

# FEP WORKING PAPERS FEP WORKING PAPERS

RESEARCH  
WORK IN  
PROGRESS

N. 347, DEC. 2009

## FIRMS' PERCEPTIONS ON THE USEFULNESS OF STATE TRADE MISSIONS: AN EXPLORATORY MICRO LEVEL EMPIRICAL ANALYSIS

ANDRÉ CAIADO<sup>1</sup>  
ANA PAULA AFRICANO<sup>2</sup>  
AURORA A.C. TEIXEIRA<sup>2 3</sup>

<sup>1</sup> FACULDADE DE ECONOMIA, UNIV. DO PORTO; CEHUM,  
INSTITUTO DE LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS, UNIV. DO MINHO

<sup>2</sup> CEF.UP, FACULDADE DE ECONOMIA, UNIVERSIDADE DO PORTO

<sup>3</sup> INESC PORTO

 U. PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA  
UNIVERSIDADE DO PORTO

# **Firms' perceptions on the usefulness of State trade missions: an exploratory micro level empirical analysis**

**André Caiado**

Faculdade de Economia,  
Universidade do Porto; CEHUM,  
Instituto de Letras e Ciências  
Humanas, Universidade do Minho

**Ana Paula Africano**

CEF.UP, Faculdade de  
Economia, Universidade  
do Porto

**Aurora A.C. Teixeira**

CEF.UP, Faculdade de  
Economia, Universidade do  
Porto; INESC Porto

## **Abstract**

The participation of businessmen in official visits done by Heads of State or Government is a way found by official authorities to promote exports and the internationalization of the firms. There is a large body of literature about export promotion and the evaluation of export promotion programs. However, to date, no evaluation on the usefulness of official visits as a way to promote firms' exports has been undertaken. This study provides a theoretical and empirical contribution to the literature in this regard. In concrete, the study presents a theoretical basis to substantiate the usefulness of official visits departing from the literature on export promotion, export promotion programs and trade missions. Additionally, a survey to Portuguese businessmen who participated in 12 official visits was implemented aiming at evaluating their perception concerning the usefulness of those visits. Based on the answers of 136 firms' representatives, we found that State Trade Missions are particularly important for establishing contacts and gain experience in exports. Business networking among participant firms is viewed as a critical contribution of state trade missions. State trade missions are considered fundamental for nationally owned SMEs, with little experience in international business but with innovative traits. Such results bring important policy recommendations. Specifically, policy makers should encourage firms to visit external markets via state trade missions targeting less experienced but innovative national SMEs. Such measures would surely contribute to reduce the costs associated with firms' efforts to internationalize and thus contribute positively to firms' and nations' economic performance.

**Keywords:** State Visits; Official Visits; Export Promotion; Trade Missions; Exports; Internationalization; Export Marketing

## **1. Introdução**

As visitas oficiais ao estrangeiro são efectuadas com objectivos diversos - e.g. participação em reuniões bilaterais ou internacionais; participação em cimeiras comunitárias; visita a organismos internacionais; desenvolvimento de relações políticas ou comerciais; comemorações; presença em cerimónias; reforço das relações diplomáticas -, os quais estão presentes nas designadas Missões Comerciais. As Missões Comerciais são viagens “encabeçadas por funcionários de alto nível de Organismos de Promoção de Exportações (OPEs), que organizam encontros entre compradores e vendedores em mercados externos” (Jaramillo, 1992: 31). O objectivo principal das missões comerciais é melhorar o fluxo de comércio bilateral entre dois países (Hibbert, 1990). Assim, as visitas oficiais cumprem os objectivos subjacentes às missões comerciais quando são usadas com o mesmo propósito, isto é, quando têm uma orientação marcadamente económica ou comercial, ou ainda quando a orientação económica e comercial não é exclusiva, mas existe a presença de empresários nacionais na comitiva.

A nível académico embora exista um volumoso corpo de literatura que analisa a utilidade dos Programas de Promoção das Exportações (PPEs), e em particular das missões comerciais, poucos estudos que se debruçam sobre a utilidade das visitas oficiais. Os PPEs são um conjunto de medidas públicas que procuram aumentar as exportações e são desenvolvidas numa perspectiva da empresa, da indústria ou nacional (Seringhaus, 1986). A literatura evidencia que a eficácia e a eficiência dos Programas de Promoção das Exportações (PPE) têm vindo a ser questionados com maior frequência, sublinhando a necessidade de se avaliar a aplicação de fundos públicos nesta área (Francis e Collins-Dodd, 2004). Esta pressão exercida para a avaliação da utilidade do uso de fundos públicos em PPEs intensificou-se devido à escassez de recursos (Spence, 2003). Não obstante Wilkinson et al. (2005) sugerirem um impacto positivo das despesas dos Estados na promoção das exportações, a utilidade da aplicação de fundos públicos na realização de visitas oficiais não tem sido analisada.

Pelo nosso melhor conhecimento, à excepção do estudo de Nitsch (2007), não existem estudos que avaliem a percepção dos empresários que participam nas visitas oficiais sobre a utilidade dessas viagens para a promoção das suas empresas e negócios em mercados externos. Assim, o presente estudo procura acrescentar evidência empírica sobre este fenómeno, aferindo a percepção de um conjunto alargado de representantes empresariais portugueses sobre a utilidade

das visitas oficiais em que participaram. Utilizando um inquérito directo a 523 empresas que participaram em 12 visitas oficiais entre 2005-2008 analisamos a percepção que as primeiras têm sobre essas visitas no que concerne a um conjunto de objectivos relacionados com os seus negócios em mercados externos (e.g., obtenção de informação relevante sobre o mercado, desenvolvimentos de redes de contactos, ganhar experiência em exportação, preparar entrada no mercado).

O presente artigo estrutura-se da seguinte forma. Na secção seguinte efectua-se uma breve revisão da literatura, explorando em concreto a temática da promoção das exportações. Na Secção 3 apresentamos as considerações metodológicas subjacentes ao estudo focando, nomeadamente, o processo de recolha de dados e caracterizando brevemente a amostra. Na secção subsequente (Secção 4) detalhamos os dados obtidos, recorrendo a uma análise estatística exploratória. Finalmente, em Conclusão apresentamos os principais resultados do estudo.

## **2. Promoção das exportações via missões. Uma breve síntese da literatura**

A promoção das exportações é um assunto que tem merecido uma grande atenção por parte dos governos pelas inúmeras vantagens e benefícios que lhe estão associadas. De uma perspectiva macroeconómica, exportar permite aos governantes “aumentar as reservas de moeda estrangeira e os níveis de emprego, melhorar a produtividade e promover a prosperidade social” (Smith et al., 2006: 52). Do ponto de vista microeconómico, “exportar ajuda os gestores que têm responsabilidades a tomarem decisões fundamentais para as empresas, aumentarem o crescimento da empresa, optimizarem a capacidade de utilização, melhorarem o desempenho financeiro, e consolidarem uma margem competitiva com vista a assegurar que as empresas acompanham um mercado global altamente inovador ” (Smith et al., 2006: 52).

Os Organismos de Promoção das Exportações (OPEs) auxiliam as comunidades e negócios locais, a comercializarem melhor os seus produtos no mercado internacional (Gillespie e Riddle, 2004), e as empresas no marketing à exportação, tendo cada vez mais importância no mundo dos negócios internacionais (Owusu-Frimpong e Mnieh, 2007). O primeiro OPEs, ainda existente, foi criado em 1919 na Finlândia, e em meados da década de 1960 estes organismos tornaram-se um instrumento muito popular para impulsionar as exportações e reduzir os défices da balança comercial dos países, sob o auspício do International Trade Center (Lederman et al., 2006). Ao longo da década de 1990 notou-se um novo aumento da criação de OPEs por todo o mundo

(Lederman et al., 2006). Os OPEs, ao promoverem as exportações das empresas nacionais, conduzem ao crescimento da produção, e conseqüentemente ao aumento do emprego, à melhoria dos salários dos trabalhadores e ao alargamento ou aumento das bases de impostos (Wilkinson e Brouthers, 2000b), factos que explicam a atenção e os fundos que os governos têm concedido a estes organismos.

Na literatura tem-se usado indiferenciadamente expressões como “promoção das exportações”, “assistência às exportações”, ou “incentivos às exportações” (Diamantopoulos et al., 1993) para designar o conjunto de actividades, programas ou serviços que procuram incentivar as empresas a exportar, contribuindo dessa forma para a promoção das exportações nacionais. Nas actividades mais referidas na literatura incluem-se: feiras; missões comerciais; estudos de mercado; seminários e conferências; formação para gestores; planificação e preparação de processos de exportação; aconselhamento e informação sobre mercados externos; incentivos fiscais; financiamento e seguros; e outros serviços de suporte à exportação. A Tabela 1 fornece uma ampla perspectiva sobre serviços e programas de promoção à exportação referidos na literatura.

A internacionalização coloca às empresas múltiplas dificuldades que constituem verdadeiras barreiras quer ao início da sua actividade exportadora quer à entrada em novos mercados. As mais referidas são: distâncias acrescidas, maior complexidade nas operações, quadros legais diferentes, e riscos financeiros como taxas de câmbio e maior incerteza quanto à rentabilidade do negócio (Kotabe e Czinkota, 1992). Nessa linha, os PPEs são uma ferramenta utilizada pelos Estados para reduzir aquelas barreiras e para incentivar os exportadores a familiarizarem-se com os mercados externos e com o marketing internacional (Wilkinson e Brouthers, 2000a). Estes programas podem ser organizados por entidades governamentais, mas também por associações industriais ou empresariais, câmaras de comércio e outras entidades privadas ou semi-privadas (Lederman et al., 2006). Os países em desenvolvimento usam-nos como mecanismo de desenvolvimento económico enquanto os países industrializados como meio de reforçar a competitividade individual das empresas (Spence, 2003). Os estados têm um papel a desempenhar enquanto ‘maiores produtores’ de informação externa, cabendo-lhes fornecer às empresas locais toda a informação necessária para reforçarem a sua competitividade global (Gençtürk e Kotabe, 2001), especialmente as pequenas e médias empresas (PMEs).

