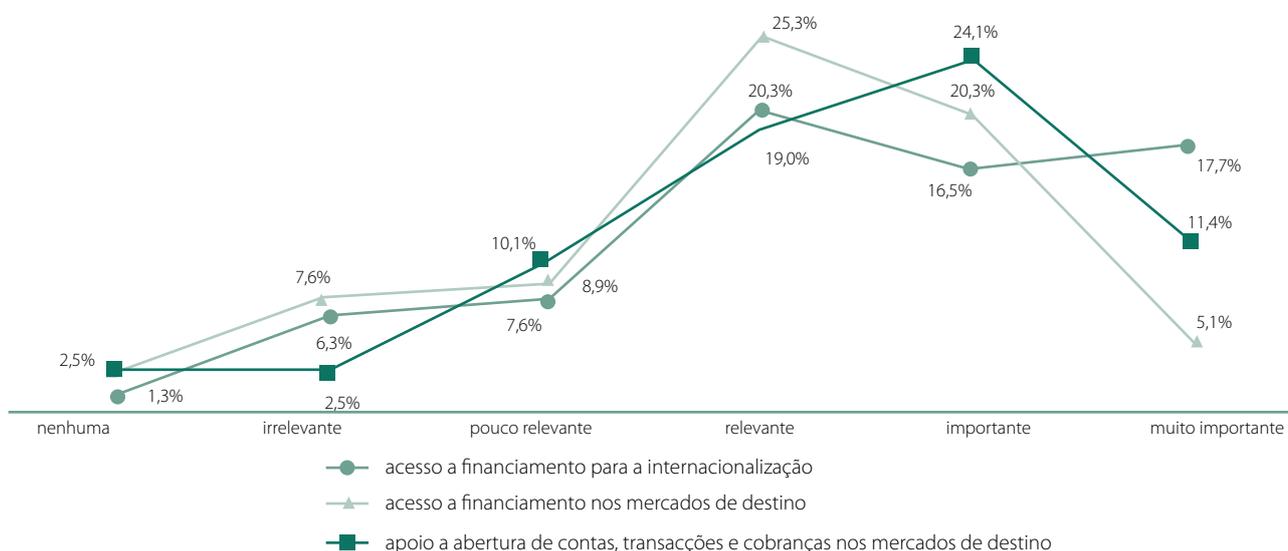
do pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;

- **16,5%** (13) considera que o Apoio Comercial e Logístico no Mercado de Destino, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **11,4%** (9) considera ser Muito Importante o Apoio na Procura e Identificação de Parceiros e Distribuidores Locais.

7.11.2 APOIO FINANCEIRO

Para se proceder à análise da Sub-Variável Apoio Financeiro foram considerados 3 Tipos de Apoio: Acesso a Financiamentos para Internacionalização; Acesso a Financiamentos nos Mercados de Destino; e Apoio a Abertura de Contas, Transacções e Cobranças nos Mercados de Destino. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

associações do sector TIE: apoio financeiro



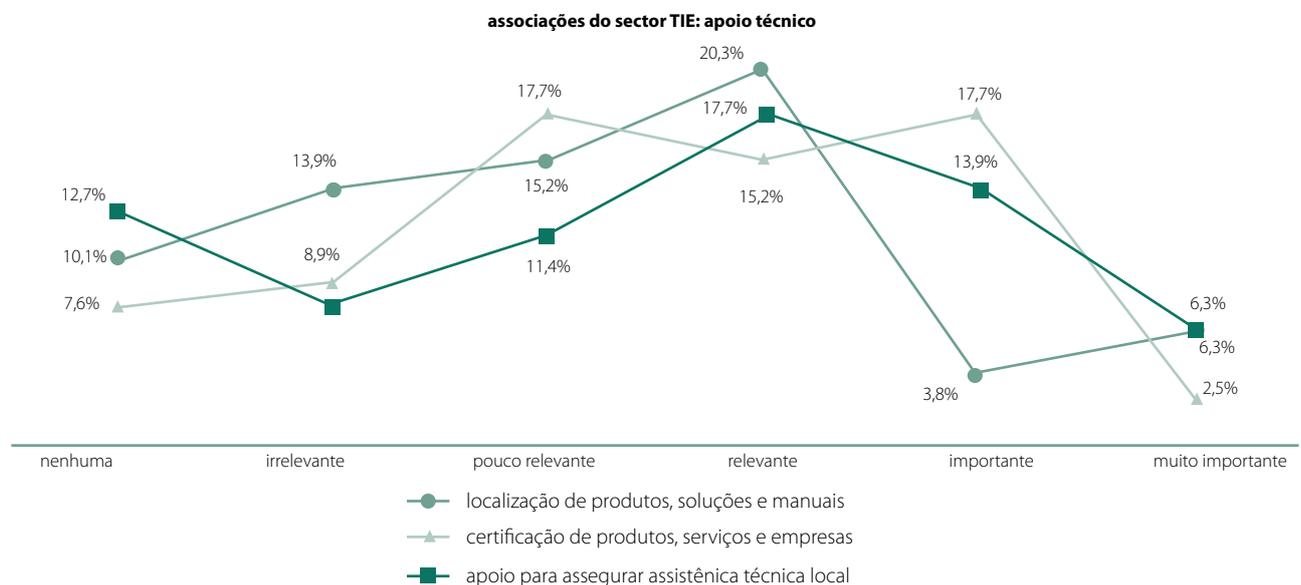
- **25,3%** (20) considera que o Apoio a Abertura de Contas, Transacções e Cobranças nos Mercados de Destino, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **24,1%** (19) considera que o Acesso a Financiamentos nos Mercados de Destino, facilitado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que o Apoio a Abertura de Contas, Transacções e Cobranças nos Mercados de Destino, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que o Acesso a Financiamentos para Internacionalização, facilitado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **19,0%** (15) considera que o Acesso a Financiamentos nos Mercados de Destino, facilitado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que o Acesso a Financiamentos para Internacionalização, facilitado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **11,4%** (9) considera ser Muito Importante o Acesso a Financiamentos nos Mercados de Destino.

7.11.3 APOIO TÉCNICO

Para se proceder à análise da Sub-Variável Apoio Técnico foram considerados 3 Tipos de Apoio: Localização de Produtos, Soluções e Manuais; Apoio para Assegurar

Assistência Técnica Local; e Certificação de Produtos, Serviços e Empresas. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **20,3%** (16) considera que a Localização de Produtos, Soluções e Manuais, serviço prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Certificação de Produtos, Serviços e Empresas, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que Apoio para Assegurar Assistência Técnica Local, prestado pelas Associações do do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Certificação de Produtos, Serviços e Empresas, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Pouco Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **15,2%** (12) considera que a Certificação de Produtos, Serviços e Empresas, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Pouco Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **15,2%** (12) considera que a Localização de Produtos, Soluções e Manuais, serviço prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Pouco Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização, enquanto **13,9%** (11) considera ser Irrelevante;
- **12,7%** (10) considera que o Apoio para Assegurar Assistência Técnica Local, prestado pelas Associações



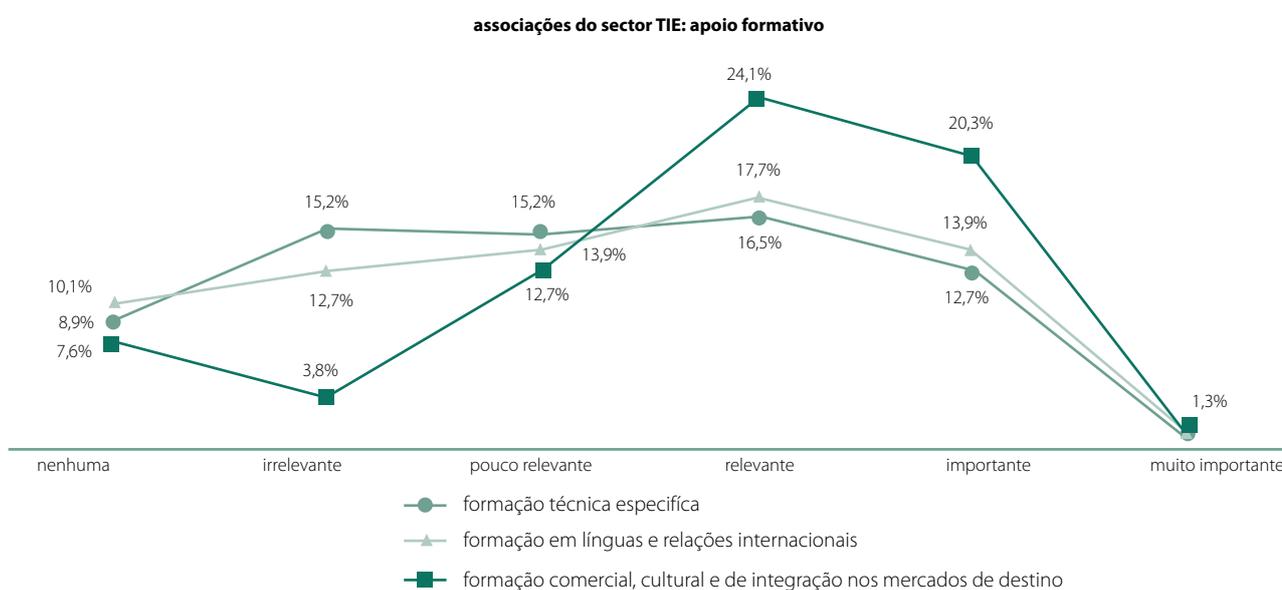
do Sector Português de TIE, não tem Nenhuma Importância para os respectivos Processos de Internacionalização.

7.11.4 APOIO FORMATIVO

Para se proceder à análise da Sub-Variável Apoio Formativo foram considerados 3 Tipos de Apoio: Formação Técnica Específica; Formação em Línguas e Relações Internacionais; e Formação Comercial, Cultural e de Integração nos Mercados de Destino. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

guês de TIE, é, por um lado, Pouco Relevante, e, por outro, Irrelevante, para os respectivos Processos de Internacionalização;

- **13,9%** (11) considera que a Formação em Línguas e Relações Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **10,1%** (8) considera que a Formação em Línguas e Relações Internacionais não tem Nenhuma Importância para os respectivos Processos de Internacionalização.

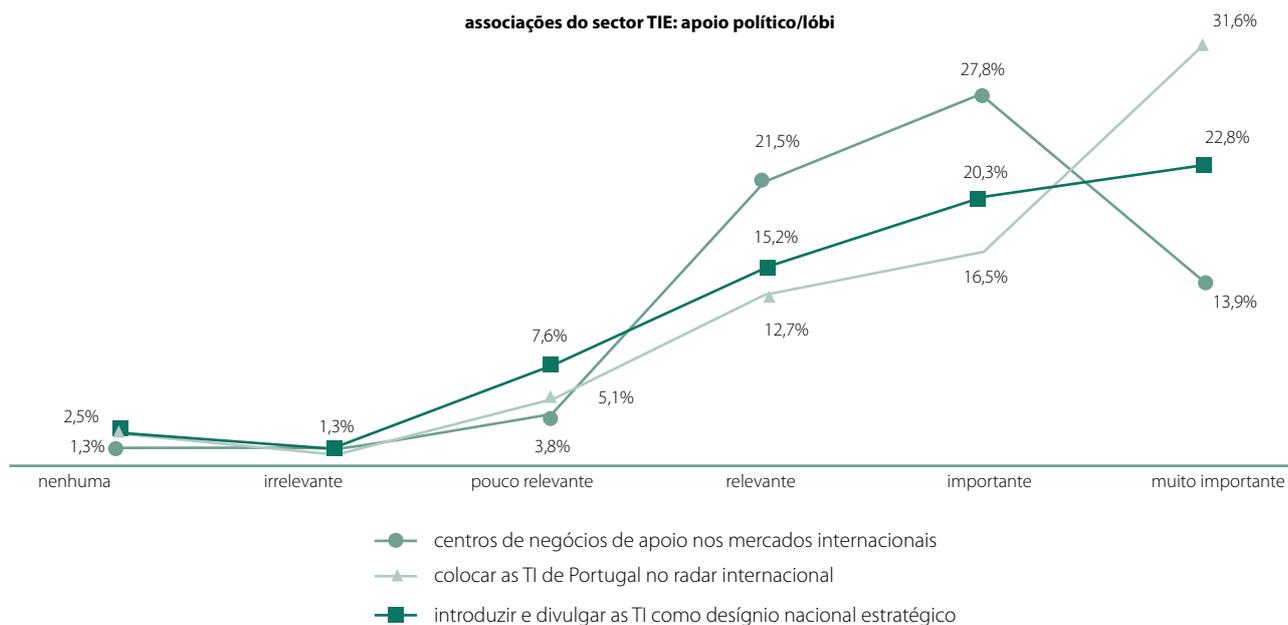


- **24,1%** (19) considera que a Formação Comercial, Cultural e de Integração nos Mercados de Destino, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que a Formação Comercial, Cultural e de Integração nos Mercados de Destino, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **17,7%** (14) considera que a Formação em Línguas e Relações Internacionais, prestado pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **16,5%** (13) considera que a Formação Técnica Específica, prestada pelas Associações do Sector Português de TIE, é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **15,2%** (12) considera que a Formação Técnica Específica, prestada pelas Associações do Sector Portu-