**Tabela 1: Síntese e descrição dos serviços fornecidos pelos Organismos Promoção das Exportações**

<b>Autor</b>	<b>Serviços prestados</b>	<b>Descrição</b>
<b>Seringhaus, 1986</b>	Medidas estruturais	Incentivos fiscais; suporte à inovação tecnológica; seguros e financiamento à exportação; vinculação nas ajudas ao comércio entre canais bilaterais e multilaterais; <i>marketing assistance</i> .
	Suporte ao marketing à exportação (fase inicial)	Disponibilizar informação padronizada ou adaptada e orientação à exportação e ao marketing à exportação.
	Suporte ao marketing à exportação (até à entrada no mercado)	Auxiliar as empresas a analisar mercados externos específicos e a organizar visitas individuais ou comerciais a mercados e feiras industriais.
<b>Lesch et al., 1990</b>	Desenvolvimento de mercados	Participação em feiras; realização de análises de mercado; divulgação das vendas a empresas locais.
<b>Kotabe e Czinkota, 1992</b>	Serviços às exportações	Seminários e <i>workshops</i> para potenciais exportadores; aconselhamento à exportação; manuais sobre 'como exportar'; pesquisas de mercados internacionais; preparativos para participação em feiras e missões; planos com potenciais compradores; financiamento.
<b>Diamantopoulos et al, 1993</b>	Serviços Directos	Organismos que fornecem conselhos sobre exportação e informação estandardizada sobre mercados (informação geral adquirida através de fontes primárias como fontes institucionais) ou personalizada <sup>1</sup> (dados adquiridos pessoalmente através de contactos directos com o mercado e com clientes, feitos pelos colaboradores da empresa).
		Programas que forneçam assistência às empresas ao longo das várias fases do processo de exportação.
	Serviços Indirectos	Programas que procurem cobrir os riscos financeiros das empresas através de seguros e processos de financiamento.
<b>Seringhaus et al., 1990; Diamantopoulos et al., 1993</b>	Apoio operacional	Suporte à: produtividade; Investigação e Desenvolvimento (I&D); à inovação tecnológica; planeamento de Recursos Humanos; desenvolvimento regional e sectorial; medidas fiscais (taxas ou políticas de incentivo ao investimento, a nível da empresa ou sectorial).
<b>Diamantopoulos et al., 1993</b>	Incentivo à exportação	Formação sobre logística de exportação; assistência ao marketing; apoio financeiro; missões; visitas de compradores estrangeiros; fornecimento de contactos e assistência sobre regulamentos.
	Fornecimento de informação adequada a cada empresa	Acções de consciencialização das oportunidades de exportação e dos benefícios inerentes
	Apoio na introdução de produtos no mercado	Planificação e preparação de processos de exportação; realização de visitas aos mercados para melhorar os conhecimentos e a perícia dos gestores, através da aprendizagem e experiência directa
<b>Wilkinson e Brouters, 2000a</b>	4 PPE	Através de feiras e missões comerciais.
<b>Alvarez, 2004</b>	Comités de exportação <sup>2</sup>	Mostras de comércio; delegações de comércio externo; missões; informação objectiva sobre mercados.
<b>Francis e Collins-Dodd, 2004</b>	Fornecimento de informação	Missões de negócios; pesquisa sobre mercados internacionais; participação em feiras e eventos internacionais; acções de promoção externa; estudos de mercado; convites a clientes, autoridades e especialistas ou a outros comités.
	Reforçar motivação para exportar	Informação sobre marketing à exportação; informação sobre barreiras de mercado; pesquisa de mercado; estudos de mercado; <i>newsletters</i> ; "how-to"; <i>online services</i> ; missões comerciais; contactos/vantagens.
	Suporte ao marketing à exportação (após a entrada no Mercado)	Seminários; conferências; discursos; estudos de caso; e outros materiais de comunicação; missões comerciais internas; feiras de comércio externas.
	Serviços institucionais	Assistir as empresas na condução das actividades de exportação; delegados de comércio externo; delegados de comércio local.
<b>Lederman et al., 2006</b>	4 Categorias de Serviços	" <i>Government to government</i> "; acordos de ciência e tecnologia; agência de serviços à exportação; visitas de especialistas e peritos.
		Construção da 'imagem do país' (através de publicidade, eventos promocionais, e advocacia); Serviços de Suporte à Exportação (formação dos exportadores, assistência técnica, construção de capacidades relativas a conformidades de regulação, informação sobre financiamento ao comércio externo, logística, alfândegas, embalagem, <i>pricing</i> ); Marketing (feiras, missões de exportadores e importadores, <i>follow-up services</i> oferecidos pelos representantes do organismo no estrangeiro); Pesquisa de Mercado e publicações (gerais, sectoriais, e ao nível de informação sobre as empresas, como inquéritos de mercado, informação on-line sobre mercados para exportação, publicações para encorajar as empresas a exportar, ou bases de dados de contactos de exportadores e importadores).

Neste sentido, os PPEs tendem a focar a sua acção nas PME, auxiliando-as a ultrapassar limitações como: 1) falta de informação e de recursos financeiros (Spence, 2003), ou de experiência (Francis e Collins-Dodd, 2004); 2) superar barreiras à exportação (Leonidou, 2004; Francis e Collins-Dodd, 2004); 3) e obstáculos perspectivados ou reais (Francis e Collins-Dodd, 2004). Dessa forma, promove-se a intensificação do comércio internacional dos países (Spence, 2003).

Nos EUA, as actividades de promoção das exportações governamentais, subsidiadas com financiamentos públicos são justificadas alegando a incapacidade apresentada por muitas PME, em exportar os seus produtos com sucesso (Wilkinson e Brouters, 2006). Parece existir uma ênfase dos esforços desenvolvidos pelos PPEs nas PME, na assistência oferecida em processos de internacionalização. Esta opção justifica-se pelo facto de haver maior probabilidade das PME se tornarem novas exportadoras, em comparação com empresas maiores (Seringhaus, 1986) e porque as PME enfrentam mais limitações para se tornarem exportadoras bem sucedidas (Alvarez, 2004). Outra justificação é a flexibilidade e a capacidade de inovação que as PME (potencialmente) apresentam, apesar da sua pequena dimensão, o que conjuntamente com incentivos e fundos públicos, podem ajudar no esforço que realizam para exportar (Spence, 2003).

O recurso a PPEs permite às empresas reduzir os custos que as operações de exportação acarretam, ao diminuir o investimento necessário para ganhar, por um lado, informação e conhecimento sobre os mercados e, por outro, experiência e perícia sobre processos de exportação (Wilkinson et al., 2005). Nessa medida, o recurso a PPEs contribui para uma maior rentabilidade e eficiência das actividades de exportação (Gençtürk e Kotabe, 2001).

No entanto, o impacto dos PPEs pode diferir consoante a experiência de internacionalização das empresas. Francis e Collins-Dodd (2004) sugerem que nas empresas com maior experiência internacional, que retiram parte da sua facturação global das vendas para exportação, os PPEs têm menos impacto do que para as empresas que estão em fases iniciais do processo de internacionalização. Nesta medida, os PPEs podem ser um auxílio importante no início de internacionalização das empresas. Czinkota (2002) refere que muitos executivos não iniciam operações de exportação devido aos factores de incerteza que estão associados à exportação, e

defende que os governos devem ajudar as empresas a constatar que estão preparadas para exportar, ou a aferir do que necessitam para estarem aptas a iniciar operações de exportação.

Em relação aos esforços desenvolvidos pelos governos no sentido de promover as exportações, importa referir que foi sugerido que as representações diplomáticas podem agir como promotores das exportações. De facto, Rose (2007) analisou o efeito que a presença de embaixadas e consulados, poderia ter no nível de exportações entre dois países e concluiu que existe uma relação positiva entre a presença de representações diplomáticas e as exportações. No entanto, a dificuldade de estabelecer medidas adequadas, uniformes e sistemáticas para avaliar o impacto dos PPEs nas empresas que usam esses serviços, não permite uma conclusão consensual sobre a eficácia da promoção das exportações (Seringhaus e Rosson, 1989).

Outros estudos tentaram aferir a eficácia de programas de promoção de exportações (PPEs). Por exemplo, Seringhaus (1986), numa revisão de 21 estudos empíricos, concluiu que não era possível determinar se os PPEs tinham algum impacto para as empresas exportadoras. Mais tarde, Diamantopoulos et al. (1993) focaram a questão da não existência de uniformidade quanto às medidas de avaliação dos PPEs, existindo inclusivamente alguma ambiguidade no tipo de medidas usadas para avaliar a ‘utilidade’ desses programas. Em concreto, Buckley (1983) e Cullwick e Mellallieu (1981) não obstante terem concluído que os PPE têm utilidade para os empresários não referem o que é ‘utilidade’, nem como se mede. Mais recentemente, Young (2005) refere que apesar da existência de um corpo de literatura alargado sobre marketing à exportação, a literatura é criticada pela falta de paradigmas conceptuais, pela fraqueza nas metodologias usadas e pela ênfase na investigação de questões de pesquisa demasiado ‘simplistas’.

Ao analisarem um vasto corpo de literatura sobre o impacto dos PPEs Francis e Collins-Dodd (2004) encontraram diferenças significativas em diferentes tipos de exportadores, no que diz respeito à consciencialização acerca dos PPEs, à utilidade que estes revelam e às oportunidades que proporcionam. Por um lado, Marandu (1995), num estudo de caso que analisou o impacto da promoção das exportações na Tanzânia, não encontrou nenhuma relação, positiva ou negativa, entre a satisfação dos empresários com os PPEs e intensidade das exportações. Em contraste, outros autores (e.g. Seringhaus, 1986; Alvarez, 2004; Wilkinson e Brouthers, 2006) encontraram uma correlação positiva entre o uso de PPEs e o desempenho das empresas exportadoras.



A satisfação dos empresários com os serviços prestados pelos PPEs pode não se traduzir, necessariamente, num impacto significativo, ou facilmente mensurável, no crescimento das exportações (Seringhaus e Rosson, 1989). A maioria das investigações procura medir a atitude e a percepção dos executivos face aos PPEs, e não o impacto concreto e mensurável ao nível da performance económica. Não obstante, a satisfação dos gestores acerca do desempenho das exportações das suas empresas está em grande medida relacionada com a concretização de objectivos como vendas, lucro, entrada em novos mercados e conhecimento de clientes (Diamantopoulos e Kakkos, 2007).

Em síntese, a literatura existente parece apontar que a utilização de várias actividades disponibilizadas pelos PPEs públicos contribui para a concretização dos objectivos e estratégias de exportação das empresas, e reforça as suas competências em marketing à exportação (Francis e Collins-Dodd, 2004). Contudo, estabelecer uma correlação entre os serviços oferecidos pelos Organismos de Promoção das Exportações (OPEs) e o crescimento das exportações nacionais tem-se mostrado problemático (Gillespie e Riddle, 2004). Face à dificuldade em avaliar o impacto, a nível macroeconómico, dos PPEs, a investigação académica tem procurado analisar o impacto dos PPEs no desempenho das empresas (Gillespie e Riddle, 2004). A Tabela A1, em anexo, fornece uma perspectiva das metodologias e variáveis usadas, em estudos que avaliaram PPEs, e descreve as principais conclusões dos mesmos.

As missões comerciais, um tipo de PPEs, são usadas amplamente para auxiliar as empresas na entrada em mercados para exportação, sendo parte integrante das políticas comerciais governamentais que têm como objectivo desenvolver as exportações, de muitos países industriais e de alguns países em desenvolvimento (Seringhaus, 1987). Spence (2000) sugere que as missões comerciais são usadas pelas empresas como um ‘quebra-gelo’ em mercados desconhecidos.

No Reino Unido, as missões comerciais são o PPE com maior número de participantes, logo após as feiras e, de acordo com um inquérito conduzido pelo National Audit Office,<sup>3</sup> em 1996, julga-se ser o mais rentável (Spence, 2003). As missões comerciais podem ser o meio preferencial para incentivar as empresas que equacionam entrar em mercados externos, a fazê-lo (Seringhaus e Mayer, 1988). A existência de oportunidades de mercado parece ser uma pré-condição para os empresários participarem nas missões comerciais (Seringhaus e Mayer, 1988).