7.11.5 APOIO POLÍTICO/LÓBI

Para se proceder à análise da Sub-Variável Apoio Político/Lóbi foram considerados 3 Tipos de Apoio: Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino; Introduzir e Divulgar as TI como Desígnio Nacional Estratégico; e Colocar as TI de Portugal no Radar Internacional. Da observação do gráfico seguinte resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

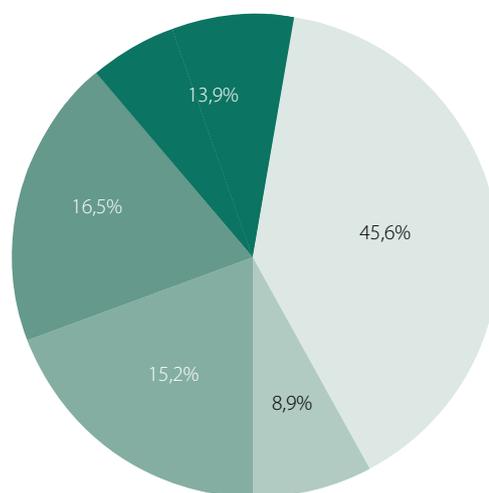
- **31,6%** (25) considera que Colocar as TI de Portugal no Radar Internacional é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **27,8%** (22) considera que apoiar a criação de Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **22,8%** (18) considera que Introduzir e Divulgar as TI como Desígnio Nacional Estratégico é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;



- **21,5%** (17) considera que apoiar a criação de Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **20,3%** (16) considera que Introduzir e Divulgar as TI como Designio Nacional Estratégico é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **16,5%** (16) considera que Colocar as TI de Portugal no Radar Internacional é Importante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **15,2%** (12) considera que Introduzir e Divulgar as TI como Designio Nacional Estratégico é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização;
- **13,9%** (11) considera que apoiar a criação de Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino é Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização.

7.12.1 OBJECTIVOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO, EM TERMOS DE VOLUME DE NEGÓCIOS, PARA OS PRÓXIMOS 3 ANOS

estimativa da % do volume de negócios consolidado obtido através da internacionalização dentro 3 anos



7.12 PROCESSOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO: PERSPECTIVAS DE FUTURO

De forma a avaliar as Perspectivas que as empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica têm face ao Futuro dos respectivos Processos de Internacionalização, considerou-se essencial perceber quais são os Objectivos, em termos de Volume de Negócios, definidos pelas empresas para os próximos 3 anos e quais os Modelos de Financiamento a utilizar por forma a assegurar que os Objectivos definidos são alcançados.



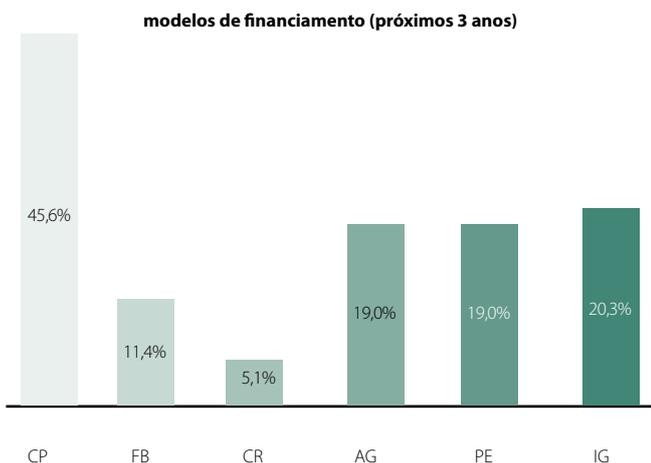
De forma a se poder avaliar qual a percentagem Estimada do Volume de Negócios Consolidado da empresa a ser obtido através da Internacionalização, foram previamente definidos 5 intervalos sequenciais em Percentagem de Volume de Negócios: Não Pretende Internacionalizar; menos de 15%; entre 15% e 25%; entre 25% e 50%; e mais de 50%. Da observação do gráfico anterior resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

- **16,5%** (13) pretende criar entre 25% e 50% dos respectivos Volumes de Negócios através das suas Participadas e/ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **15,2%** (12) pretende criar entre 15% e 25% dos respectivos Volumes de Negócios através das suas Participadas e/ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **13,9%** (11) pretende criar mais de 50% dos respectivos Volumes de Negócios através das suas Participadas e/ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **8,9%** (7) pretende criar menos de 15% dos respectivos Volumes de Negócios através das suas Participadas e/ou Subsidiárias no Estrangeiro;
- **45,6%** (36) Não Pretende Internacionalizar-se.

7.12.2 MODELOS DE FINANCIAMENTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO PARA OS PRÓXIMOS 3 ANOS

Para se proceder à análise da Variável Modelos de Financiamento Futuro dos Processos de Internacionalização solicitou-se aos Decisores de Topo, das 43 empresas Tipo A, que indicassem de entre os seguintes Modelos de Financiamento – Capitais Próprios (CP); Financiamento Bancário (FB); Capital de Risco (CR); Apoio Governamental (AG); Parcerias Empresariais (PE); e Impulso Gerado pela Venda a Cliente Internacional Relevante (IG) – quais os que pretendem utilizar no decurso dos Próximos 3 Anos. Da observação do gráfico anterior resulta que, das 79 empresas que compõem a presente amostra:

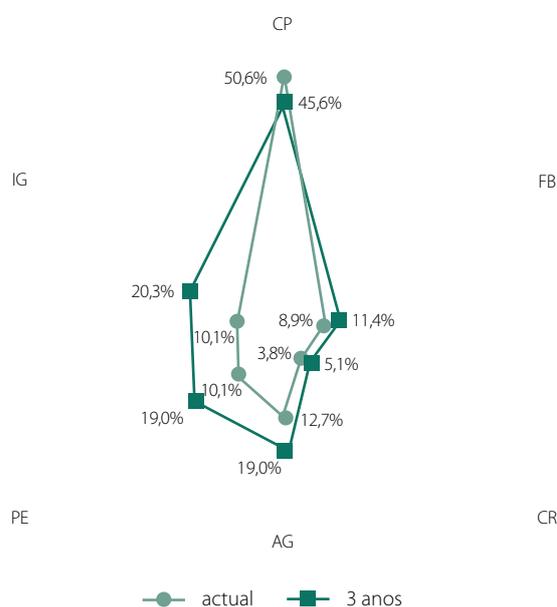
- **45,6%** (36) pretende recorrer a Capitais Próprios (CP) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **20,3%** (16) pretende recorrer a Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;



- **19,0%** (15) pretende recorrer a Parcerias Estratégicas (PE) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **19,0%** (15) pretende recorrer ao Apoio Governamental (AG) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **11,4%** (9) pretende recorrer ao Financiamento Bancário (FB) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização;
- **5,1%** (4) pretende recorrer a Capitais de Risco (CR) para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de Internacionalização.

Importa, ainda, analisar as Perspectivas de Evolução, para os próximos 3 anos, dos Modelos de Financiamento a Utilizar para financiar os Esforços de Internacionalização das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica. O gráfico seguinte compara os Modelos de Financiamento Utilizados para financiar os Actuais Esforços de Internacionalização com os Modelos de Financiamento que se pretende que sejam Utilizados para financiar os Esforços de Internacionalização no decurso dos próximos 3 anos. Da observação do gráfico seguinte resulta que as empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica pretendem reduzir em 5% a utilização de Capitais Próprios (CP) como forma de financiamento dos seus Processos de Internacionalização no decurso dos próximos 3 anos. Esta diminuição do recurso aos Capitais Próprios (CP) pretende-se que seja colmatada com um aumento de mais de 10% do recurso a Impulsos Gerados pela Venda a Cliente Internacional Relevante (IG), de quase 9% do recurso a Parcerias Estratégicas (PE) e de mais de 6% do recurso a Apoios Governamentais (AG).

modelos de financiamento: actual vs próximos 3 anos



7.13 CONCLUSÕES

1. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **49,4%** (39) **Pretende Internacionalizar (PI) Produtos e Serviços da Indústria de Software**; **29,1%** (23) **Pretende Internacionalizar (PI) Serviços** associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica; **16,5%** (13) **Pretende Internacionalizar (PI) actividades de Consultoria** associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica; **11,4%** (9) **Pretende Internacionalizar (PI) Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações**; **11,4%** (9) **Pretende Internacionalizar (PI) actividades de Formação** associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica; **10,1%** (8) **Pretende Internacionalizar (PI) Componentes e Módulos Electrónicos**; **6,3%** (5) **Pretende Internacionalizar (PI) Produtos e Serviços de Multimédia**; e **5,1%** (4) **Pretende Internacionalizar (PI) Equipamentos de Automação**.
2. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **40,5%** (32) afirmou ser **Angola** 1 dos 4 **Mercados Internacionais** que mais contribuem para o respectivo Volumes de Negócios Consolidado; **30,4%** (24) afirmou ser o **Brasil**; **16,5%** (13) afirmou ser **Moçambique**; **12,7%** (10) **Espanha**; **7,6%** (6) **EUA**; e **6,3%** (5) **Marrocos, Cabo Verde e Alemanha**.
3. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **24,1%** (19) afirmou ser o **Mercado Angolano** o **1º** destino geográfico para a Internacionalização de seus Produtos e Serviços, enquanto **16,5%** (13) afirmou ser o **Mercado Brasileiro**. Importa, ainda, referir que os **Mercados Internacionais de Língua Oficial Portuguesa** são os que mais contribuem para os Volumes de Negócios Consolidados das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica.
4. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **30,4%** (24) afirmou ter uma **Matriz de Clientes Internacionais** do tipo **Dispersos**; já **16,5%** (13) identificou a respectiva **Matriz de Clientes Internacionais** como sendo do tipo **Concentrados**; finalmente, **7,6%** (6) declarou ter uma **Matriz de Clientes Internacionais** do tipo **Atomizados**.
5. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **18,6%** (8) apresenta, quer no **Mercado Nacional** quer no **Mercado Internacional**, uma **Matriz de Clientes** tipo **Concentrados**; já **30,2%** (13) que apresenta no **Mercado Nacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Concentrados** tem no **Mercado Internacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Dispersos**; enquanto **9,3%** (4) que apresenta no **Mercado Nacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Concentrados** tem no **Mercado Internacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Atomizados**. Similarmente, verificamos que **11,6%** (5) que apresenta no **Mercado Nacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Dispersos** tem no **Mercado Internacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Concentrados**; já **25,6%** (11) apresenta, quer no **Mercado Nacional** quer no **Mercado Internacional**, uma **Matriz de Clientes** tipo **Dispersos**; enquanto **4,7%** (2) que apresenta no **Mercado Nacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Dispersos** tem no **Mercado Internacional** uma **Matriz de Clientes** tipo **Atomizados**.
6. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **19,0%** (15) afirmou que a **Customização de Produtos e Serviços** bem como, as **Funcionalidades de Produtos e Serviços** têm um impacto **Absoluto** na forma como os Clientes Internacionais determinam as suas escolhas; já entre **24,1%** (19) e **26,6%** (21) dos Decisores de Topo afirmou que todas as **Características** têm um impacto **Muito Forte** na forma como os Clientes Internacionais efectuam as suas escolhas. Finalmente, não existem variações significativas no impacto que as 6 Características dos Produtos e Serviços têm na determinação das **Vantagens Competitivas** percebidas, por um lado, pelos respectivos **Clientes Nacionais (CN)** e, por outro, pelos respectivos **Clientes Internacionais (CI)**.
7. Das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, **39,2%** (31) indicou ter tido como **1º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais** a **Exportação Directa (ED)**; **12,7%** (10) indicou ter tido como **2º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais** a criação de uma **Filial Própria (FP)**; e **5,1%** (4) indicou ter tido como **3º Modelo de Acesso aos Mercados Internacionais** a **Exportação Directa (ED)**. Contudo, é importante referir que em termos de **Sequências Cronológicas dos Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais** não foram encontrados padrões significativos. Há, no entanto, uma excepção. Observou-se que **12,7%** (10) das 79

- empresas que compõem a presente amostra – ou seja **23,3%** das empresas do Tipo A – acedeu aos respectivos **Mercados Internacionais** com recurso à utilização dos seguintes **Modelos de Acesso**: **1º, Exportação Directa (ED)**; e **2º, Filial Própria (FP)**.
8. Das 79 empresas constantes do presente estudo, **50,6%** (40) – o que corresponde a **93,0%** das 43 empresas do Tipo A – recorreu a **Capitais Próprios (CP)** para financiar parte, ou a totalidade, dos seus esforços de **Internacionalização**; **12,7%** (10) recorreu a **Apoio Governamental (AG)**; **10,1%** (8) a **Parcerias Estratégicas (PE)**; **10,1%** (8) a **Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG)**; enquanto **8,9%** (7) recorreu ao **Financiamento Bancário (FB)** respectivos processos de Internacionalização; finalmente, **3,8%** (3) recorreu a **Capitais de Risco (CR)**.
 9. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **20,2%** (16) – o que corresponde a **40,0%** do total das 40 empresas que recorreram a **Capitais Próprios (CP)** para financiar os respectivos **Processos de Internacionalização** – recorreu, exclusivamente, a **Capitais Próprios (CP)** para financiar o Acesso aos **Mercados Internacionais**.
 10. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **46,8%** (37) **Adapta** parte ou a totalidade dos seus **Portfólios de Produtos e Serviços** às respectivas **Necessidades de Internacionalização**.
 11. Das 79 empresas constantes do presente estudo, **34,2%** (27) realizou **Adaptações** de Natureza **Sócio-Cultural** em parte, ou totalidade, dos respectivos **Portefólios de Produtos e Serviços** para melhor responderem aos desafios dos respectivos **Contextos Internacionais**; **30,4%** (24) fez **Adaptações** no contexto das **Funcionalidades Específicas** dos respectivos **Produtos e Serviços**; **24,1%** efectuou **Adaptações Técnicas**; **20,3%** (16) executou **Adaptações** de Natureza **Jurídico-Legal**; **20,3%** (16) realizou **Adaptações** de Natureza **Económico-Financeira**; finalmente, **10,1%** (8) efectuou **Adaptações** de Natureza **Política**.
 12. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **31,6%** (25) considera que **Aproveitar a Maior Dimensão da Procura Externa bem como a sua Preferência por Produtos e Serviços de Elevada Qualidade (B)** foi um **Factor Importante** para a **Decisão de Internacionalização**; **28,7%** (22) considera que **Aproveitar Economias de Escala na Venda (D)** foi um **Factor Relevante** para a **Decisão de Internacionalização**; **28,7%** (22) considera que **Aproveitar Economias de Custos de Produção (E)** foi um **Factor Relevante** para a **Decisão de Internacionalização**; **26,6%** (21) considera que **Diversificar o Risco e/ou Diversificar as Linhas de Produtos e Serviços (H)** foi um **Factor Importante** para a **Decisão de Internacionalização**; **22,8%** (18) considera que **Aproveitar os Preços Mais Elevados no Mercado Externo (C)** foi um **Factor Importante** para a **Decisão de Internacionalização**; enquanto **21,5%** (17) considera que **Aproveitar Economias de Escala na Venda (D)** foi um **Factor Importante** para a **Decisão de Internacionalização**; finalmente, **20,3%** (16) considera que **Aproveitar os Preços Mais Elevados no Mercado Externo (C)** ou **Diversificar o Risco e/ou Diversificar as Linhas de Produtos e Serviços (H)** foram **Factores Relevantes** para a **Decisão de Internacionalização**.
 13. Dos 79 Decisores de Topo das empresas que compõem a presente amostra, **43,0%** (34) **Não Sabe/Não Respondeu** qual é o **Sub-Sector de Actividade** cujos respectivos **Produtos e Serviços** mais contribuem para o **Valor Global das Exportações Nacionais** no âmbito do **Sector Português de TIE** e mais de **50,0%** **Não Sabe/Não Respondeu** quais são os **2º, 3º e 4º Sub-Sectores de Actividade** cujos respectivos **Produtos e Serviços** mais contribuem para o **Valor Global das Exportações Nacionais** no âmbito do **Sector Português de TIE**.
 14. Das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, **30,4%** (24) declarou ser a **Indústria de Software** o **Sub-Sector de Actividade** que mais contribuí para o **Valor Global das Exportações Portuguesas** no âmbito do **Sector Português de TIE**; e **10,1%** (8) declarou ser os **Serviços** o **2º Sub-Sector de Actividade** que mais contribuí para o **Valor Global das Exportações Portuguesas** no âmbito do **Sector Português de TIE**.
 15. Dos 79 **Decisores de Topo** das empresas que compõem a presente amostra, **44,3%** (35) considera que **Angola** é 1 dos 4 países com maior potencial

para a **Internacionalização do Sector Português de TIE**; **38,0%** (30) considera que o **Brasil** é 1 dos 4 países com maior potencial para a **Internacionalização do Sector Português de TIE**; **17,7%** (14) considera que é **Espanha**; já **13,9%** (11) dos considera que é **Moçambique**; finalmente, **8,9%** (7) considera que os **EUA** são 1 dos 4 países com maior potencial para a **Internacionalização do Sector Português de TIE**.

16. Dos 79 **Decisores de Topo** das empresas que compõem a presente amostra, **27,8%** (22) considera que **Angola** é o **Mercado Internacional** com maior potencial para a **Internacionalização do Sector Português de TIE**; enquanto **16,5 %** (13) considera que é o **Brasil** e **5,1 %** (4) os **EUA**.
17. Dos 79 **Decisores de Topo** das empresas que fazem parte do presente estudo, os que **Tomaram a Decisão de Internacionalizar** as respectivas empresas fizeram-no para os **Mercados Internacionais** que consideraram ter maior potencial.
18. Das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, **34,2%** (27) recorreu à **Opinião de Terceiros (OT)** para aferir de potenciais **Oportunidades de Internacionalização** dos respectivos conceitos de negócios; **29,1%** (23) recorreu a **Mensagens Difundidas pela Comunicação Social (MDCS)**.
19. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **30,4%** (24) recorreu a **Mensagens Difundidas pelo Governo e Outros Organismos Públicos (MDG)** bem como a **Mensagens Difundidas pelas Associações do Sector (MDAS)** para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização; **26,6%** (21) recorreu a **Mensagens Difundidas pela Comunicação Social (MDCS)**; **22,8%** (18) recorreu a **Mensagens Difundidas pelas Associações Empresariais de Carácter Nacional e Generalista (MDAE)** bem como a **Opiniões de Terceiros (OT)**.
20. Das 79 empresas que compõem a presente amostra menos de **25,0%** recorre às **Fontes de Informação** mencionadas para aferir de potenciais **Oportunidades de Internacionalização** ou tomar conhecimento de **Medidas de Apoio à Internacionalização**.
21. Das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, **60,7%** (48) considera que o apoio informativo à **Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para a **Tomada de Decisão de Internacionalização**; **63,3%** (50) considera que o apoio informativo ao **Conhecimento do Ambiente Legal, Fiscal e Logístico dos Mercados Internacionais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para a **Tomada de Decisão de Internacionalização**; **44,3%** (35) considera que o apoio informativo à **Elaboração de Planos de Negócios e de Marketing** para aceder aos Mercados Internacionais, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para a **Tomada de Decisão de Internacionalização**.
22. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **53,2%** (43) – o que corresponde a **76,4%** do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos **Tipos A, B e C** – afirmou **Conhecer (S)** os **Serviços Disponibilizados pela AICEP e Respectivas Delegações**, e como tal utilizá-los como **Fonte de Informação** de apoio ao **Processo de Internacionalização**.
23. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **59,9%** (47) – o que corresponde a **85,5%** do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos **Tipos A, B e C** – afirmou **Conhecer (S)** as **Medidas de Apoio à Internacionalização Previstas no QREN**, e como tal utilizá-las como **Fonte de Informação** de apoio ao **Processo de Internacionalização**.
24. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **31,6%** (25) – o que corresponde a **45,5%** do conjunto de empresas respondentes, formado pelas empresas dos **Tipos A, B e C** – afirmou **Recorrer (S)** a **Empresas Especializadas para Apoio à Internacionalização**, e como tal utilizá-las como **Fonte de Informação** de apoio ao **Processo de Internacionalização**.
25. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **60,2%** (49) considera que a **Falta de Recursos Humanos com Experiência em Actividades de**

- Internacionalização (I1)** é uma **Barreira Interna Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **54,4%** (43) considera que a **Dimensão Demasiado Pequena da Empresa (I2)** é uma **Barreira Interna Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; e **50,6%** (40) considera que a **Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas (I3)** é uma **Barreira Interna Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**.
26. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **44,3%** (35) considera que a **Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport (CD1)** é uma **Barreira Comercial/Distribuição Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **43,0%** (34) considera que a **Dificuldade no Acesso às Melhores Localizações Geográficas (CD2)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreira Comercial-Distribuição Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **38,0%** (30) considera que a **Dificuldade em Distribuir os Meus Produtos no Estrangeiro (CD3)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreira Comercial/Distribuição Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **49,4%** (39) considera que os **Custos de Transporte Demasiado Elevados (CD4)** Não se Constituem como **Barreira** ou são uma **Barreira Comercial/Distribuição Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **43,0%** (34) considera que as **Taxas e Tarifas Alfandegárias (CD5)** Não se Constituem como **Barreira** ou são uma **Barreira Comercial/Distribuição Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**.
27. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **43,0%** (34) considera que as **Variações Cambiais (EF1)** Não se Constituem como **Barreira** ou são uma **Barreiras Económico-Financeira Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **39,2%** (31) considera que a **Concorrência de Novos Países Industrializados (EF2)** é uma **Barreiras Económico-Financeira Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **40,5%** (32) considera que a **Dificuldade em Cobrar as Vendas no Estrangeiro (EF3)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreiras Económico-Financeira Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **45,6%** (36) considera que a **Falta de Financiamento Para a Internacionalização (EF4)** é uma **Barreiras Económico-Financeira Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**.
28. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **40,5%** (32) considera que as **Diferenças Culturais e/ou de Língua (SPC1)** Não se Constituem como **Barreira** ou são uma **Barreiras Sócio-Político-Cultural Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **55,7%** (44) considera que a **Criminalidade e Violência (SPC2)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreiras Sócio-Político-Cultural Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **40,5%** (32) considera que a **Instabilidade Política nos Países de Destino (SPC3)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreira Sócio-Político-Cultural Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **45,6%** (36) considera que a **Corrupção (SPC4)** é uma **Barreiras Sócio-Político-Cultural Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**.
29. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **48,1%** (38) considera que o **Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino (JL1)** é uma **Barreira Jurídico-Legal Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **39,2%** (31) considera que o **Quadro Legal/Burocracia em Portugal (JL2)** é uma **Barreiras Jurídico-Legal Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **44,3%** (35) considera que a **Limitação ou Proibição de Posse de Empresa e/ou Participação no Capital Social a Estrangeiros (JL3)** Não se Constituí como **Barreira** ou é uma **Barreiras Jurídico-Legal Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **45,6%** (36) considera que as **Limitações ao Repatriamento de Capitais (JL4)** é uma **Barreiras Jurídico-Legal Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**.
30. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **41,8%** (49) considera que a **Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro (T1)** é uma **Barreira Técnica Relevante, Importante** ou **Muito Importante** à **Internacionalização**; **63,3%** (50) considera que os **Mercados Internacionais Requerem**

uma **Qualidade e um Grau de Inovação que Não Conseguimos Atingir (T2) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira Técnica Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **53,2%** (42) considera que a **Customização de Produtos e Serviços face às Exigências dos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (T3) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira Técnica Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **55,7%** (44) considera que a **Adaptação dos Produtos às Normas Técnicas Exigidas nos Mercados Estrangeiros é Muito Difícil de Atingir (T4) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira Técnica Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **65,8%** (52) considera que **Os Mercados Internacionais Requerem Tecnologias que Não Dominamos (T5) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira Técnica Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**.

31. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **54,4%** (43) considera que **Não Conhecer Empresas que se Tenham Internacionalizado (AI1) Não se Constituí como Barreira** ou são uma **Barreira resultante de Assimetria de Informação Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **55,7%** (44) considera que **Conhecer Exemplos de Insucesso na Internacionalização de Empresas do Sector Português de TIE (AI2) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira resultante de Assimetria de Informação Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **45,6%** (36) considera que o **Desconhecimento sobre as Oportunidades de Negócio no Estrangeiro (AI3) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira resultante de Assimetria de Informação Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; **44,3%** (35) considera que a **Falta de Informação sobre os Mercados Estrangeiros (AI4) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira resultante de Assimetria de Informação Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**; e **49,4%** (39) considera que **Desconhecimento sobre os Procedimentos Necessários à Internacionalização (AI5) Não se Constituí como Barreira** ou é uma **Barreira resultante de Assimetria de Informação Irrelevante** ou **Pouco Relevante** à **Internacionalização**.