**Tabela 2: Utilidade das missões comerciais – uma síntese da literatura**

Autor	Ênfase	Descrição
Hibbert, 1985	Preparação da entrada em mercados externos; Redução das incertezas inerentes à entrada em mercados externos	Facilitar a pesquisa de mercado Gerar um impacto promocional maior no mercado Dedicar mais tempo à investigação do mercado Publicidade ao comércio Ganhar acesso a contactos governamentais e de negócios de alto nível Aprofundamento dos contactos Aumentar a consciência geral do país sobre mercados externos Fornecer educação experimental para exportadores inexperientes Possibilitar a troca de contactos, experiências e conhecimentos entre os exportadores que participam na missão comercial
Seringhaus, 1987	<i>Learning experience</i>	Obter informação Aumentar conhecimento sobre o processo de exportação Ajudar empresas que se encontram em fases iniciais de exportação a ultrapassar barreiras à exportação
Seringhaus, 1987	Recolha de informação	Informação sobre oportunidades de mercado, ideias de produtos e competidores Dados actualizados sobre o ambiente de mercado, através de contactos directos com potenciais clientes, agentes, associações industriais e oficiais governamentais Troca de experiência com outros participantes Avaliação de oportunidades de mercado Aumentar a visibilidade no mercado alvo através de contactos de alto nível
Seringhaus, 1987	Facilitar a entrada em mercados	Facilitar o acesso a contactos pessoais essenciais com o objectivo de adquirir informação e avaliar a situação do mercado/negócio Avaliação inicial das oportunidades de mercado
Seringhaus e Mayer, 1988	Incentivar a expansão das empresas para mercados externos ( <i>Learning Experience in export marketing</i> )	Estabelecimento de contactos directos e/ou de alto nível Assistência na procura de representantes e potenciais clientes Troca de experiências com outros participantes Combinação de alguns dos serviços de apoio à exportação
Seringhaus e Rosson, 1989,	Aprendizagem para potenciais exportadores	Entender como os Negócios Internacionais são conduzidos Perceber os Serviços e Produtos disponibilizados pelos OPEs Avaliar a receptividade de potenciais compradores Avaliar o grau de compromisso e recursos necessários para exportar Esclarecer dúvidas sobre mercados externos e processos de exportação Ajudar empresas que se encontram em fases iniciais de exportação a ultrapassar barreiras à exportação
Spence, 2000	Aquisição de conhecimento experimental	Identificar as necessidades específicas dos clientes estrangeiros Conhecer os hábitos de negócio e os requerimentos legais e estruturais necessários para operar no mercado Moldar a habilidade para lidar com diferenças
Spence e Crick, 2001	Empresas que visitam pela 1ª vez o mercado	Estabelecer presença no mercado através de agentes Acesso a <i>business networks</i> Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado
Spence e Crick, 2001	Empresas que já visitaram o mercado	Expandir as suas actividades no mercado a novos <i>networks</i> Reforçar a sua presença em <i>networks</i> já estabelecidos
Spence, 2003	Incentivar a expansão internacional das empresas	Estabelecer contactos pessoais Conhecimento sobre funcionamento do mercado 'Ganhar confiança' para entrar no mercado Facilitar a aquisição de informação sobre o mercado Reafirmar os compromissos com parceiros estrangeiros
Alvarez, 2004	Aprendizagem	Adquirir conhecimento sobre processos de exportação
Francis e Collins-Dodd, 2004	Facilitar a entrada em mercados externos	Estabelecer contactos internacionais mais rapidamente. Organizar a forma de entrada em mercados externos

Wilkinson e Brouthers (2000a) reviram a literatura dos anos 70 e 80 sobre as missões comerciais e concluíram que estas eram vistas positivamente por exportadores e potenciais exportadores.

A revisão da literatura (cf. Tabela 2) ilustra a atenção que tem sido conferida à avaliação da utilidade das missões comerciais (e.g. Seringhaus, 1986; Seringhaus e Mayer, 1988; Crick, 1997; Wilkinson e Brouthers, 2000a; Wilkinson e Brouthers, 2000b; Alvarez, 2004; Wilkinson e Brouthers, 2006). Estes estudos têm avaliado os resultados dos PPEs em conjunto, e não cada PPE individualmente. Apenas nos estudos empíricos de Spence e Crick (2001), Spence (2003) e Cassey (2007), as missões comerciais são o único objecto de avaliação.<sup>4</sup>

Em relação aos critérios que têm sido usados na avaliação das missões comerciais, Seringhaus e Rosson (1989), sugerem um conjunto de medidas para avaliar a sua utilidade que inclui: 1) a satisfação dos objectivos das missões; 2) o valor das vendas; 3) o número de contactos obtidos; 4) o número de agentes nomeados no decorrer das missões; 5) e as *follow-up activities*.<sup>5</sup> Paralelamente, Spence (2000) sugere, como medidas de avaliação do desempenho das missões, as seguintes variáveis: 1) qualidade dos contactos feitos; 2) qualidade das informações recebidas; 3) tipo de informação reunida sobre o mercado; 4) oportunidade para reforçar relacionamentos existentes; 5) alcance dos objectivos propostos a essa missão comercial; 6) e medidas mais tangíveis, como vendas e rentabilidade. Contudo, cada estudo empírico tem estabelecido um conjunto próprio de variáveis para avaliar a utilidade das missões (Tabela A1, em Anexo). A revisão de literatura parece apontar para a inexistência de critérios uniformes na avaliação das missões comerciais, à semelhança do que sucede com os estudos sobre os PPEs.

As missões comerciais podem ajudar as empresas, em particular as pequenas empresas, que geralmente associam exportação com maior complexidade e dificuldade, “a obterem informação crítica, e fornecem às empresas uma experiência de aprendizagem que seria dispendiosa e prolongada sob sua própria iniciativa” (Seringhaus, 1987: 44). Nesta linha, alguns estudos procuraram analisar, em concreto, o impacto das missões comerciais no desempenho das exportações das PME (e.g. Spence, 2003), e na definição de diferentes abordagens, na entrada em mercados externos (e.g. Seringhaus e Mayer, 1988; Spence e Crick, 2001).

Spence e Crick (2001), sugerem que os *policy-makers* devem continuar a encorajar as empresas a visitar mercados externos através dos programas públicos, em especial, os exportadores que nunca consideraram a expansão dos seus negócios para os mercados que são destino de visita das missões. A participação em missões comerciais pode ser um estímulo para as empresas, especialmente quando os recursos financeiros da empresa são insuficientes para custear, por si própria, uma visita ao mercado (Seringhaus e Mayer, 1988). Assim a participação contínua das empresas em missões comerciais pode ser encarada como uma forma de redução dos custos associados com o desenvolvimento de mercados para internacionalização (Seringhaus, 1987).

### **3. Considerações metodológicas e análise descritiva da amostra**

No sentido de aferir directamente, a percepção que os representantes empresariais que participaram em Visitas Oficiais realizadas pelos Chefes de Estado e de Governo portugueses têm acerca da utilidade dessas viagens, optou-se, na linha dos estudos efectuados na área (cf. Tabela A1, em Anexo) pela recolha de dados via inquérito directo.

A população-alvo foram as empresas/empresários envolvidos em 12 Visitas Oficiais decorridas entre Janeiro 2005 e Maio de 2008 (cf. Tabela A2, em Anexo), que incluíram comitivas empresariais e foram efectuadas pelo Presidente da República e pelo Primeiro-Ministro. A informação relativa aos representantes das empresas que participaram nas Visitas Oficiais referidas não é pública, tendo sido solicitada ao AICEP que disponibilizou o acesso aos Livros de Viagem onde estão listadas todos os participantes nas referidas viagens. Atendendo ao objectivo deste estudo, a amostra foi construída apenas com representantes de empresas, excluindo-se representantes de várias entidades como associações comerciais e industriais, câmaras de comércio, representantes institucionais, representantes de associações ou de universidades. Deste modo, a partir de um universo de 616 participações nas 12 visitas oficiais em análise, foi identificada a população-alvo com a dimensão inicial de 562 participações em visitas oficiais. É importante notar que a unidade de análise deste estudo é a ‘participação na visita oficial’ analisada, e não a ‘empresa’.<sup>6</sup>

O questionário foi elaborado com vista a aferir a percepção dos representantes empresariais sobre um conjunto de proposições associadas com a utilidade das missões comerciais e das visitas oficiais, definidas com base na fundamentação teórica e empírica encontrada na literatura (Tabela 3).<sup>7</sup>

**Tabela 3: Fundamentação Teórica das Variáveis de Investigação**

Utilidade	Pontos inquiridos	Fundamentação Teórica
Pesquisa de Mercado	Identificar oportunidades de negócio	Seringhaus (1987); Seringhaus e Mayer (1988); Francis e Collins-Dodd (2004)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	Hibbert (1985); Seringhaus e Mayer (1988); Gençtürk e Kotabe (2001); Spence e Crick (2001); Wilkinson e Brouthers (2006)
	Adquirir informação sobre concorrentes	Seringhaus (1987); Kotabe e Czinkota (1992)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	Seringhaus, (1987); Seringhaus (1989); Spence (2000); Spence (2003)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	Hibbert (1985); Seringhaus (1987); Francis e Collins-Dodd (2004); Wilkinson e Brouthers (2006)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	Spence e Crick, 2001; Wilkinson e Brouthers, 2006
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	Seringhaus (1987); Seringhaus (1989); Spence e Crick, (2001); Wilkinson e Brouthers (2006)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	Hibbert (1985); Seringhaus (1987); Seringhaus e Mayer (1988); Spence e Crick (2001); Spence, (2003)
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de Investimento)	
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos)	Nitsch (2007)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	Hibbert (1985); Seringhaus e Mayer (1988); Seringhaus e Rosson (1989); Alvarez (2004); Francis e Collins-Dodd (2004)
	Criar <i>redes de negócio</i> com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	Hibbert (1985); Seringhaus (1987); Seringhaus e Mayer (1988); Wilkinson e Brouthers (2006)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	Seringhaus (1987); Seringhaus e Mayer (1988)
	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	Seringhaus (1989); Francis e Collins-Dodd (2004)
Preparar a entrada no mercado	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	Seringhaus (1987); Seringhaus e Rosson (1989); Smith et. al. (2006)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	Seringhaus (1987); Seringhaus e Rosson (1989); Spence (2000); Francis e Collins-Dodd (2004)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	Spence e Crick (2001)
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	Seringhaus e Mayer (1988); Seringhaus (1989); Spence e Crick (2001)
Qualidade dos contactos e informação	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços	Hibbert (1985); Kotabe e Czinkota (1992)
	Qualidade dos contactos feitos	Hibbert (1985); Seringhaus (1987); Wilkinson e Brouthers (2000a)
Resultados da participação na visita	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	
	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	Spence e Crick, 2001
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	Spence e Crick, 2001
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	Seringhaus (1987); Francis e Collins-Dodd (2004).
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	Spence e Crick, 2001
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	Spence e Crick, 2001

Os questionários foram personalizados, contendo a informação relativa à visita em análise – destino, entidade patrocinadora e data – e ainda o nome da empresa e o nome e cargo do representante da empresa nessa visita. Este procedimento, em primeiro lugar, facilitava a entrega do questionário ao potencial respondente, e em segundo lugar, permitia ao respondente identificar rapidamente a visita oficial que estava a ser analisada. O envio do questionário foi acompanhado de uma carta de apresentação, onde se descrevia o objectivo do estudo e apelava à participação dos potenciais respondentes.