32. Dos 79 Decisores de Topo das empresas que compõem a presente amostra, **mais de 40,0%** considera que as seguintes **11 medidas** – **Apoio à Identificação de Agentes e Distribuidores ou à Identificação de Importadores e Exportadores; Apoio à Identificação de Sócios e/ou Investidores (B); Apoio à Constituição de Sociedades bem como Apoio Logístico e Comercial no Mercado de Destino (C); Apoio à Participação em Feiras Internacionais e Missões Comerciais no Estrangeiro (D); Apoio à Participação em Consórcios Europeus (E); Subvenções e Subsídios à Internacionalização (F); Seguros de Crédito ou ao Investimento (G); Informação sobre Mercados Estrangeiros (H); Campanhas de Promoção de Produtos Nacionais no Estrangeiro (I); Formação sobre Internacionalização (J)** – são **Relevantes, Importantes** ou **Muito Importantes** para o **Processo de Internacionalização**.

33. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **50,6%** (40) considera que o **Apoio Comercial a Missões Empresariais e Participação em Feiras Internacionais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **55,7%** (44) considera que o **Apoio Comercial na Procura e Identificação de Parceiros e Distribuidores Locais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; e **57,0%** (45) considera que o **Apoio Comercial e Logístico no Mercado de Destino**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**.

34. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **54,4%** (43) considera que o **Apoio Financeiro no Acesso a Financiamentos para Internacionalização**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **54,4%** (43) considera que o **Apoio Financeiro no Acesso a Financiamentos nos Mercados de Destino**, prestado pe-

- las **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; e **50,6%** (40) considera que o **Apoio a Abertura de Contas, Transacções e Cobranças nos Mercados de Destino**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**.
35. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **39,2%** (31) considera que o **Apoio Técnico à Localização de Produtos, Soluções e Manuais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **43,0%** (34) considera que o **Apoio Técnico para Assegurar Assistência Técnica Local**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **50,6%** (40) considera que a **Certificação de Produtos, Serviços e Empresas**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**.
36. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **44,4%** (35) considera que o **Apoio Formativo à Formação Técnica Específica**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **45,6%** (36) considera que o **Apoio Formativo à Formação em Línguas e Relações Internacionais**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **57,0%** (45) considera que o **Apoio Formativo à Formação Comercial, Cultural e de Integração nos Mercados de Destino**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Pouco Relevante, Relevante** ou **Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**.
37. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **63,3%** (50) considera que o **Apoio Político/Lóbi a Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; **58,2%** (46) considera que o **Apoio Político/Lóbi na Divulgação e Introdução das TI como Desígnio Nacional Estratégico**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**; e **60,8%** (48) considera que o **Apoio Político/Lóbi para Colocar as TI de Portugal no Radar Internacional**, prestado pelas **Associações do Sector Português de TIE**, é **Relevante, Importante** ou **Muito Importante** para os respectivos **Processos de Internacionalização**.
38. Das 79 empresas que fazem parte do presente estudo, **13,9%** (11) estima que obterá **mais de 50%** dos respectivos **Volumes de Negócios Consolidados** através da **Internacionalização**; **40,5%** (32) estima que obterá **menos de 50%** dos respectivos **Volumes de Negócios Consolidados** através da **Internacionalização**; e **45,6%** (36) **Não Pretende** Internacionalizar-se.
39. Dos 79 Decisores de Topo das empresas que compõem a presente amostra, **45,6%** (36) afirmou vir a recorrer a **Capitais Próprios (CP)** para financiar parte, ou a totalidade, de **Esforços de Internacionalização** futuros; **20,3%** (16) afirmou vir a recorrer a **Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG)** para financiar parte, ou a totalidade, de **Esforços de Internacionalização** futuros; e **19,0%** (15) afirmou vir a recorrer a **Apoios Governamentais (AG)** ou **Parcerias Empresariais (PE)** para financiar parte, ou a totalidade, de **Esforços de Internacionalização** futuros.
40. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **54,4%** (43) pretende prosseguir com os respectivos **Processos de Internacionalização** através da diminuição do recurso a **Capitais Próprios (CP)** em **6%** e do aumento em **mais de 10%** do recurso a **Impulsos Gerados pela Venda a Clientes Internacionais Relevantes (IG)**, em **9%** do recurso a **Parcerias Estratégicas (PE)** e em mais de **6%** do recurso a **Apoios Governamentais (AG)**.

FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE



O futuro das Tecnologias de Informação e Electrónica em Portugal depende fortemente das acções a empreender no reforço da competitividade do Sector Português de TIE tendo por base os seguintes Factores Dinâmicos de Competitividade: **A** – Formação e Qualificação do Capital Humano; **B** – Qualidade e Certificação; **C** – Investigação, Desenvolvimento e Inovação; **D** – Espírito e Capacidade Empreendedora; **E** – Internacionalização; **F** – Promoção Internacional do Sector Português de TIE; **G** – Organização de uma Oferta TIE Internacional numa Lógica de Clusters Sectoriais.

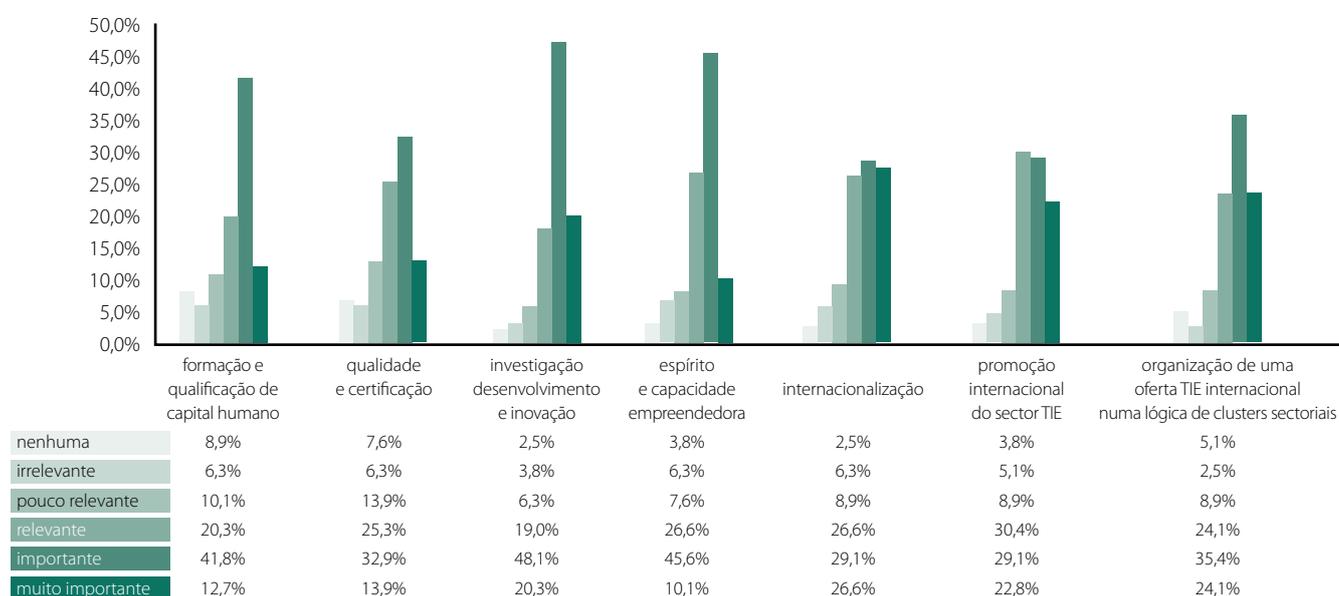
8.1 POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS DO SECTOR PORTUGUESAS DE TIE FACE AOS FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE

Para se proceder à análise da Variável Posicionamento das empresas do Sector Português de TIE face aos Factores Dinâmicos de Competitividade solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo que indicassem, com base na seguinte escala – nulo, muito fraco, fraco, forte, muito forte, e absoluto – quais os Factores Dinâmicos de Competitividade mais propensos a gerar uma dinâmica de actuação conjunta e concertada entre empresas – Acção Colectiva – por forma a incrementar o Nível de Competitividade das respectivas empresas face à Concorrência.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, dos 79 Decisores de Topo das empresas que fazem parte do presente estudo:

- **48,1%** (38) indicou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (**C**);
- **45,6%** (36) afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas com o objectivo de fortalecer o Espírito e a Capacidade Empreendedora (**D**);
- **41,8%** (33) afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Formação e Qualificação do Capital Humano (**A**);

factores dinâmicos de competitividade: propensão para desenvolver acções colectivas



- **35,4%** (28) afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Organização de uma Oferta TIE Internacional numa Lógica de Clusters Sectoriais (G);
- **32,9%** (26) afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Qualidade e Certificação (B);
- **30,4%** (24) afirmou ser Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito Promoção Internacional do Sector Português de TIE (F);
- **29,1%** (21) afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Internacionalização (E).

Os demais graus de propensão dos vários Factores Dinâmicos de Competitividade para gerar uma dinâmica de actuação conjunta e concertada entre empresas – Acção Colectiva – podem ser observados no gráfico anterior.

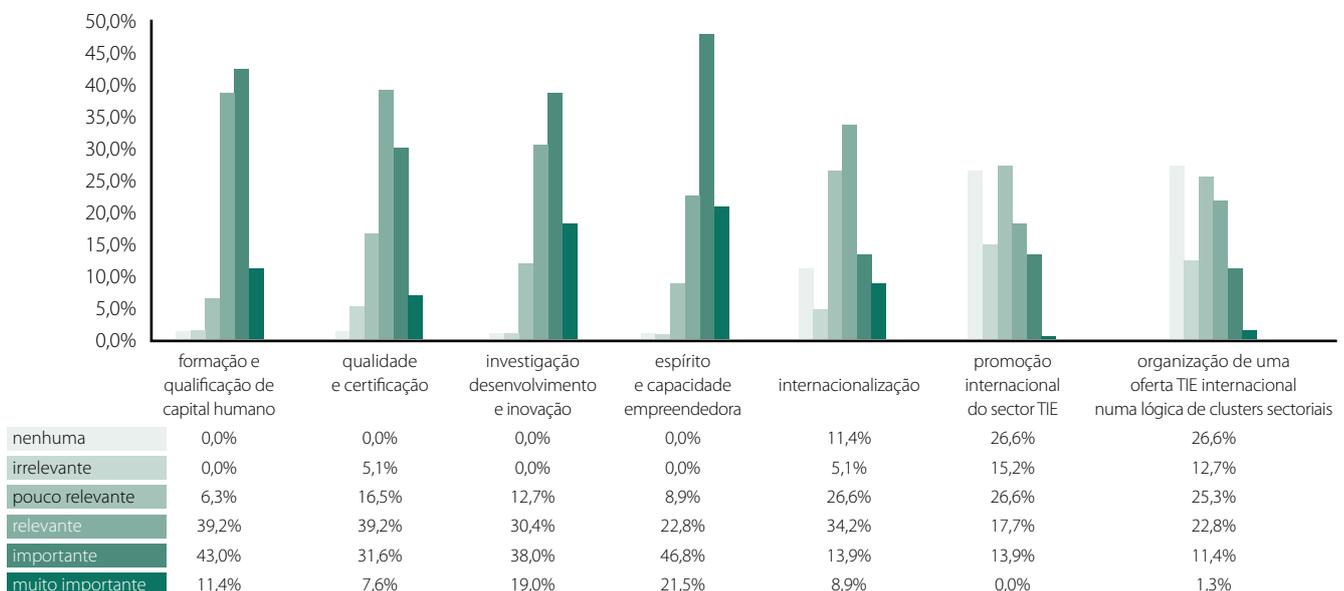
De forma a complementar à análise da Variável Posicionamento das empresas do Sector Português de TIE face aos Factores Dinâmicos de Competitividade solicitou-se, ainda, aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo que indicassem, com base na seguinte escala – nulo, muito fraco, fraco, forte, muito forte, e absoluto – qual o estado de Desenvolvimento Actual das respectivas empresas face a cada um dos Factores Dinâmicos de Competitividade.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, dos 79 Decisores de Topo:

- **46,8%** (37) afirmou estar Muito Fortemente Desenvolvido o Espírito e a Capacidade Empreendedora da sua empresa (D);
- **43,0%** (34) afirmou estar Muito Fortemente Desenvolvida a capacidade de Formação e Qualificação do Capital Humano da sua empresa (A);
- **39,2%** (31) afirmou estarem Fortemente Desenvolvidos os processos de Qualidade e Certificação da sua empresa (B);
- **38,0%** (30) afirmou estar Muito Fortemente Desenvolvida a capacidade de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da sua empresa (C);
- **34,2%** (27) afirmou estar Fortemente Desenvolvida a capacidade de Internacionalização da sua empresa (E);
- **26,6%** (21) afirmou estar Fracamente Desenvolvida a capacidade da sua empresa contribuir para a Promoção Internacional do Sector Português de TIE (F);
- **26,6%** (21) afirmou Não Estar Nada Desenvolvida (Nulo) a capacidade da sua empresa para contribuir para a Organização de uma Oferta TIE Internacional numa Lógica de Clusters Sectoriais (G).

Os demais graus de Desenvolvimento das Empresas no que concerne aos vários Factores Dinâmicos de Competitividade podem ser observados no gráfico anterior. Considerou-se, ainda, importante aprofundar o conhecimento sobre o Estado Actual das empresas do Sector Português de TIE no que diz respeito a 3 dos 7 Factores Dinâmicos de Competitividade, a saber: Formação e Qualificação do Capital Humano; Qualificação e Certificação; e Investigação, Desenvolvimento e Inovação.

factores dinâmicos de competitividade: estado actual da empresa

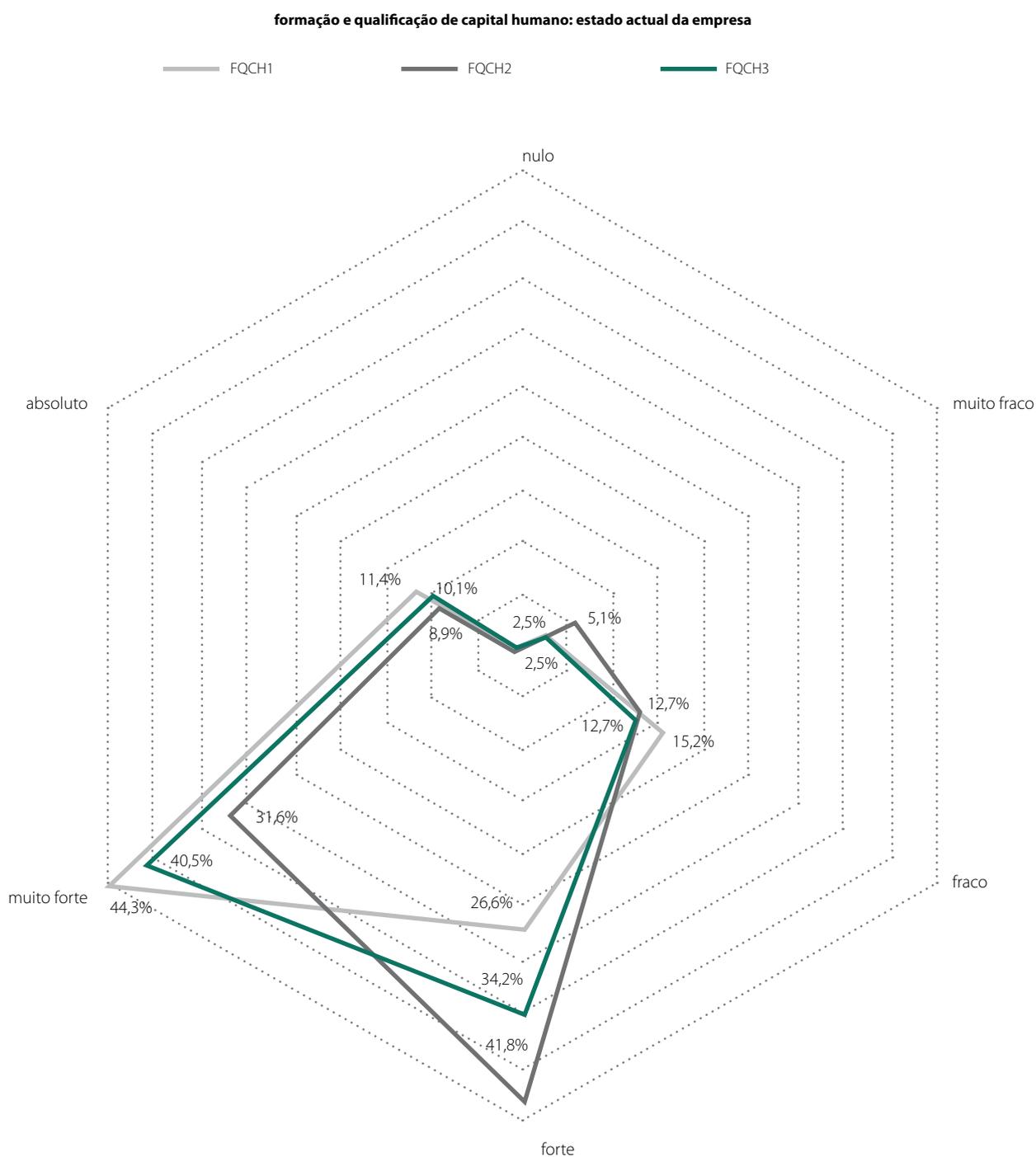


8.2 FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO CAPITAL HUMANO: ESTADO ACTUAL

Para se proceder à análise da Sub-Variável Formação e Qualificação do Capital Humano solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo que indicassem, com base na seguinte escala – nulo, muito fraco, fraco, forte, muito forte, e absoluto – qual o Estado Actual da respectiva empresa no que diz respeito a cada um dos 3 seguintes Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competitividade em análise, a saber: **FQCH1** – Incentivo à Participação dos Colaborado-

res em Acções de Formação bem como Desenvolvimento de Acções Próprias de Qualificação do Capital Humano; **FQCH2** – Qualidade e Pertinência dos Conteúdos e Metodologias Utilizadas nas Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano bem como os Resultados Obtidos com as Mesmas; **FQCH3** – Impacto das Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano no Desempenho Profissional dos Colaboradores.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, dos 79 Decisores de Topo das empresas que fazem parte do presente estudo:



- **44,3%** (35) indicou ser Muito Forte o Incentivo que a sua empresa dá à Participação dos Colaboradores em Acções de Formação bem como ao Desenvolvimento de Acções Próprias de Qualificação do Capital Humano (**FQCH1**);
- **41,8%** (35) indicou ser Forte [boa/bons] a Qualidade e Pertinência dos Conteúdos e Metodologias Utilizadas nas Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano bem como os Resultados Obtidos com as Mesmas (**FQCH2**);
- **40,5%** (32) indicou ser Muito Forte o Impacto das Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano no Desempenho Profissional dos seus Colaboradores (FQCH3);
- **34,2%** (37) indicou ser Forte o Impacto das Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano no Desempenho Profissional dos seus Colaboradores; finalmente (FQCH3),
- **31,6%** (25) indicou ser Muito Forte [muito boa e muito bons] a Qualidade e Pertinência dos Conteúdos e Metodologias Utilizadas nas Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano bem como os Resultados Obtidos com as Mesmas (FQCH2).

As demais avaliações do Estado Actual dos Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competitividade

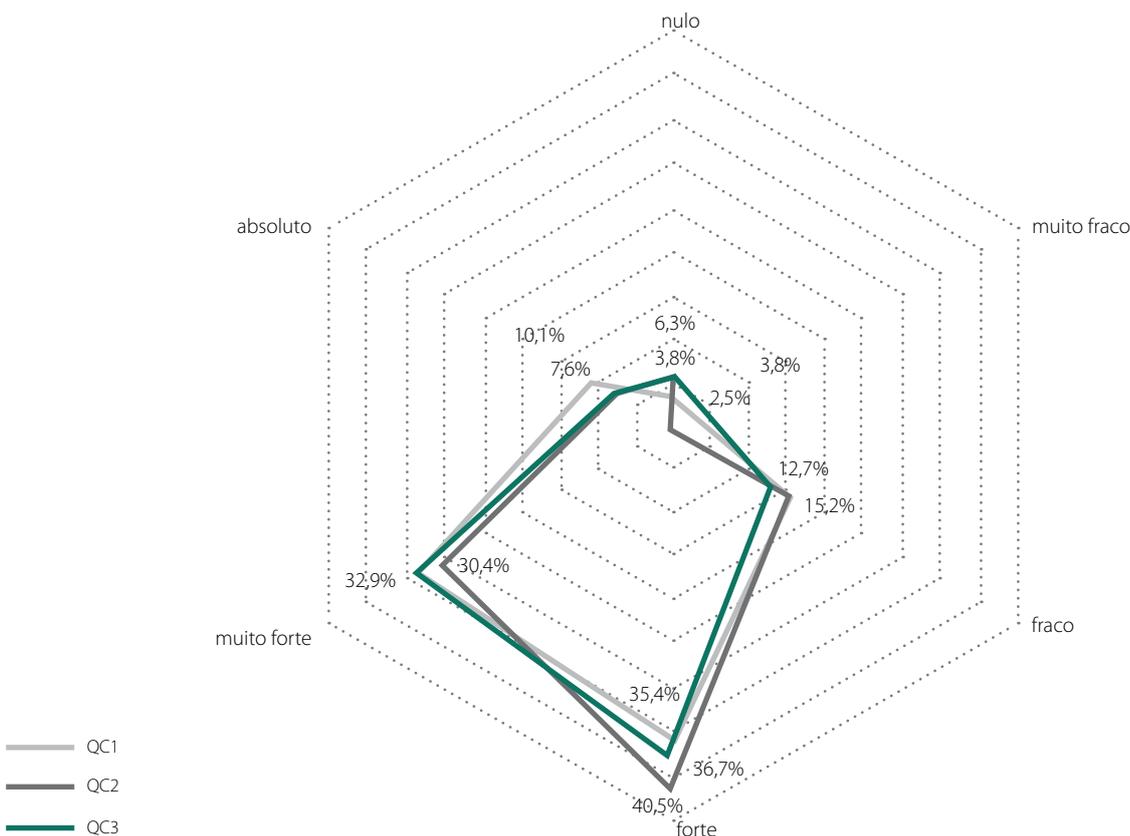
Formação e Qualificação do Capital Humano podem ser observadas no gráfico anterior.

8.3 QUALIFICAÇÃO E CERTIFICAÇÃO: ESTADO ACTUAL

Para se proceder à análise da Sub-Variável Qualificação e Certificação solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo que indicassem, com base na seguinte escala – nulo, muito fraco, fraco, forte, muito forte, e absoluto – qual o Estado Actual da respectiva empresa no que diz respeito a cada um dos 3 seguintes Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competitividade em análise, a saber: QC1 – Quantidade e Qualidade das Qualificações e Certificações da Empresa bem como a Adequação das Mesmas face às Necessidades Concretas da Empresa; QC2 – Natureza e Qualidade dos Processos, Procedimentos e Competências Empresariais resultantes das Qualificações e Certificações Obtidas bem como suas Implicações na Notoriedade e Prestígio da Empresa; QC3 – Impacto que as Qualificações e Certificações têm tido na Performance Geral da Empresa.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, dos 79 Decisores de Topo das empresas que fazem parte do presente estudo:

qualificação e certificação: estado actual da empresa



- **40,5%** (35) indicou ser Forte [boa] a Natureza e Qualidade dos Processos, Procedimentos e Competências Empresariais resultantes das Qualificações e Certificações Obtidas bem como suas Implicações na Notoriedade e Prestígio da Empresa (QC2);
- **36,7%** (29) indicou ser Forte o Impacto que as Qualificações e Certificações têm tido na Performance Geral da Empresa (QC3);
- **35,4%** (28) indicou ser Forte [boa] a Quantidade e Qualidade das Qualificações e Certificações da Empresa bem como a Adequação das Mesmas face às Necessidades Concretas da Empresa (QC1);
- **32,9%** (26) indicou ser Muito Forte o Impacto que as Qualificações e Certificações têm tido na Performance Geral da Empresa (QC3);
- **30,4%** (24) indicou ser Muito Forte [muito boa] a Quantidade e Qualidade das Qualificações e Certificações da Empresa bem como a Adequação das Mesmas face às Necessidades Concretas da Empresa (QC1) bem como a Natureza e Qualidade dos Processos, Procedimentos e Competências Empresariais resultantes das Qualificações e Certificações Obtidas bem como suas Implicações na Notoriedade e Prestígio da Empresa (QC2).