O questionário tem 3 partes distintas. A primeira parte contém questões relacionadas com a descrição e indicadores económico-financeiros da empresa,<sup>8</sup> necessários à caracterização das empresas respondentes: CAE (classificação de actividade económica), número de trabalhadores, vendas totais, exportações totais, exportações para o mercado visitado, % de capital estrangeiro e gastos em I&D. A segunda parte pretende aferir a experiência dos inquiridos na participação em visitas oficiais, e o grau de conhecimento e envolvimento no mercado visitado. A terceira parte, constituída por 25 questões de resposta fechada e 1 de resposta aberta, afere a percepção dos respondentes acerca da utilidade das visitas oficiais em que participaram para a promoção das suas empresas e negócios no mercado visitado. Foi pedido aos inquiridos que indicassem o grau de importância, numa escala de Likert de 5 valores,<sup>9</sup> o que encontra paralelo em estudos próximos, acerca da utilidade da sua participação na visita oficial para o conjunto de hipóteses apresentadas. As 26 questões versam sobre a utilidade da participação na visita para a realização de um conjunto de objectivos, organizados em 5 subgrupos de análise: (1) pesquisa de mercado, (2) estabelecer contactos, (3) estabelecer acordos/contractos, (4) ganhar experiência em exportação, (5) preparar a entrada no mercado. Também se procurou avaliar a percepção dos inquiridos sobre a qualidade e importância dos contactos e das informações obtidas na visita, e por último, a percepção sobre os resultados da participação na visita.

O processo de recolha de dados revelou-se complexo e moroso, tendo-se estendido ao longo de 3 meses, de Setembro a Novembro de 2008. O envio dos questionários ocorreu em 2 fases. Procurou-se, sempre que possível, identificar o contacto directo dos inquiridos de forma a aumentar a taxa de resposta. Na primeira fase, os questionários, foram enviados por fax para os 562 participantes em visitas oficiais que constituíam a amostra inicial, tendo-se registado a confirmação de recepção de 529 faxes. Na segunda fase, iniciada duas semanas após o término do envio dos questionários por fax, foram reenviados os questionários por e-mail para as todas as empresas (incluindo as que na 1ª fase não tinha sido possível enviar o questionário

por fax), com excepção das que entretanto já haviam respondido ao questionário. Nesta fase, procurou-se sempre que possível identificar o endereço de correio electrónico pessoal da pessoa a inquirir, de modo a aumentar a taxa de resposta. Em simultâneo, foram realizados contactos telefónicos com o objectivo de apelar à participação dos representantes das empresas no estudo, e conseguir o contacto pessoal dos representantes a inquirir, de forma ao questionário ser-lhes enviado directamente.

Ao longo deste processo, algumas empresas contactaram-nos informando que os seus representantes nas visitas tinham deixado de pertencer aos quadros da empresa. Adicionalmente foram recebidas 3 notas de falecimento referentes a representantes empresariais que haviam participado nas visitas oficiais. Estas situações obrigaram a retirar da população inicial de 562 participações, 39 participações – 5 relativas ao falecimento dos representantes a inquirir, e, 34 relacionadas com o facto do representante da empresa à data da visita oficial, já não se encontrar na empresa. Assim, a dimensão final da população alvo ficou em 523 participações em visitas oficiais.

A Figura 1 indica o contributo de cada visita oficial analisada, ao nível do número de participantes a inquirir.

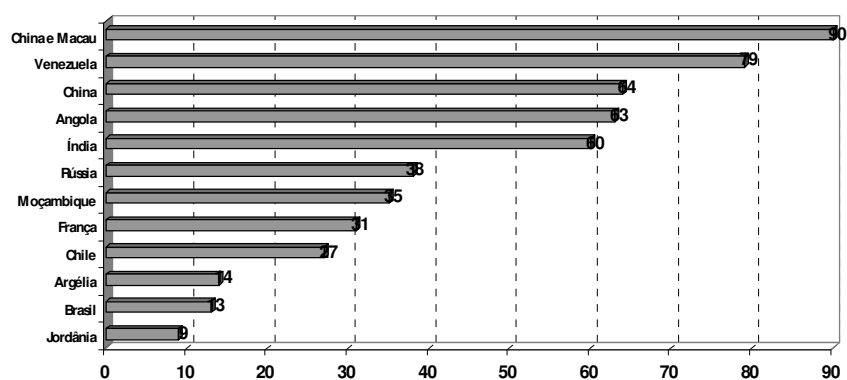
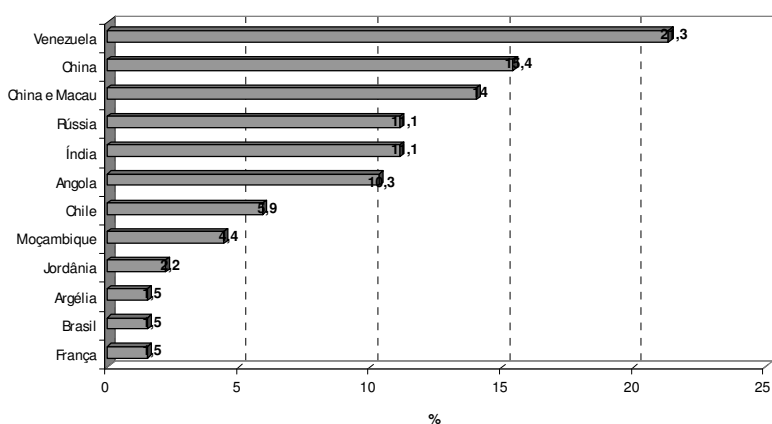


Figura 1: População a inquirir por visita oficial

O facto de apenas em pouco mais de 3 anos, 2005-2008, o período em que ocorreram as visitas oficiais analisadas, ter havido duas visitas oficiais à China,<sup>10</sup> acrescido do facto das duas visitas terem integrado comitivas empresariais numerosas, permite-nos sugerir a atenção especial conferida pelas autoridades portuguesas a este mercado. A Visita Oficial à Venezuela é a visita que apresenta o 2º maior número de participações, o que pode ser explicado pelo facto de este país ter uma grande comunidade de emigrantes portugueses ou, por factores políticos e comerciais. Se analisarmos o destino das visitas oficiais no período analisado, de 2005 a 2008, vemos que as autoridades oficiais têm promovido a participação de comitivas

empresariais nas visitas oficiais, a economias emergentes,<sup>11</sup> a países com os quais Portugal têm uma ligação histórica ou a países com grandes comunidades de emigração portuguesa. A grande dimensão dos mercados visitados é outra das evidências assinaláveis quando se analisa o destino das visitas oficiais realizadas, o que vem na linha da constatação de Cassey (2007) que verificou a existência de forte relação entre o tamanho do país e o número de missões que recebe.

Foram recebidas 136 respostas válidas (83 via fax e 53 via e-mail), distribuídas pelas 12 Visitas Oficiais analisadas, conforme Figura 2, apurando-se uma taxa de respostas global de 26%, o que encontra paralelo em estudos semelhantes (Tabela A1, em anexo).



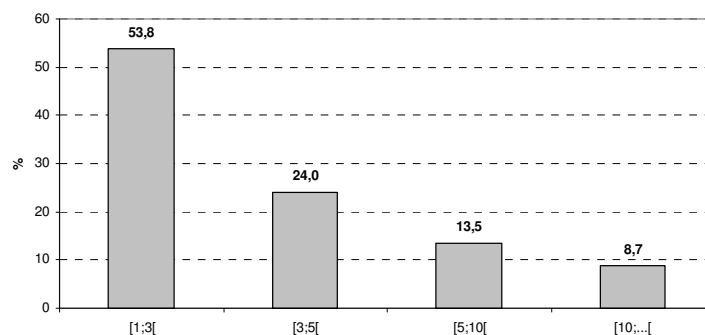
**Figura 2: Respostas por visita oficial (em % do total de respostas)**

Na maioria das visitas, a taxa de respostas oscila entre os 20% e 40%. De salientar a muito baixa taxa de respostas no caso da visita a França, o que se pode justificar pelo facto de ter sido realizada em 2005.

A grande maioria dos respondentes ocupa cargos executivos nas respectivas empresas. Cerca de 92,6% ocupa cargos na direcção de topo da empresa,<sup>12</sup> enquanto os restantes (7,4%) ocupam posições de direcção intermédia.<sup>13</sup>

A elaboração das listagens de empresas a inquirir permitiu constatar que muitas empresas participavam em várias visitas oficiais, o que corrobora um dos pontos do estudo de Seringhaus (1987) que constatava a tendência para as empresas participarem continuamente em missões comerciais. No entanto, a grande maioria dos respondentes afirma ter participado num número reduzido de visitas oficiais. Cerca de metade dos respondentes (53,8%) afirma que participou em 1 ou 2 visitas e somente 22% afirmam ter participado em mais de 5 visitas (Figura 3). Este facto sugere que existe uma tendência para a participação contínua das empresas em visitas oficiais, mas o mesmo não acontece com os seus representantes.





**Figura 3: participação em visitas oficiais (n.º)**

A amostra inclui uma representação equilibrada das actividades industrial e dos serviços. A Tabela 4 apresenta as empresas respondentes por sector de actividade e mostra que existe uma participação equilibrada de empresas dos sectores industrial e dos serviços. A ausência de empresas do sector primário não surpreende, visto que estas são escassas na população total. Os sectores de actividade “Serviços prestados às empresas” (e.g. consultoria empresarial e de gestão; estudos de mercado; gestão de sociedades de participações sociais) (14%), e “Alimentares e de bebidas” (13%) são os mais representados na amostra.

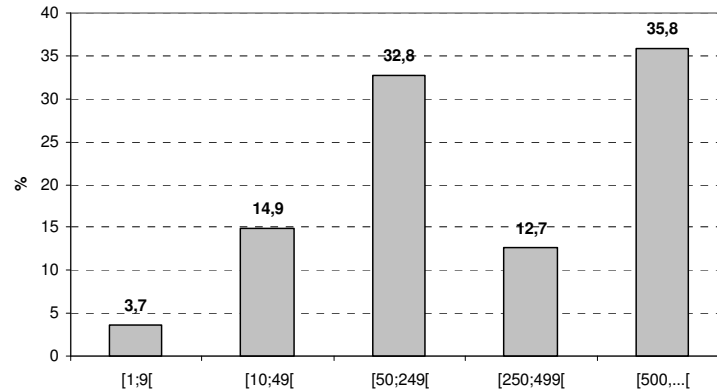
**Tabela 4: Distribuição das empresas respondentes por sector (em %) em relação ao total de respostas**

Indústria	Empresas respondentes
Alimentar e bebidas	12.5
Madeira, cortiça e papel	5.1
Química e plásticos	8.8
Metalúrgica de base e produtos metálicos	8.8
Maquinaria e equipamento	7.4
outras indústrias transformadoras (têxtil, mobiliário e minerais não metálicos)	6.6
Construção; produção, distribuição de electricidade, gás e água	8.8
Comércio por grosso e a retalho	8.8
Transportes, correios e actividades auxiliares	4.4
Banca; actividades imobiliárias; aluguer de máquinas e equipamentos	5.9
Informática e I&D	8.8
Serviços prestados às empresas	14.0

*Fonte:* Cálculo baseado em inquérito directo, Setembro-Novembro 2008.