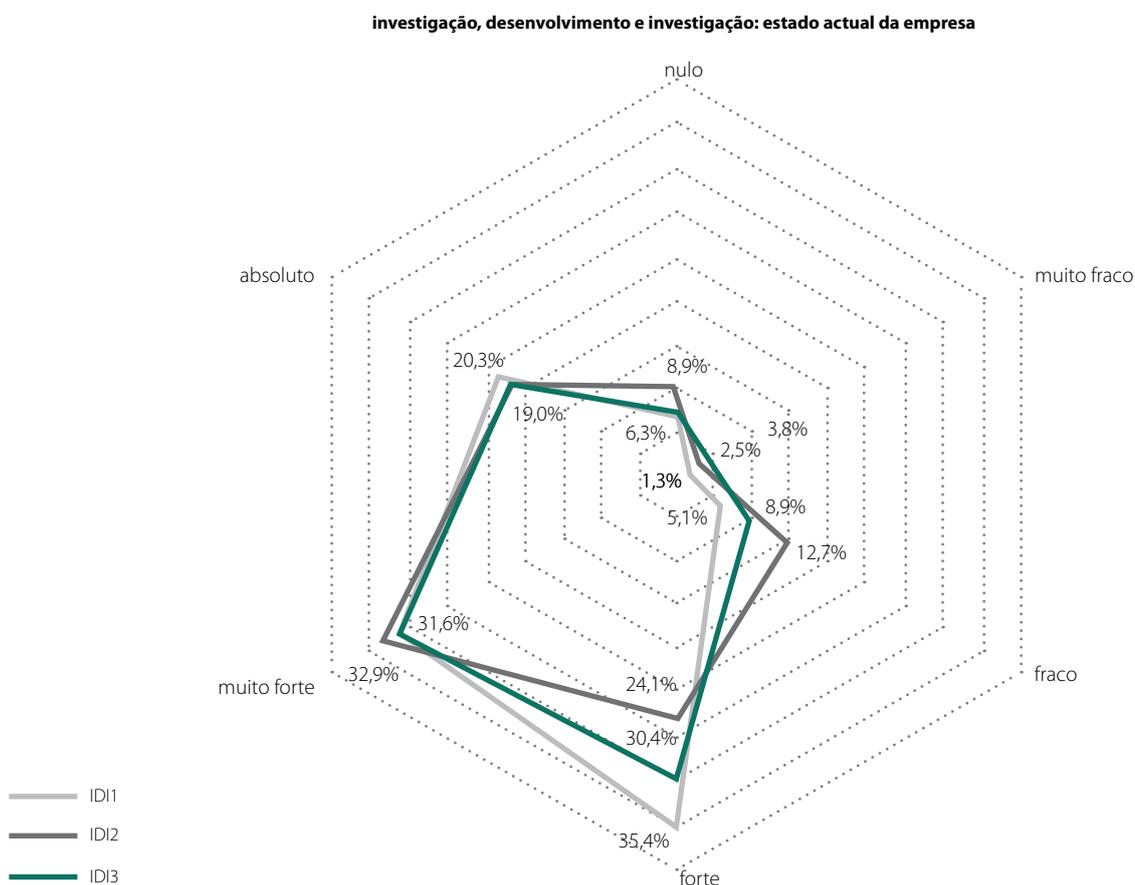
As demais avaliações do Estado Actual dos Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competi-

tividade Qualificação e Certificação podem ser observadas no gráfico anterior.

8.4 INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO: ESTADO ACTUAL

Para se proceder à análise da Sub-Variável Investigação, Desenvolvimento e Inovação solicitou-se aos Decisores de Topo das 79 empresas que fazem parte do presente estudo que indicassem, com base na seguinte escala – nulo, muito fraco, fraco, forte, muito forte, e absoluto – qual o Estado Actual da respectiva empresa no que diz respeito a cada um dos 3 seguintes Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competitividade em análise, a saber: IDI1 – Utilidade do Programa de Investigação e Desenvolvimento bem como do Esforço Financeiro Efectuado com a Execução do Mesmo para o Sucesso da Empresa; IDI2 – Criatividade, Inovação e Diferenciação e Suas Implicações nos Resultados da Empresa em termos de Marcas Próprias, Patentes e Outras; IDI3 – Impacto das Acções de Investigação e Desenvolvimento Executadas pela Empresa na sua Performance Global.

Da observação do gráfico seguinte resulta que, dos 79 Decisores de Topo das empresas que fazem parte do presente estudo:



- **35,4%** (28) indicou ser Forte a Utilidade do Programa de Investigação e Desenvolvimento bem como do Esforço Financeiro Efectuado com a Execução do Mesmo para o Sucesso da Empresa (**IDI1**);
- **32,9%** (26) indicou ser Muito Forte a Criatividade, Inovação e Diferenciação e Suas Implicações nos Resultados da Empresa em termos de Marcas Próprias (**IDI2**);
- **31,6%** (25) indicou ser Muito Forte a Utilidade do Programa de Investigação e Desenvolvimento bem como do Esforço Financeiro Efectuado com a Execução do Mesmo para o Sucesso da Empresa (**IDI1**) bem como o Impacto das Acções de Investigação e Desenvolvimento Executadas pela Empresa na sua Performance Global (**IDI3**);
- **30,4%** (24) indicou ser Forte o Impacto das Acções de Investigação e Desenvolvimento Executadas pela Empresa na sua Performance Global (**IDI3**).

As demais avaliações do Estado Actual dos Indicadores Estruturantes do Factor Dinâmico de Competitividade Investigação, Desenvolvimento e Inovação podem ser observadas no gráfico anterior.

8.5 RELAÇÃO ENTRE OS VÁRIOS FACTORES DINÂMICOS DE COMPETITIVIDADE E A INTERNACIONALIZAÇÃO

Os vários Factores Dinâmicos de Competitividade concorrem de forma positiva para potenciar e fortalecer os Processos de Internacionalização das Empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica. Contudo, é importante observar que de entre todos os Factores Dinâmicos de Competitividade a Internacionalização é o menos propenso a gerar uma dinâmica de actuação conjunta e concertada entre empresas – Acção Colectiva – por forma a incrementar o Nível de Competitividade das respectivas empresas face à Concorrência.

8.6 CONCLUSÕES

1. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, mais de **40,0%** indicou ser **Muito Forte** a sua propensão para desenvolver **Acções Colectivas** nos âmbitos da **Investigação, Desenvolvimento e Inovação** – **48,1%** (38); do **Espírito e Capacidade Empreendedora** – **45,6%** (36); e da **Formação e Qualificação do Capital Humano** – **41,8%** (33).
2. Dos 79 Decisores de Topo das empresas que compõem a presente amostra, apenas **29,1%** (21)

afirmou ser **Muito Forte** a propensão da sua empresa para desenvolver **Acções Colectivas** no âmbito da **Internacionalização**, o que se constitui como sendo a mais baixa percentagem de, entre todos os **Factores Dinâmicos de Competitividade, Muito Forte** propensão para o desenvolvimento de **Acções Colectivas**.

3. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **93,7%** (74) indicou estar **Forte, Muito Forte** ou **Totalmente Desenvolvida a capacidade de Formação e Qualificação do Capital Humano** da sua empresa; **91,1%** (72) indicou estar **Forte, Muito Forte** ou **Totalmente Desenvolvido o Espírito e a Capacidade Empreendedora da sua empresa**; **87,3%** (69) indicou estar **Forte, Muito Forte** ou **Totalmente Desenvolvida a capacidade de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da sua empresa**; **78,5%** (62) indicou estarem **Forte, Muito Forte** ou **Totalmente Desenvolvidos os processos de Qualidade e Certificação da sua empresa**.
4. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **68,4%** (54) indicou **Não Estar** ou estar **Muito Fraco** ou **Fracamente Desenvolvida a capacidade da sua empresa contribuir para a Promoção Internacional do Sector Português de TIE**; e **64,4%** (51) indicou **Não Estar** ou estar **Muito Fraco** ou **Fracamente Desenvolvida a capacidade da sua empresa para contribuir para a Organização de uma Oferta TIE Internacional numa Lógica de Clusters Sectoriais**.
5. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **84,8%** (67) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** o **Impacto das Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano no Desempenho Profissional dos Colaboradores** da sua empresa; **82,3%** (65) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** o **Incentivo da empresa à Participação dos Colaboradores em Acções de Formação bem como Desenvolvimento de Acções Próprias de Qualificação do Capital Humano**; e **82,3%** (65) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** a **Qualidade e Pertinência dos Conteúdos e Metodologias Utilizadas nas Acções de Formação e Qualificação do Capital Humano bem como os Resultados Obtidos com as Mesmas** no seio da sua empresa.

6. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **78,5%** (62) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** a **Quantidade e Qualidade das Qualificações e Certificações da Empresa** bem como a **Adequação das Mesmas face às Necessidades Concretas da Empresa**; **78,5%** (62) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** a **Natureza e Qualidade dos Processos, Procedimentos e Competências Empresariais resultantes das Qualificações e Certificações Obtidas** bem como suas **Implicações na Notoriedade e Prestígio da Empresa**; e **77,2%** (61) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** o **Impacto que as Qualificações e Certificações têm tido na Performance Geral da Empresa**.
7. Das 79 empresas que compõem a presente amostra, **87,3%** (69) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** a **Utilidade do Programa de Investigação e Desenvolvimento** bem como do **Esforço Financeiro Efectuado com a Execução do Mesmo para o Sucesso da Empresa**; **81,0%** (64) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** o **Impacto das Acções de Investigação e Desenvolvimento Executadas pela Empresa na sua Performance Global**; e **75,9%** (60) indicou ser **Forte, Muito Forte** ou **Total** a **Criatividade, Inovação e Diferenciação e Suas Implicações nos Resultados da Empresa em termos de Marcas Próprias, Patentes e Outras**.



CONCLUSÕES



Do universo das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal – Sector Português de TIE – 53,2% assume a Forma Jurídica de Sociedade por Quotas e **45,6%** de Sociedade Anónima. Por outro lado, **54,4%** das empresas Portuguesas de TIE tem um valor de Capital Social/Capital Próprio que se situa ente os 25.000€ e os 500.000€, sendo que para **22,8%** das empresas o valor do Capital Social/Capital Próprio é superior a 500.000€. Importa, ainda, referir que **40,5%** das empresas do Sector TIE assume a Forma Jurídica de Sociedade por Quotas cujo valor de Capital Social/Capital Próprio se situa entre os 5.000€ e os 500.000€, enquanto **8,9%** assume a Forma Jurídica de Sociedade Anónima cujo valor de Capital Social/Capital Próprio é superior a 1.000.000€.

9.1 O SECTOR PORTUGUÊS DE TIE

Do universo das empresas de Tecnologias de Informação e Electrónica a operar em Portugal – Sector Português de TIE – **53,2%** assume a Forma Jurídica de Sociedade por Quotas e **45,6%** de Sociedade Anónima. Por outro lado, **54,4%** das empresas Portuguesas de TIE tem um valor de Capital Social/Capital Próprio que se situa ente os 25.000€ e os 500.000€, sendo que para **22,8%** das empresas o valor do Capital Social/Capital Próprio é superior a 500.000€. Importa, ainda, referir que **40,5%** das empresas do Sector TIE assume a Forma Jurídica de Sociedade por Quotas cujo valor de Capital Social/Capital Próprio se situa entre os 5.000€ e os 500.000€, enquanto **8,9%** assume a Forma Jurídica de Sociedade Anónima cujo valor de Capital Social/Capital Próprio é superior a 1.000.000€.

Lisboa, Porto, Braga, Oeiras, Aveiro e Matosinhos acolhem **65,9%** das empresas Portuguesas do Sector Português de TIE. Nestes Concelhos estão, ainda, localizadas a maioria das empresas do Sector Português de TIE cujo Capital Social/Capital Próprio é superior a 500.000€, sendo que nos Concelhos mencionados não se encontra localizada nenhuma das empresas dos **16,5%** de empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica que têm um Carácter Familiar.

Do total das empresas Portuguesas do Sector Português de TIE, **44,5%** é parte integrante de um Grupo Empresarial, enquanto **8,9%** pertence a um Grupo Empresarial de cariz Multinacional. Contudo, **83,7%** das empresas do Sector Português de TIE tem Produtos ou Serviços Próprios o que evidencia uma clara propensão do Sector Português de TIE Português para a Inovação. Esta tendência está, ainda, alicerçada no facto de **62,9%** das empresas desem-

penhar, cumulativamente, todas as Funções Empresariais: Investigação e Desenvolvimento; Produção; Comercial e Marketing; e Instalação e/ou Suporte. Destas, todas têm Produtos ou Serviços Próprios e **91,8%** Não Pertence a nenhum Grupo Multinacional enquanto **42,3%** faz parte de Grupos Empresariais cujos Capitais Sociais/Capitais Próprios são maioritariamente Portugueses.

No que diz respeito ao Número de Empregados verificamos que **62,1%** das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica tem de 5 a 49 empregados e um Volume de Negócios Consolidado entre 200.000€ e 5.000.000€. É, ainda, possível observar que **75,0%** dos **20,3%** das empresas do Sector Português de TIE cujo Volume de Negócios Consolidado é superior a 5.000.000€ estão localizados em Lisboa, Oeiras e Porto.

O do Sector Português de TIE é constituído em **90,0%** por empresas que têm como principal Sub-Sector de Actividade 1 dos 5 seguintes Sub-Sectores de Actividade – Indústria de Software; Serviços; Consultoria; Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações; e Multimédia – sendo que **53,2%** tem a Indústria de Software como seu principal Sub-Sector de Actividade. Importa, ainda, referir que **49,4%** Exporta Produtos e Serviços da Indústria de Software.