*Notas:* Os dados baseiam-se no inquérito directo às empresas. Contudo algumas empresas não indicaram o respectivo código CAE, pelo que se procurou essa informação através de pesquisas na Internet, nas Páginas Amarelas e Teletista. Os cálculos são apresentados de acordo com o códigos CAE, revisão 2.1. Estes cálculos resultaram de um processo moroso porque várias empresas indicaram o código CAE, da revisão 3, enquanto algumas indicaram códigos de revisões anteriores. Face a esta situação foi necessário rever a CAE de todas as empresas e reclassificar o respectivo código para a revisão 2.1. quando necessário.

Quanto à dimensão das empresas a amostra tem uma participação equilibrada entre PMEs (51,4%) e médias e grandes empresas (48,6%). Saliente-se, no entanto que as grandes empresas, com mais de 500 trabalhadores, são o grupo mais representado - 35,8% dos respondentes, seguindo-se as médias-pequenas empresas, de 50 a 249 trabalhadores, com 32,8% das respostas (Figura 4).



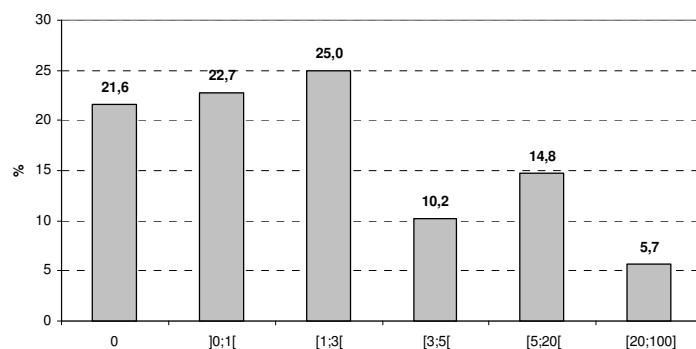
**Figura 4: Dimensão das empresas por grupo (n.º de trabalhadores)**

Em % do total de empresas respondentes

*Nota:* Esta classificação adoptou os critérios do IAPMEI (1987) e da CE (1993). Assim definiram-se 5 grupos: micro-empresas – menos de 10 trabalhadores; pequenas empresas – de 10 a 49 trabalhadores; médias-pequenas empresas – tendo entre 50 e 249 trabalhadores; médias-grandes empresas – as que têm entre 250 e 499 trabalhadores; grandes empresas – as que empregam mais de 500 trabalhadores.

A grande maioria das empresas respondentes é de capital nacional - 86% declara que o seu capital é detido a 100% por entidades nacionais. As restantes 14% de empresas são empresas de capital estrangeiro com participações que variam entre os 11% a 100% do respectivo capital social. Destas, 5 empresas (3,7% das respondentes) afirmam não ter capital português.

O facto de 21,6% das empresas não indicar qualquer investimento em I&D não surpreende, visto a população deste estudo ser composta por empresas de todos os sectores de actividade, sem ter tido como base qualquer critério de vinculação a indicadores de I&D. No entanto observa-se que as restantes empresas (74,4%) registaram gastos em I&D. A maioria das empresas, 69,3%, apresenta valores de Intensidade de I&D inferiores a 3%, e 5,7% das empresas, registam valores superiores a 20% (Figura 5). No estudo de Teixeira e Tavares-Lehmann (2007), os números para os mesmos valores foram de 72,1% e 6,8%, respectivamente. Tendo em conta que o referido estudo, constitui uma amostra de “empresas altamente tecnológicas e intensivas em conhecimento”, estamos em condições de afirmar que as empresas da nossa amostra apresentam uma Intensidade em I&D consideravelmente elevada. Esta afirmação é suportada na mesma medida, pelo valor médio de Intensidade de I&D apresentado pelas empresas da amostra, 3,8% (Figura 5), bastante acima do valor registado pelo Inquérito CIS III para Portugal, 0,8% (Bóia, 2003).<sup>14</sup>



**Figura 5: Intensidade em I&D (Rácio Gastos em I&D/Vendas totais)**

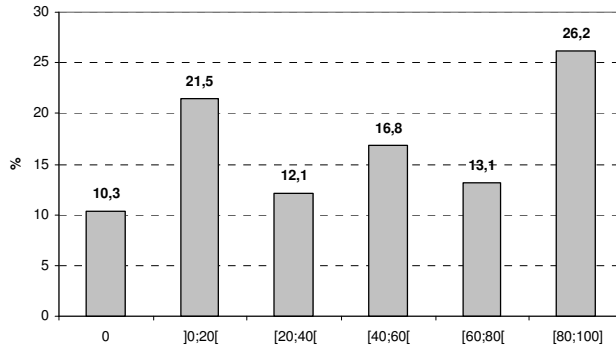
Em % do total de empresas respondentes

Apesar de as empresas respondentes serem muito distintas, é surpreendente analisar que, em média, as empresas respondentes têm 625 trabalhadores, 8,8% de Capital Estrangeiro e gastam em Investigação & Desenvolvimento (I&D) o equivalente a 3,8% das suas vendas.

**Tabela 5: Algumas Estatísticas descritivas das empresas respondentes (caracterização da amostra)**

	Média	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Trabalhadores (n <sup>o</sup> ) <sup>15</sup>	625	3	6500	1092
Capital Estrangeiro (%)	8.8	0	100	25.1
Exportações totais nas vendas totais (%)	46.7	0	100	33.5
Exportação para o Mercado visitado nas exportações totais (%)	7.5	0	94	18.2
I&D no total das vendas totais (%)	3.8	0	27	6,4
Mercados de exportação (n <sup>o</sup> )	17	0	112	19
Rácio vendas por trabalhador	245757	117	5063500	515840

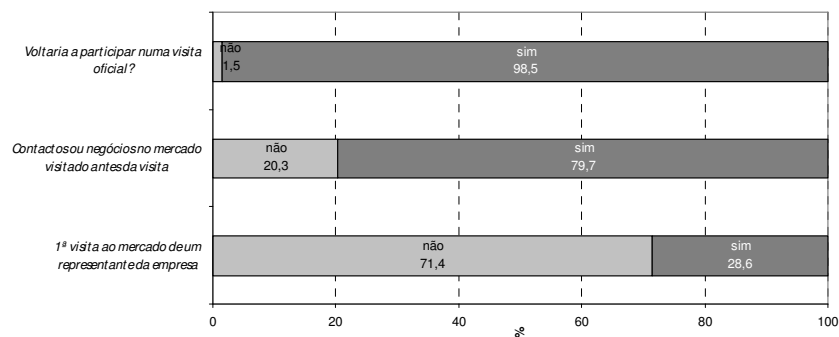
A análise das estatísticas descritivas (Tabela 5) evidencia que as empresas respondentes têm, em média, 17 mercados de exportação, e 46,7% das suas vendas totais destinam-se aos mercados externos. Em relação à intensidade de exportação (resultado do rácio entre o valor das exportações totais sobre o valor das vendas totais de cada empresa) as empresas da amostra revelam um estágio de internacionalização assinalável (Figura 6). Apenas 10% das empresas não registam qualquer valor.



**Figura 6: Intensidade de Exportação (Rácio Exportações totais /Vendas totais)**

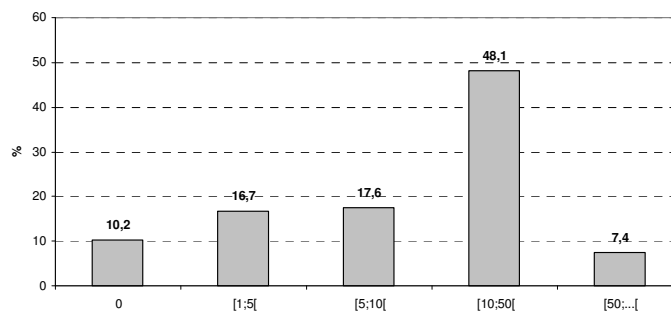
Em % do total de empresas respondentes

Por sua vez, para a maioria das empresas o mercado visitado não é importante para as exportações, representando em média apenas 7,5% das exportações totais. Saliente-se que à data da visita 52,3% das empresas não exportavam para o mercado visitado. No entanto, o mercado visitado não era desconhecido para as empresas visto que 79,7% já tinha contactos ou negócios no mercado, e 71,4% afirmam que antes da visita um representante da sua empresa já tinha visitado o mercado (Figura 7). Daqui se infere que a maioria dos participantes não tendo actividade exportadora revela interesse potencial no mercado visitado.



**Figura 7: Conhecimento no mercado e percepção global sobre visitas oficiais**

Em % do total de respostas



**Figura 8: Número de mercados de exportação**

Em % do total de empresas respondentes

A Figura 8 confirma o grau de internacionalização das empresas da amostra. Importa sublinhar que mais de metade das empresas (55,5%) exportam para mais de 10 mercados.

Os valores apresentados por estas estatísticas descritivas permitem observar algumas tendências, relativas ao perfil das empresas participantes nas visitas oficiais incluídas neste estudo, a referir: 1) as empresas têm uma dimensão razoável, sendo maioritariamente médias ou grandes (81,3%);<sup>16</sup> 2) são empresas exportadoras (89,7%); 3) são maioritariamente de capitais nacionais (86%); 4) não é a primeira vez que um representante da empresa visita o mercado (71,4%); 5) os mercados que visitam têm nenhuma ou pouca importância para as suas exportações (74,4%);<sup>17</sup> 6) as empresas afirmam ter contactos ou negócios estabelecidos nos mercados que visitam (79,7%) mas 52,3% das empresas ainda não registam exportações para o mercado.<sup>18</sup>

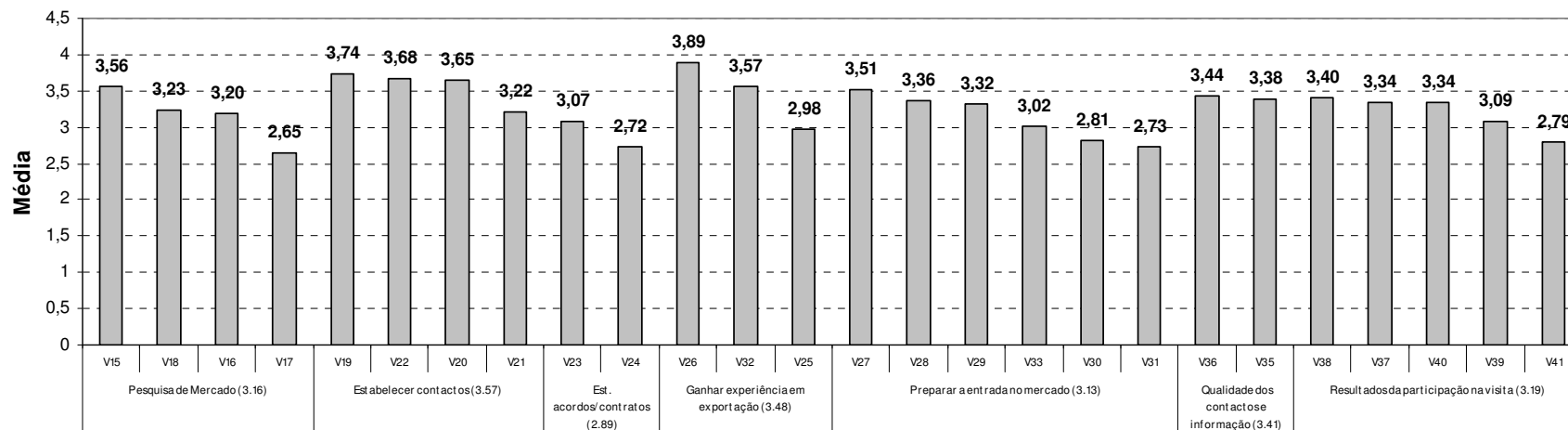
#### **4. Percepção sobre a utilidade das visitas oficiais: uma análise estatística exploratória**

##### **4.1. Uma análise global**

A percepção quanto à utilidade na participação em visitas oficiais é, em termos globais, positiva, pois 98,5% dos respondentes afirma que voltaria a participar numa visita oficial (Figura 7). Também com base na análise das 26 questões (cf. Tabela 3) conclui-se que os participantes nas visitas oficiais têm uma percepção genericamente positiva acerca da utilidade dessas viagens. De facto, todas as variáveis investigadas apresentam um valor médio de resposta superior a 2.5 (Figura 9),<sup>19</sup> que corresponde ao limiar positivo na escala (1 a 5) de Likert utilizada.

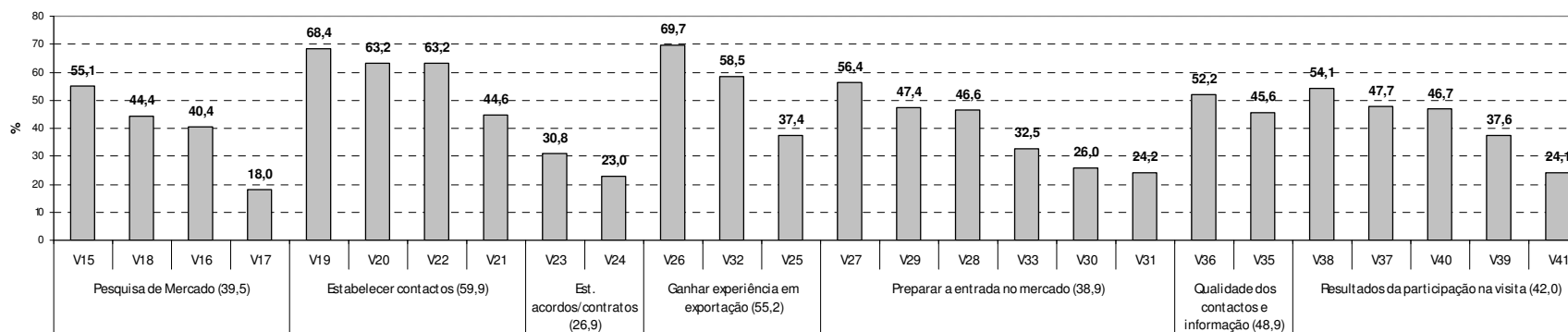
O ‘estabelecimento de contactos’ é a área sinalizada como mais importante (3,57). Com importância atribuída significativa destacam-se ainda ‘ganhar experiência em exportação’ (3,48); ‘qualidade dos contactos e informação’ (3,41); ‘resultados da participação na visita’ (3,19); ‘pesquisa de mercado’ (3,16); e ‘preparar a entrada no mercado’ (3,13). Por sua vez, o ‘estabelecimento de acordos/contratos’ é a área menos valorizada (2,89). Este valor poderá justificar a inexistência de referências na literatura sobre missões comerciais acerca da utilidade dos objectivos estabelecer parceiras e celebrar contratos.

Tomando como referência de análise a percentagem de respondentes que perceberam as variáveis inquiridas com um elevado grau de importância (4 ou 5 na escala de Likert), constata-se que entre as áreas mais valorizadas mantêm-se o estabelecimento de contactos (59,9%) e ganhar experiência em exportação (55,2%) (Figura 10). Do mesmo modo, as menos valorizadas são estabelecer acordos e contratos (26,9%).



**Figura 9: Utilidade das visitas oficiais**

(valor médio atribuído a cada variável pelos respondentes, de acordo com uma escala de Likert de 1 a 5)



**Figura 10: Importância da participação na visita oficial**

(percentagem de respondentes que percebem cada item como muito importante ou extremamente importante)

[Nota: ver Tabela A4, em Anexo, para descrição dos itens, Vx]

A Figura 10 mostra em que medida cada item (questão dentro de cada área) foi, ou não, considerado pelos respondentes muito ou extremamente importante. Neste contexto, a variável mais valorizada foi “criar ‘redes de negócios’ com outros participantes na visita oficial” (i.e. troca de experiência, conhecimentos e contactos), comumente designado por *networking* – 70% dos respondentes consideraram-no muito ou extremamente importante. Logo a seguir, as variáveis mais valorizadas foram as relacionadas com o estabelecimento de contactos: 1) “estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente” (68%); 2) “aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível” (63%); 3) ou “estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes” (63%). Estes valores comprovam a utilidade das visitas oficiais para o estabelecimento de contactos no mercado visitado, como sugerido por diversos autores (Tabela 3).

A variável “aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação”, apresenta um valor assinalável (59%). A utilidade das visitas oficiais enquanto ‘factor facilitador’ da entrada das empresas em mercados externos parece ser corroborada pela importância atribuída a variáveis como, “identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado” (56%), e “identificar oportunidades de negócios” (55%).

No sentido oposto, os aspectos menos valorizados, foram: 1) “adquirir informação sobre concorrentes” (18%); 2) “celebrar contratos” (e.g. contratos de compra e venda: adjudicação de concursos internacionais; contratação) (23%); 3) “adaptar produtos/serviços para o mercado visitado” (24%); 4) ou “planear a criação de novos produtos serviços para o mercado visitado” (26%). A pouca importância atribuída a estes aspectos pode justificar-se pelo facto de as empresas que participaram nestas visitas oficiais, estarem numa fase inicial do processo de entrada no mercado visitado, pelo que estes objectivos não são percebidos como importantes para as empresas naquele momento.

#### **4.2. A percepção das empresas sobre a utilidade das visitas oficiais tendo em conta a heterogeneidade das empresas envolvidas: uma análise com base nas diferenças de médias**

Dada a heterogeneidade das empresas participantes, relativamente a algumas das suas características estruturais – **dimensão** (PMEs versus grandes empresas); **sector** (serviços versus industriais); **capital** (capital nacional versus capital estrangeiro);<sup>20</sup> **inovação** (com elevada versus baixa intensidade de I&D);<sup>21</sup> **internacionalização** (baixa versus elevada experiência de

exportação); **conhecimento mercado visitado** (já visitaram o mercado versus empresas que visitam pela primeira vez o mercado; não tinham contactos/negócios no mercado antes da participação na visita oficial versus as que tinham; sem versus com experiência no mercado visitado) - entendeu-se ser pertinente verificar se essas diferenças se reflectiam, ou não, na avaliação que os respectivos representantes fizeram sobre a utilidade das Visitas Oficiais (VO).

Para o efeito procedeu-se a testes não paramétricos de comparação de médias utilizando o teste de Kruskal-Wallis. Este é um teste simples que não assume qualquer pressuposto quanto à distribuição dos dados na amostra<sup>22</sup> e que é utilizado para comparar dois ou mais grupos independentes da amostra. A hipótese testada (isto é, a hipótese nula), é de que as duas sub amostras são provenientes da mesma população *versus* a hipótese alternativa, de que são provenientes de populações distintas. Na Tabela A3, em Anexo, detalha-se o modo como foram definidas as variáveis *dummies* criadas a partir das partições referidas anteriormente.

## Dimensão

A dimensão das empresas participantes nas VO é relevante no modo como percebem aspectos como ‘adaptar produtos/serviços para o mercado visitado’ ( $p < 0.01$ ) ou ‘planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado’ ( $p < 0.10$ ) (Tabela 6). As PMEs valorizam, em média, o contributo dado pelas visitas oficiais para a realização daqueles objectivos, mais do que as grandes empresas. Esta constatação pode ser uma implicação do facto das PMEs e das grandes empresas terem graus de envolvimento e objectivos no mercado diferentes. Tal constatação está em linha com a afirmação de Spence (2000) que aponta que em certas circunstâncias, as PMEs podem modificar os produtos após a participação numa missão comercial, consequência da consciencialização e compreensão que adquirem durante a visita, acerca dos requisitos e potencial do mercado, e sobre os seus concorrentes.

**Tabela 6: Dimensão (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		PMEs (n=69)	GEs (n=65)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.65	3.44	1.570	(0.210)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.30	3.11	1.907	(0.167)
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.57	2.75	0.840	(0.359)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.10	3.32	1.802	(0.180)



(...)

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		PMEs (n=69)	GEs (n=65)	Chi- square	Asymp. Sig.
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.80	3.70	0.773	(0.379)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.68	3.60	0.274	(0.600)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.30	3.10	0.919	(0.338)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.74	3.63	0.038	(0.845)
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.18	2.98	1.216	(0.270)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.78	2.64	0.493	(0.483)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	3.02	2.94	0.311	(0.577)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.82	3.98	0.718	(0.397)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.50	3.66	0.654	(0.419)
Preparar a entrada no mercado	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.58	3.44	1.997	(0.158)
	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.39	3.32	0.552	(0.458)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.43	3.22	1.126	(0.289)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.98	2.62	3.494	(0.062) *
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.97	2.48	7.078	(0.008) ***
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	3.14	2.89	1.648	(0.199)
Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.41	3.34	0.131	(0.717)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.43	3.46	0.005	(0.945)
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.33	3.36	0.028	(0.868)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.43	3.36	0.076	(0.782)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	3.10	3.05	0.018	(0.892)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.49	3.19	1.856	(0.173)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.84	2.69	0.987	(0.320)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

## Sector

Nesta partição, os resultados dos testes Kruskal Wallis registaram diferenças estatisticamente significativas nas variáveis: ‘aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível’ ( $p < 0.05$ ); ‘estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente’ ( $p < 0.10$ ); ‘estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)’ ( $p < 0.10$ ); e ‘introdução ou identificação de novos produtos/serviços’ ( $p < 0.10$ ) (Tabela 7).

Note-se que estas variáveis, à excepção da última, foram mais valorizadas, em média, pelas empresas de serviços do que pelas indústrias. Este resultado possivelmente reflecte o facto de que as empresas de serviços, em geral, têm menos experiência de exportação devido à menor liberalização do comércio, deste sector, à escala mundial.