Do total das empresas do Sector Português de TIE, **81,0%** não tem Subsidiárias/Participadas no Estrangeiro, sendo que **58,3%** desenvolve Actividade Contínua no Estrangeiro. Por outro lado, **53,2%** das empresas do Sector Português de TIE desenvolve Actividades de Exportação há mais de 2 anos, sendo que **44,3%** obtém até **15,0%** do respectivo Volume de Negócios Consolidado através das respectivas Exportações.

O Sector Português de TIE demonstra uma tendência maioritária para a Internacionalização uma vez que **51,9%** das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica tem uma Estratégia de Internacionalização definida bem como Orçamento e Recursos Alocados ao respectivo Esforço de Internacionalização.

Mais de **64,0%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE entende que a Internacionalização da Empresa contribui para melhorar a Imagem da Empresa no Mercado bem como para elevar a Qualidade Global dos respectivos Produtos e Serviços e, ainda, para incrementar os Níveis Motivacionais dos respectivos Colaboradores. Quase **80,0%** dos Decisores de Topo da Empresa refuta a ideia de que só é Possível Internacionalizar uma Empresa com o Apoio do Estado.

Mais de **70,0%** das empresas do Sector Português de TIE obtém mais de **80,0%** do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Nacional enquanto apenas **17,7%** das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica obtém mais de **80,0%** do respectivo Volume de Negócios Consolidado no Mercado Internacional.

É importante, ainda, referir que **43,0%** das empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica tem como Principais Concorrentes as Pequenas e Médias Empresas enquanto **29,1%** tem como Principais Concorrentes as Empresas Multinacionais. Já **51,9%** das empresas do Sector Português de TIE tem uma Matriz de Clientes Nacionais do tipo Dispersos enquanto **48,6%** tem uma Matriz de Clientes Nacionais do Tipo Concentrados.

Finalmente, **40,5%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera que a Customização de Produtos e Serviços tem um impacto Absoluto na forma como os Clientes Nacionais determinam as suas escolhas. Já para uma franja considerável de Decisores de Topo, todas as Características dos Produtos e Serviços têm um impacto Muito Forte nas Decisões de Compra efectuadas pelos Clientes Nacionais.

9.2 A INTERNACIONALIZAÇÃO DO SECTOR PORTUGUÊS DE TIE

Das 442 empresas que constituem o Sector Português de TIE, **49,9%** Pretende Internacional Produtos e Serviços da Indústria de Software, enquanto **29,1%** Pretende Internacionalizar Serviços associados às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica e **16,5%** Pretende Internacionalizar Actividades de Consultoria associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica. Para além do

exposto, **11,4%** Pretende Internacionalizar Equipamentos e Sistemas de Telecomunicações e **11,4%** Pretende Internacionalizar Actividades de Formação associadas às Indústrias de Tecnologias de Informação e Electrónica.

Para **40,5%** das empresas, Angola é 1 dos 4 Mercados Internacionais que mais contribuem para os Volumes de Negócios Consolidados das empresas do Sector Português de TIE, enquanto para **30,4%** é o Brasil. Por outro lado, para **24,1%** Angola é o Principal Destino Geográfico para a Internacionalização dos respectivos Produtos e Serviços, enquanto para **16,5%** é o Mercado Brasileiro. Importa, ainda, referir que **30,4%** das empresas do Sector Português de TIE tem uma Matriz de Clientes Internacionais do Tipo Dispersos e **16,5%** do Tipo Concentrados. No que diz respeito aos Mercados Internacionais com maior Potencial, verificamos que **44,3%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera Angola como 1 dos 4 Mercados Internacionais com maior potencial para acolher futuras internacionalizações das empresas do Sector Português de TIE. Já **38,0%** considera ser o Brasil 1 dos 4 Mercados de Destino com maior potencial para acolher futuras internacionalizações das empresas do Sector Português de TIE; **17,7%** a Espanha; e **13,9%** Moçambique. Finalmente, **27,8%** considera que Angola é o Mercado Internacional mais importante para o futuro da Internacionalização das empresas do Sector Português de TIE. Importa, ainda, referir que dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE que Tomaram a Decisão de Internacionalizar as respectivas empresas fizeram-no para os Mercados Internacionais que cada um deles considera ter Maior Potencial.

Para **19,0%** dos Decisores de Topo, das empresas do Sector Português de TIE, a Customização de Produtos e Serviços bem como as Funcionalidades de Produtos e Serviços têm um impacto Absoluto na forma como os Clientes Internacionais determinam as suas escolhas. Por outro lado, entre **24,1%** e **26,6%** dos Decisores de Topo entende que todas as Características dos Produtos e Serviços têm um impacto Muito Forte na Tomada de Decisão de Compra dos Clientes Internacionais.

Por forma a responder às exigências específicas dos Mercados Internacionais, **46,8%** das empresas do Sector Português de TIE Adapta parte, ou a totalidade, dos seus Portefólios de Produtos e Serviços às respectivas Necessidades de Internacionalização. A Natureza dessas Adaptações é diversa. Por exemplo, **34,2%** das empresas realiza Adaptações de Natureza Sócio-Cultural em parte, ou totalidade, dos respectivos Portefólios de Produtos e Serviços;

já **30,4%** executa Adaptações no contexto das Funcionalidade Específicas dos respectivos Produtos e Serviços; enquanto **24,1%** efectua Adaptações Técnicas.

9.3 INTERNACIONALIZAÇÃO: TOMADA DE DECISÃO

Como forma de apoio à Tomada de Decisão, **34,2%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE recorre à Opinião de Terceiros para aferir de potenciais Oportunidades de Internacionalização para as respectivas empresas. Por outro lado, **30,4%** das empresas do Sector Português de TIE recorre a Mensagens Difundidas pelo Governo e Outros Organismos Públicos bem como a Mensagens Difundidas pelas Associações do Sector para tomar conhecimento sobre Medidas de Apoio à Internacionalização enquanto **26,6%** recorre a Mensagens Difundidas pela Comunicação Social.

Por um lado, mais de **60,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que o apoio informativo, levado a cabo pelas Associações do Sector, à Elaboração de Estudos sobre os Mercados Internacionais bem como ao Conhecimento do Ambiente Legal, Fiscal, e Logístico dos Mercados Internacionais é Relevante, Importante ou Muito Importante para as respectivas Tomadas de Decisão de Internacionalização. Similarmente, **44,3%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE considera que o apoio informativo à Elaboração de Planos de Negócio e Marketing é Relevante, Importante ou Muito Importante para a Tomada de Decisão de Internacionalização.

Por outro lado, **53,2%** dos Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE afirma conhecer e utilizar os Serviços disponibilizados pela AICEP e Respektivas Delegações como Fonte de Informação de apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização. No mesmo sentido, **59,9%** dos Decisores de Topo afirma conhecer as Medidas de Apoio à Internacionalização Previstas no QREN e, como tal, utilizá-las como Fonte de Informação de apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização e ao respectivo Processo de Internacionalização. É, ainda, importante salientar que **31,6%** das empresas do Sector Português de TIE recorre a Empresas Especializadas como forma de apoio à Tomada de Decisão de Internacionalização e respectivo Processo de Internacionalização.

9.4 MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO E MODELOS DE FINANCIAMENTO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

As empresas Portuguesas de Tecnologias de Informação e Electrónica recorrem a diversos Modelos de Internacionali-

zação – Exportação Directo; Exportação Via Agente; Exportação Via Distribuidor; Filial Própria; Aquisição de Empresa; Joint Venture; e/ou Outras Formas de Internacionalização e de Investimento Directo Estrangeiro – para acederem aos respectivos Mercados Internacionais. Contudo, **39,2%** indicou ter tido como 1º Modelo de Acesso aos respectivos Mercados Internacionais a Exportação Directa, sendo que a criação de uma Filial Própria foi referenciado por **12,7%** das empresas do Sector Português de TIE como tendo sido o 2º Modelo de Acesso aos respectivos Mercados Internacionais. Por outro lado, não é possível encontrar um padrão significativo em termos de Sequências Cronológicas dos Modelos de Acesso aos Mercados Internacionais.

Para financiarem os respectivos Processos de Internacionalização, as empresas do Sector Português de TIE recorrem a um variado conjunto de Modelos de Financiamento – Capitais Próprios; Financiamento Bancário; Capital de Risco; Apoio Governamental; Parcerias Empresariais; e Impulso Gerado pela Venda a Cliente Internacional Relevante – sendo que **50,6%** recorre a Capitais Próprios para financiar parte, ou a totalidade, dos respectivos esforços de Internacionalização enquanto **12,7%** recorre ao Apoio Governamental. É, ainda, importante referir que **20,2%** das empresas do Sector Português de TIE recorre exclusivamente a Capitais Próprios para financiar os respectivos Processos de Internacionalização.

9.5 BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO

São 7 os tipos de Barreiras que as empresas do Sector Português de TIE têm de enfrentar para projectar e implementar os respectivos Processos de Internacionalização, a saber: Internas; Comerciais-Distribuição; Económico-Financeiras; Sócio-Político-Culturais; Jurídico-Legais; Técnicas; resultantes de Assimetrias de Informação.

Mais de **50,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que a Falta de Recursos Humanos com Experiência em Actividades de Internacionalização, a Dimensão Demasiado Pequena da Empresa e a Incapacidade de Encontrar Parcerias Adequadas constituem-se como Barreiras Internas Relevantes, Importantes ou Muito Importantes à Internacionalização.

Das empresas do Sector Português de TIE, **44,3%** considera que a Dificuldade em Estabelecer o Primeiro Rapport constitui-se como uma Barreira Comercial-Distribuição Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização. Por outro lado, **45,6%** considera que a Falta de Financiamento para a Internacionalização constitui-se

como uma Barreira Económico-Financeira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização enquanto **39,2%** considera que a Concorrência de Novos Países Industrializados é, também, uma Barreira Económico-Financeira Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.

Das empresas do Sector Português de TIE, **45,6%** considera que a Corrupção constitui-se como uma Barreira Sócio-Político-Cultural Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização. Por outro lado, **48,1%** e **39,2%** consideram que, respectivamente, o Quadro Legal/Burocracia no Mercado de Destino e o Quadro Legal/Burocracia em Portugal constituem-se como Barreiras Jurídico-Legais Relevantes, Importantes ou Muito Importantes à Internacionalização. Similarmente, **45,6%** dos Decisores de Topo considera que a Limitação ao Repatriamento de Capitais é uma Barreira Jurídico-Legal Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização.

Finalmente, **41,8%** das empresas do Sector Português de TIE considera que a Dificuldade em Assegurar a Assistência Técnica dos respectivos Produtos no Estrangeiro é uma Barreira Técnica Relevante, Importante ou Muito Importante à Internacionalização. Por outro lado, a maioria dos Decisores de Topo considera que as Assimetrias de Informação não se constituem como Barreira ou são Barreiras Irrelevantes ou Pouco Relevantes à Internacionalização.

9.6 ESTÍMULOS À INTERNACIONALIZAÇÃO

Mais de **40,0%** dos Decisores de Topo considera que as seguintes 11 medidas de estímulo à Internacionalização – Apoio à Identificação de Agentes e Distribuidores ou à Identificação de Importadores e Exportadores; Apoio à Identificação de Sócios e/ou Investidores; Apoio à Constituição de Sociedades bem como Apoio Logístico e Comercial no Mercado de Destino; Apoio à Participação em Feiras Internacionais e Missões Comerciais no Estrangeiro; Apoio à Participação em Consórcios Europeus; Subvenções e Subsídios à Internacionalização; Seguros de Crédito ou ao Investimento; Informação sobre Mercados Estrangeiros; Campanhas de Promoção de Produtos Nacionais no Estrangeiro; e Formação sobre Internacionalização – são Relevantes, Importantes ou Muito Importantes para o Processo de Internacionalização das empresas do Sector Português de TIE.

Por outro lado, os Decisores de Topo das empresas do Sector Português de TIE consideram que as Associações do Sector podem contribuir para estimular os Processos

de Internacionalização das suas empresas disponibilizando Apoios de natureza Comercial, Financeira, Técnica, Formativa e/ou Política-Lóbi. Consequentemente, mais de **50,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que o Apoio Comercial a Missões Empresariais e Participação de Feiras no Estrangeiro, à Procura de Parceiros e Distribuidores Locais e à Logística no Mercado de Destino é Relevante, Importante ou Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização. Da mesma forma, mais de **50,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que o Apoio Financeiro no Acesso a Financiamentos para Internacionalização, no Acesso a Financiamentos no Mercado de Destino e à Abertura de Contas é Relevante, Importante ou Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização. No que concerne ao Apoio Técnico, **20,3%** das empresas do Sector Português de TIE entende que o serviço prestado pelas Associações do Sector Português de TIE no que concerne à Localização de Produtos, Soluções e Manuais é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização. Já no que diz respeito ao Apoio Formativo, **24,1%** das empresas do Sector Português de TIE entende que o serviço prestado pelas Associações do Sector Português de TIE no que concerne à Formação Comercial, Cultural e de Integração nos Mercados de Destino é Relevante para os respectivos Processos de Internacionalização enquanto **20,3%** considera a mesma Importante. Finalmente, mais de **58,0%** das empresas do Sector Português de TIE considera que o Apoio Político-Lóbi a Centros de Negócios de Apoio nos Mercados de Destino, na Divulgação e Introdução das TIE como Desígnio Nacional Estratégico e na Colocação das TIE de Portugal no Radar Internacional é Relevante, Importante ou Muito Importante para os respectivos Processos de Internacionalização.

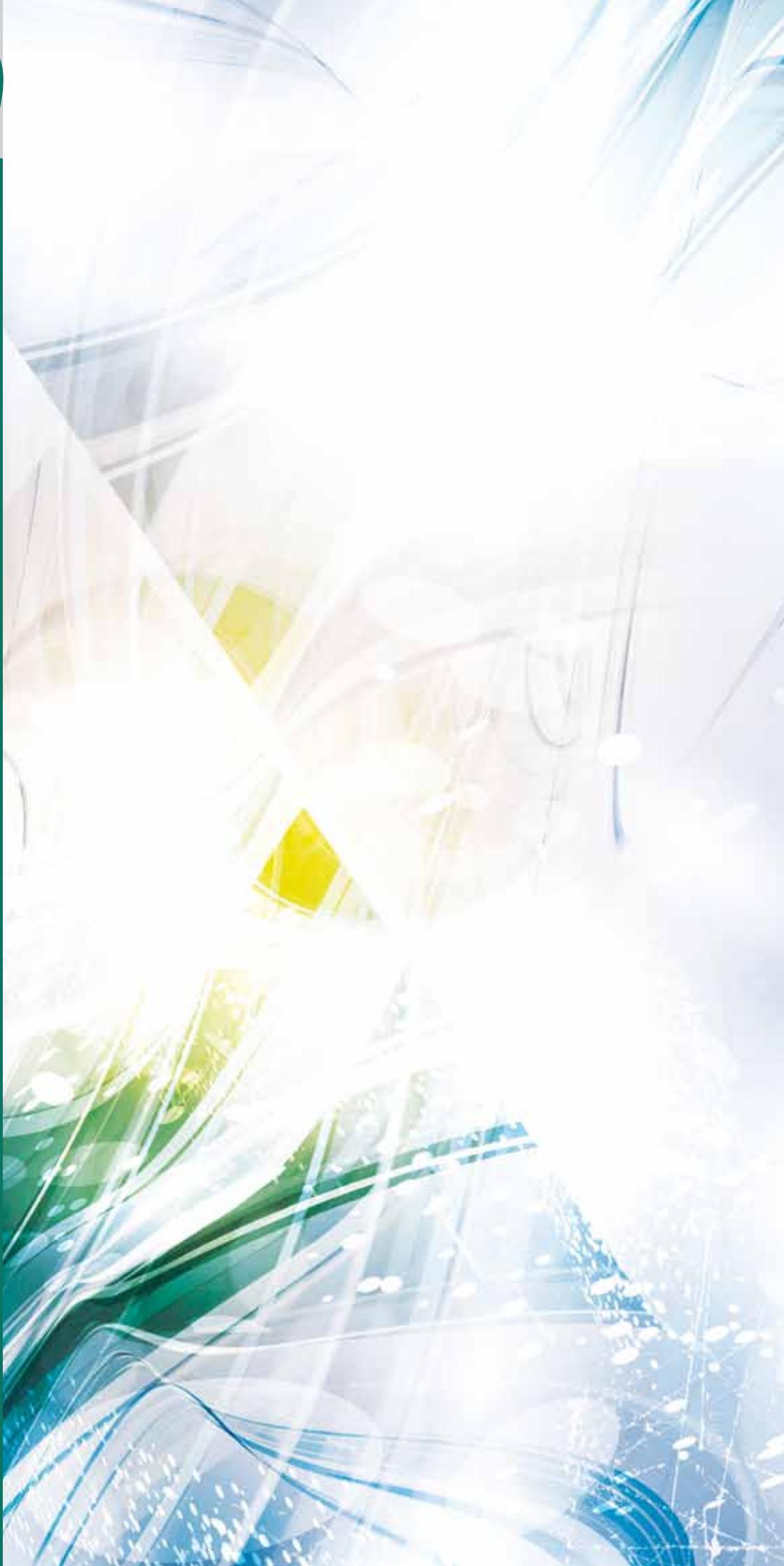
9.7 ACÇÕES COLECTIVAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Mais de **40,0%** das empresas Portuguesas do Sector Português de TIE indicou ser Muito Forte a sua propensão para desenvolver Acções Colectivas nos âmbitos da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (**48,1%**); do Espírito e Capacidade Empreendedora (**45,6%**); e da Formação e Qualificação do Capital Humano (**41,8%**). Contudo, apenas **29,1%** afirmou ser Muito Forte a propensão da sua empresa para desenvolver Acções Colectivas no âmbito da Internacionalização, o que se constitui como sendo a mais baixa percentagem de, entre todos os Factores Dinâmicos de Competitividade, Muito Forte propensão para o desenvolvimento de Acções Colectivas.



10

RECOMENDAÇÕES FINAIS



10.1 ÀS EMPRESAS

- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem cooperar e desenvolver acções concertadas que visem a criação de Sinergias no acesso aos Mercados Internacionais. Estas acções devem ter como objectivo o reforço da Competitividade das empresas Portuguesas de TIE nos Mercados Internacionais nomeadamente através do Aumento de Escala e da Diminuição dos Custos associados aos Processos de Internacionalização.
- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem partilhar, entre si, as Boas-Práticas e os Casos de Sucesso no que concerne aos respectivos Processos e Experiências de Internacionalização.
- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem criar, para os Mercados Internacionais, Ofertas Alargadas de Produtos e Serviços que vão para além dos respectivos Portefólios e que visem, através da Complementaridade de Conhecimentos e Experiências das várias empresas envolvidas, incrementar a Competitividade da Oferta nos Mercados de Destino.
- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem, nos casos em que tal se justifique, criar Marcas para as Ofertas Alargadas com o objectivo específico de aceder aos Mercados Internacionais. Estas Marcas devem ser capazes de Reposicionar as Ofertas Alargadas e de Aumentar as respectivas Notoriedades nos Mercados de Destino.
- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem aumentar os respectivos investimentos em Investigação e Desenvolvimento, com particular incidência nos Segmentos de Mercado em que, de alguma forma, já têm alguma Vantagem Competitiva.
- As empresas Portuguesas do Sector Português de TIE devem optar pela Diferenciação e Especialização.

10.2 ÀS ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS E AO SECTOR TICE

- As Associações do Sector Português de TIE devem cooperar entre si com o objecto último de Promover Portugal, nos Mercados Internacionais, como um país Produtor de Tecnologia.
- As Associações do Sector Português de TIE devem continuar o trabalho de organização do Sector Português de TIE em Clusters Tecnológicos e promovê-los nos Mercados de Referência.
- As Associações do Sector Português de TIE devem criar Fóruns especializados para debate e consulta sobre as mais diversas Dimensões inerentes ao Processo de Internacionalização.
- As Associações do Sector Português de TIE devem reforçar as suas competências e funções na produção de Indicadores, Análises e Relatórios capazes de servir como fonte de informação fidedigna de apoio aos Processos de Tomada de Decisão da empresa no que à respectiva Internacionalização diz respeito. Estes Indicadores, Análises e Relatórios devem visar o Estudo dos Mercados Internacionais bem como respectivos Perfis de Sucesso.
- As Associações do Sector Português de TIE devem estabelecer e organizar Linhas de Acção por Mercados Internacionais. Estas Linhas de Acção devem contemplar, por Mercado: a identificação dos Principais Eventos Comerciais e Promocionais que nele, anualmente, ocorrem; o apoio ao desenvolvimento de Parcerias entre empresas que para ele se pretendem Internacionalizar; a identificação de Oportunidades de Negócio para as empresas que nele procuram actuar.
- As Associações do Sector Português de TIE devem contribuir para a criação e desenvolvimento de uma Marca que, distintivamente, possa qualificar e agrupar as empresas portuguesas do Sector Português de TIE e desta forma dar a conhecer e sensibilizar os vários Mercados Internacionais para a qualidade e vantagens da Oferta de Produtos e Serviços das empresas Portuguesas do Sector Português de TIE.

10.3 AOS DECISORES PÚBLICOS

- Os Decisores Públicos devem tomar Medidas de Diferenciação Positiva em relação às empresas que, quer por via das Exportações ou da Internacionalização, contribuem para a redução da Dívida Soberana Nacional.
- Os Decisores Públicos devem funcionar como Facilitadores entre as PME Portuguesas e os Grandes Grupos Empresariais Portugueses para que estes, quer por via dos respectivos Processos de Internacionalização ou do Reforço dos respectivos Posicionamentos no Estrangeiro, possam apoiar a Internacionalização das PME Portuguesas incluindo-as como seus Parceiros.
- Os Decisores Públicos devem desenvolver e reforçar Programas de Incentivo Financeiro e Fiscal, nomeadamente através da redução da taxa de IRC, como forma de premiar as empresas Portuguesas do Sector Português de TIE com

inegável Sucesso nos seus Processos de Internacionalização.

- Os Decisores Públicos devem garantir que as Representações Oficiais e Diplomáticas Portuguesas espalhadas pelo

Mundo divulgam, promovem e criam condições para que as Tecnologias de Informação e Electrónica produzidas por empresas de Capitais Maioritariamente Portugueses possam ser introduzidas nos Mercados onde as respectivas Representações estão localizadas.

ANEXOS

Classificação das empresas por Tipo e Questões Respondidas:

Tipo	Descrição
A - 54,4% (43)	empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro e que quer prosseguir com o seu Processo de Internacionalização
B - 13,9% (11)	empresa que nunca realizou vendas ou operações com estrangeiro mas quer iniciar o seu Processos de Internacionalização
C - 1,3% (1)	empresa que já realizou vendas ou operações com estrangeiro mas que não pretende continuar porque a experiência não foi satisfatória
D - 6,3% (5)	empresa que nunca realizou vendas ou operações com o estrangeiro e que não tem qualquer intenção de o fazer
A+B+C+D - 75,9% (60)	
Não Elegível	para responder à 3ª parte do inquérito porque:
NI1 - 8,9% (7)	pertence a um grupo multinacional
NI2 + NI3 - 15,2% (12)	tem menos de 5 empregados e/ou tem menos de 20.000 euros de volume de negócios consolidado
NI1+NI2+NI3 - 24,1% (19)	

Empresas	Questões
1; 2; 4; 5; 6; 8; 9; 11; 12; 13; 14; 18; 19; 20; 22; 24; 26; 27; 29; 31; 34; 37; 39; 41; 42; 43; 45; 47; 48; 52; 53; 54; 56; 57; 58; 61; 62; 64; 67; 68; 69; 73; 75	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05] 3ª parte [04.01 a 04.10; 05.01 a 05.02; 06.01 a 06.02; 07.01 a 07.03; 08.01 a 08.04]
3; 15; 21; 23; 33; 36; 40; 51; 71; 74; 77	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05] 3ª parte [04.01; 05.01 a 05.02; 06.01 a 06.02; 07.01 a 07.03; 08.01 a 08.04]
60	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05] 3ª parte [05.01 a 05.02; 06.01 a 06.02; 07.01 a 07.03; 08.01 a 08.04]
7; 17; 30; 49; 65	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05] 3ª parte [05.01 a 05.02; 06.02; 07.01 e 07.03]
[1; 2; 4; 5; 6; 8; 9; 11; 12; 13; 14; 18; 19; 20; 22; 24; 26; 27; 29; 31; 34; 37; 39; 41; 42; 43; 45; 47; 48; 52; 53; 54; 56; 57; 58; 61; 62; 64; 67; 68; 69; 73; 75] + [3; 15; 21; 23; 33; 36; 40; 51; 71; 74; 77] + [60] + [7; 17; 30; 49; 65]	
16; 32; 35; 55; 63; 76; 78	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05]
[44] + [25; 38; 50; 59; 72] + [10; 28; 46; 66; 70; 79]	1ª parte [01.01 a 01.17; 02.01 a 02.04] 2ª parte [03.01 a 03.05]
[16; 32; 35; 55; 63; 76; 78] + [44] + [25; 38; 50; 59; 72] + [10; 28; 46; 66; 70; 79]	

Anetie
Associação Nacional das Empresas das
Tecnologias de Informação e Electrónica