**Tabela 7: Sector (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Serviços (n=70)	Indústria (n=66)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.61	3.52	0.356	(0.551)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.24	3.17	0.146	(0.703)
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.62	2.69	0.158	(0.691)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.13	3.32	0.870	(0.351)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.88	3.60	2.863	(0.091) *
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.60	3.69	0.244	(0.622)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.08	3.37	1.694	(0.193)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.96	3.41	3.925	(0.048) **
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.26	2.88	3.587	(0.058) *
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.77	2.67	0.258	(0.612)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	2.95	3.02	0.156	(0.693)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.97	3.80	0.486	(0.486)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.61	3.53	0.348	(0.555)
	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.41	3.62	1.296	(0.255)
Preparar a entrada no mercado	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.28	3.44	0.816	(0.366)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.32	3.31	0.001	(0.981)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.77	2.85	0.218	(0.641)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.61	2.86	2.002	(0.157)
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	2.91	3.15	1.370	(0.242)
	Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.51	3.24	2.008
Resultados da participação na visita	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.49	3.40	0.122	(0.726)
	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.40	3.28	0.492	(0.483)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.48	3.32	0.854	(0.356)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	2.96	3.22	1.755	(0.185)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.30	3.37	0.056	(0.813)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.59	2.98	3.424	(0.064) *

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

## Capital estrangeiro

Comparando as empresas de capital nacional com as empresas de capital estrangeiro (Tabela 8), constata-se que existem diferenças no grau de importância atribuído às visitas oficiais na concretização de vários objectivos, sendo que ‘preparar entrada no mercado’ assume particular relevância para as empresas de capital nacional. Em concreto, os testes identificam diferenças significativas nas variáveis (relativamente às quais a importância atribuída pelas empresas de capital nacional é maior do que a atribuída pelas empresas de capital estrangeiro): ‘estabelecer

uma rede de contactos mais rapidamente’ ( $p<0.01$ ); ‘identificar a forma mais adequada de entrada no mercado’ ( $p<0.05$ ); ‘adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado’ ( $p<0.05$ ); ‘forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado’ ( $p<0.05$ ); ‘avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado’ ( $p<0.05$ ); ‘aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação’ ( $p<0.05$ ); ‘adquirir informação sobre concorrentes’ ( $p<0.10$ ); e ‘planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado’ ( $p<0.10$ ). É assim na área de ‘Pesquisa de mercado’ e de ‘Preparação da entrada no mercado’ que as empresas de capital nacional percebem como muito mais relevantes as VO do que as suas congéneres de capital estrangeiro.

**Tabela 8: Capital Estrangeiro (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Cap. Nac. (n=92)	Cap. Est. (n=15)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.56	3.38	0.016	(0.899)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.19	2.93	0.614	(0.433)
	Adquirir informação sobre concorrentes	<b>2.70</b>	2.15	3.195	(0.074) *
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	<b>3.34</b>	2.77	4.456	(0.035) **
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	<b>3.84</b>	3.07	7.441	(0.006) ***
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	<b>3.68</b>	3.5	0.500	(0.480)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.23	3	0.427	(0.514)
Estabelecer acordos/contractos	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.63	3.8	0.087	(0.768)
	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.13	2.93	0.603	(0.437)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.68	2.71	0.000	(0.996)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	2.98	2.67	0.887	(0.346)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.93	3.69	1.179	(0.278)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	<b>3.69</b>	2.92	3.860	(0.049) **
Preparar a entrada no mercado	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	<b>3.61</b>	3.00	5.395	(0.020) **
	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	<b>3.47</b>	2.69	5.898	(0.015) **
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.33	2.86	1.447	(0.229)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	<b>2.86</b>	2.25	3.562	(0.059) *
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.81	2.33	2.253	(0.133)
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	<b>3.07</b>	2.36	4.707	(0.030) **
Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.35	3.60	1.141	(0.285)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.42	3.53	0.324	(0.569)
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.34	3.00	0.662	(0.416)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.41	3.27	0.090	(0.764)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	3.16	3	0.110	(0.740)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.36	3.1	0.396	(0.529)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.81	2.67	0.286	(0.592)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

As empresas de capital nacional atribuem, em média, maior importância às visitas oficiais na concretização daqueles objectivos do que as empresas de capital estrangeiro. Este facto pode indicar que as primeiras têm menos experiência em mercados externos e em exportação do que as segundas, e, nessa medida valorizam mais a contribuição das visitas oficiais para preencher essas carências. Esta evidência pode ser explicada pelas diferenças existente entre os dois grupos, em relação ao grau de conhecimento que possuem sobre processos de entrada e exploração de mercados externos.

## Intensidade de I&D

Em relação à Intensidade de I&D, considerando a partição da amostra em empresas com baixa Intensidade de I&D ou elevada Intensidade em I&D, os resultados ilustram diferenças estatisticamente significativas em relação aos seguintes aspectos: ‘estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores’ ( $p < 0.01$ ); ‘adaptar produtos/serviços para o mercado visitado’ ( $p < 0.05$ ); e ‘estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes’ ( $p < 0.10$ ) (Tabela 9).

**Tabela 9: Intensidade de I&D (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Low Tech (n=59)	High Tech (n=29)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.56	3.79	1.309	(0.253)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.16	3.45	1.384	(0.239)
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.63	2.86	1.843	(0.175)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.37	3.24	0.824	(0.364)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.73	4.07	2.152	(0.142)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.56	4.04	5.135	(0.023) **
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.02	3.71	7.159	(0.007) ***
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.60	3.62	0.010	(0.921)
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.07	3.22	0.410	(0.522)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.54	2.90	1.386	(0.239)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	2.95	3.11	0.178	(0.673)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.85	4.10	1.446	(0.229)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.47	3.85	1.563	(0.211)
Preparar a entrada no mercado	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.45	3.66	0.330	(0.566)
	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.31	3.39	0.008	(0.930)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.26	3.41	0.513	(0.474)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.75	3.18	2.440	(0.118)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.58	3.21	6.963	(0.008) ***
Qualidade dos contactos e informação	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	3.06	3.15	0.005	(0.944)
	Qualidade dos contactos feitos	3.47	3.48	0.012	(0.911)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.37	3.69	1.569	(0.210)

(...)

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Low Tech (n=59)	High Tech (n=29)	Chi-square	Asymp. Sig.
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.42	3.59	0.364	(0.546)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.38	3.55	2.286	(0.593)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	3.13	3.41	0.630	0.427
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.31	3.64	1.340	(0.247)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.75	3.14	2.520	(0.112)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

As empresas com elevada Intensidade de I&D valorizam mais a utilidade das visitas oficiais para a realização daqueles objectivos, do que as que apresentam baixos níveis de Intensidade de I&D. Esta diferença sugere que as primeiras terão uma postura mais pró-activa ao participar nas VO.

### Internacionalização - experiência de exportação genérica

No que toca à experiência de exportação genérica, os resultados apontam diferenças significativas relativamente aos seguintes objectivos: ‘adaptar produtos/serviços para o mercado visitado’ ( $p < 0.01$ ); ‘planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado’ ( $p < 0.05$ ); ou ‘oportunidade para efectuar pesquisa de mercado’ ( $p < 0.10$ ) (Tabela 10).

Sublinhe-se que são as empresas com baixa experiência de exportação genérica, i.e. que apresentam valores de exportação abaixo da média, que valorizam, em média, mais estes objectivos do que as que mais exportam. Esta evidência sugere que as VO para as empresas com pouca experiência em exportação podem contribuir para um melhor planeamento por parte dos empresários, na abordagem aos mercados externos. A confirmar-se, esta tendência vai ao encontro da constatação de Seringhaus e Mayer (1988) que concluíram que a participação em missões comerciais altera o modo como os empresários se preparam para exportar para novos mercados. Nesta linha, Seringhaus e Mayer (1988) defendem que as missões comerciais são o meio mais apropriado para novos exportadores aumentarem a sua experiência e recursos.

**Tabela 10: Experiência de exportação genérica (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Baixa Exp (n=77)	Alta Exp (n=30)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.66	3.48	0.760	(0.383)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.35	2.93	3.746	(0.053) *
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.61	2.73	0.158	(0.691)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.24	3.37	0.431	(0.512)

(...)

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Baixa Exp (n=77)	Alta Exp (n=30)	Chi-square	Asymp. Sig.
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.79	3.63	0.582	(0.445)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.75	3.52	1.325	(0.250)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.29	3.17	0.134	(0.714)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.63	3.52	0.092	(0.761)
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.19	2.83	2.452	(0.117)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.74	2.70	0.007	(0.931)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	3.05	2.87	0.793	(0.373)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.82	4.07	0.922	(0.373)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.64	3.47	0.586	(0.444)
	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.61	3.57	0.345	(0.557)
Preparar a entrada no mercado	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.45	3.37	0.125	(0.723)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.43	3.10	1.838	(0.175)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.99	2.27	8.871	(0.003) ***
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.89	2.40	4.343	(0.037) **
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	3.15	2.76	2.568	(0.109)
Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.45	3.33	0.123	(0.726)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.46	3.53	0.125	(0.723)
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.47	3.11	2.163	(0.141)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.49	3.25	0.653	(0.419)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	3.21	3.11	0.069	(0.793)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.40	3.19	0.680	(0.410)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.84	2.75	0.097	(0.755)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

## Conhecimento do mercado visitado

Neste caso a partição fez-se entre empresas que visitaram o mercado pela primeira vez e as que já tinham visitado o mercado. Esta partição evidenciou diferenças estatisticamente significativas para as variáveis: oportunidade para efectuar pesquisa de mercado ( $p < 0.01$ ); identificar oportunidades de negócios ( $p < 0.05$ ); estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores ( $p < 0.05$ ); qualidade das informações obtidas sobre o mercado ( $p < 0.05$ ); estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes ( $p < 0.10$ ); forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado ( $p < 0.10$ ); e introdução ou identificação de novos produtos ou serviços ( $p < 0.10$ ) (Tabela 11). As empresas que visitam pela primeira vez o mercado valorizaram, em média, superiormente aqueles itens.

Estes resultados corroboram os resultados de Spence e Crick (2001) que concluíram que as empresas que visitam pela primeira vez um mercado usam a missão comercial para estabelecer posição no mercado através de agentes e compreender o funcionamento do mercado.

**Tabela 11: Conhecimento do mercado visitado (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Visita Rep. (n=95)	1ª Visita (n=38)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.45	3.86	5.254	(0.022) **
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.05	3.61	7.071	(0.008) ***
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.63	2.76	0.607	(0.436)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.18	3.34	0.507	(0.477)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.68	3.89	0.847	(0.357)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.55	3.89	2.927	(0.087) *
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.07	3.61	5.792	(0.016) **
Estabelecer acordos/contractos	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.71	3.62	0.176	(0.674)
	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.02	3.19	1.146	0.284
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.68	2.82	0.537	0.464
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	2.92	3.18	1.107	(0.293)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	3.86	3.95	0.209	(0.648)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.46	3.89	2.409	(0.121)
Preparar a entrada no mercado	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.42	3.71	2.153	(0.142)
	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.26	3.61	2.818	(0.093) *
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.27	3.49	0.902	(0.342)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.80	2.84	0.042	(0.837)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.67	2.89	1.253	(0.263)
Qualidade dos contactos e informação	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	2.94	3.26	2.397	(0.122)
	Qualidade dos contactos feitos	3.32	3.58	2.279	(0.131)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.34	3.74	4.704	(0.030) **
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.29	3.7	2.549	(0.110)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.38	3.55	0.200	(0.655)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	3.04	3.40	1.713	(0.191)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.29	3.57	1.129	(0.288)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.71	3.10	2.753	(0.097) *

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

## Contactos e Negócios no mercado visitado

Nesta partição procedeu-se à comparação entre empresas que afirmaram ter contactos ou negócios estabelecidos no mercado antes da visita e as restantes. Os Testes Kruskal-Wallis

apresentam diferenças significativas nas variáveis: ‘identificar oportunidades de negócios’ ( $p < 0.10$ ); ‘oportunidades para efectuar pesquisa de mercado’ ( $p < 0.10$ ); e ‘ganhar experiência sobre exportação’ ( $p < 0.10$ ) (Tabela 12).

**Tabela 12: Contactos e negócios no mercado visitado (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		Sem (n=27)	Com (n=106)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.88	3.49	3.055	(0.080) *
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.56	3.13	3.636	(0.057) *
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.85	2.62	1.080	(0.299)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.41	3.18	0.833	(0.362)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	4.00	3.68	2.101	(0.147)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.93	3.57	2.662	(0.103)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.52	3.15	2.642	(0.104)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.74	3.67	0.001	(0.981)
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.30	3.01	1.888	(0.169)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.59	2.75	0.403	(0.525)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	3.38	2.90	3.634	(0.057) *
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	4.15	3.82	2.445	(0.118)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.63	3.57	0.067	(0.796)
	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.78	3.44	2.767	(0.096)
Preparar a entrada no mercado	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.41	3.35	0.161	(0.688)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.12	3.38	1.267	(0.260)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.88	2.79	0.141	(0.708)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	3.00	2.67	2.242	(0.134)
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	3.26	2.97	1.777	(0.183)
Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.19	3.44	1.200	(0.273)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.70	3.39	2.245	(0.134)
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.33	3.37	0.140	(0.708)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.33	3.42	0.182	(0.670)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	2.89	3.13	0.375	(0.540)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.75	3.31	1.064	(0.302)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.78	2.78	0.009	(0.924)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%, \*\* 5%, \* 10%

São as empresas sem negócios ou contactos no mercado visitado que, em média, mais valorizam estes objectivos. É interessante observar que os itens – identificar oportunidades de negócios e oportunidades para efectuar pesquisa de mercado – mostravam ser estatisticamente significantes na partição anterior, relativa ao conhecimento do mercado. Este facto reforça a evidência de que



empresas que não têm qualquer conhecimento sobre o mercado visitado percebem a utilidade das visitas oficiais para a realização daqueles objectivos, de forma distinta das empresas que já possuem algum conhecimento ou envolvimento no mercado, como seria expectável.

### Experiência no mercado visitado

Ao analisar os resultados observa-se que comparando empresas sem experiência no mercado visitado *versus* empresas com experiência (Tabela 13), o teste Kruskal-Wallis indica existirem diferenças estatisticamente significativas nas variáveis ‘aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível’ ( $p < 0.05$ ) e ‘estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente’ ( $p < 0.10$ ). As empresas sem experiência no mercado visitado atribuem, em média, maior importância a estas variáveis, o que parece corroborar a constatação de Spence e Crick (2001), que afirma que as empresas que visitam pela primeira vez um mercado, usam a missão comercial para aceder a redes de negócios.

**Tabela 13: Experiência no mercado visitado (resposta média para cada variável e  $\chi^2$  e p-value para o Teste Kruskal-Wallis)**

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		s/ Exp (n=52)	c/ Exp (n=56)	Chi-square	Asymp. Sig.
Pesquisa de mercado	Identificar oportunidades de negócio	3.65	3.63	0.024	(0.876)
	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado	3.35	3.13	1.595	(0.207)
	Adquirir informação sobre concorrentes	2.67	2.67	0.008	(0.928)
	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)	3.29	3.27	0.001	(0.976)
Estabelecer contactos	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente	3.88	3.58	3.177	(0.075)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes	3.68	3.65	0.001	(0.973)
	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores	3.15	3.31	0.418	(0.518)
	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível	3.98	3.33	6.135	(0.013) **
Estabelecer acordos/contractos	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de investimento)	3.22	2.98	1.074	(0.300)
	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)	2.65	2.80	0.577	(0.447)
Ganhar experiência em exportação	Ganhar experiência sobre mercados para exportação	2.96	3.07	0.222	(0.637)
	Criar redes de negócio com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)	4.00	3.78	0.936	(0.333)
	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação	3.43	3.68	0.688	(0.407)
	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado	3.49	3.58	0.364	(0.546)
Preparar a entrada no mercado	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado	3.33	3.42	0.253	(0.615)
	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado	3.34	3.36	0.024	(0.878)
	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado	2.88	2.84	0.154	(0.694)
	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado	2.70	2.78	0.134	(0.714)
	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado	3.02	3.13	0.389	(0.533)

(...)

Subgrupo de análise	Variáveis	Média		Kruskal-Wallis Test	
		s/ Exp (n=52)	c/ Exp (n=56)	Chi-square	Asymp. Sig.
Qualidade dos contactos e informação	Qualidade dos contactos feitos	3.42	3.46	0.125	(0.724)
	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado	3.52	3.45	0.086	(0.770)
Resultados da participação na visita	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos	3.38	3.41	0.025	(0.874)
	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas	3.44	3.36	0.116	(0.733)
	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)	2.97	3.28	2.346	(0.126)
	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)	3.30	3.34	0.105	(0.746)
	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços	2.79	2.83	0.052	(0.820)

Legenda: Grau de significância a \*\*\* 1%; \*\* 5%; \* 10%

## 5. Conclusões

O presente estudo pretendeu aferir a percepção dos empresários que participam em visitas oficiais, realizadas pelos Chefes de Estado e de Governo portugueses, sobre a utilidade dessas visitas para a promoção das suas empresas e negócios nos mercados visitados. Face à inexistência de estudos na matéria optamos a nível conceptual partir do paralelismo entre missões comerciais e visitas oficiais em que participam comitivas empresariais. Assim a investigação desenvolveu-se assumindo que as visitas oficiais e as missões comerciais podem cumprir os mesmos objectivos e ter a mesma utilidade para os empresários que nelas participam.

A investigação empírica baseou-se em dados recolhidos através de um inquérito realizado especificamente para o efeito, junto dos representantes das empresas que participaram em 12 visitas oficiais, num período de referência de 4 anos, de 2005 a 2007 (com uma amostra válida de 523 participações em visitas oficiais e 136 observações, o que corresponde a uma taxa de resposta de 26%).

Da aplicação empírica efectuada é possível apontar um conjunto de conclusões interessantes e pertinentes do ponto de vista científico. Na percepção das empresas participantes nas Visitas Oficiais, o estabelecimento de contactos e o ganhar experiência em exportação foram consideradas como as áreas mais importantes associadas a essas mesmas Visitas Oficiais. No âmbito do ganhar experiência em exportações, a criação de redes de negócios com outros participantes da Visita Oficial emerge como o item considerado mais importante pelas empresas participantes. Assim, um pouco surpreendentemente, visto não estar directamente associado com a exploração do mercado visitado, o *networking* entre participantes da VO o item mais valorizado. Seguiu-se de perto, em termos de importância percebida, a questão das VO

contribuïrem para um mais rápido estabelecimento de redes de contactos, permitir um acesso privilegiado a contactos governamentais e estabelecer contactos com potenciais clientes.

Os resultados às diferenças de médias (ver síntese na Tabela 14) sugerem que determinadas características estruturais das empresas e características associadas  visita, nomeadamente o Capital e o Conhecimento do mercado visitado, afectam o modo como as empresas percebem a utilidade das visitas oficiais para a concretizao de certos objectivos.

Em concreto, ao nível da dimensão das empresas, demonstramos que as PMEs percebem (quando comparadas com as grandes empresas) as VO como um contributo mais importante ao nível da preparao para a entrada no mercado, nomeadamente com vista a adaptao de produtos/serviços para o mercado visitado e o planeamento da criao de novos produtos/serviços para o mercado visitado. Adicionalmente, as empresas pertencentes ao sector dos Serviços atribuem às VO uma maior importância do que as suas homólogas da indústria para o estabelecimento de contactos (governamentais e uma rápida criao de redes de contactos) e acordos (designadamente parcerias).

De forma muito distintiva das empresas de capital estrangeiro, as empresas de capital nacional consideram as VO (muito) mais importantes quer ao nível da pesquisa de mercados e estabelecimento de contactos, quer na possibilidade de ganhar experiência em exportao e na preparao da entrada no mercado visitado. Neste último aspecto, as empresas de capital nacional, valoram particularmente bem (e mais do que as empresas de capital estrangeiro) as VO ao nível de identificao da forma mais adequada de entrada no mercado visitado, como meio de ultrapassar barreiras  entrada no mercado visitado, ajuda na avaliao do trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado e ajuda no planeamento da criao de novos produtos/serviços para o mercado visitado. Parece ser assim notória, no ponto de vista das empresas, o enorme contributo das VO incremento do grau de conhecimento que possuem sobre processos de entrada e explorao de mercados externos.

As empresas ditas mais inovadoras (i.e., com elevada intensidade de I&D) parecem valorizar mais a utilidade das VO para a realizao o estabelecimentos de contactos (nomeadamente com potenciais agentes, distribuidores e clientes) e para a preparao da entrada no mercado visitado, via adaptao de produtos/serviços para esse mesmo mercado. Esta diferença sugere que as empresas mais dinâmicas em termos de inovao terão uma postura mais pr-activa ao participar nas VO.

**Tabela 14: Síntese das diferenças entre empresas quanto à importância atribuída às Visitas Oficiais de acordo com diversas características dessas mesmas empresas**

Características das empresas	Diferenças estatisticamente significativas	
	Àrea	Item (do mais significativo para o menos)
<b>Dimensão</b> (PMEs vs. Grandes Empresas)	<i>Pesquisa de mercados</i>	
	<i>Estabelecer contactos</i>	
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>	
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado</li> <li>▪ Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado</li> </ul>
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	
	<i>Resultados da participação na visita</i>	<b>As PMEs atribuem maior importância</b>
<b>Sector</b> (Indústria vs. Serviços)	<i>Pesquisa de mercados</i>	
	<i>Estabelecer contactos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível</li> <li>▪ Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente</li> </ul>
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer parcerias (e.g. I&amp;D; joint-ventures; outras formas de investimento)</li> </ul>
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	
	<i>Resultados da participação na visita</i>	<b>As empresas dos Serviços atribuem maior importância</b>
<b>Capital</b> (Nacional vs. Estrangeiro)	<i>Pesquisa de mercados</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)</li> <li>▪ Adquirir informação sobre concorrentes</li> </ul>
	<i>Estabelecer contactos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente</li> </ul>
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>	
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação</li> <li>▪ Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado</li> </ul>
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado</li> <li>▪ Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado</li> <li>▪ Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado</li> </ul>
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	
	<i>Resultados da participação na visita</i>	<b>As empresas de capital nacional atribuem maior importância</b>
<b>Inovação</b> (Intensivas em I&D vs. Outras)	<i>Pesquisa de mercados</i>	
	<i>Estabelecer contactos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores</li> <li>▪ Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes</li> </ul>
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>	
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado</li> </ul>
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	
	<i>Resultados da participação na visita</i>	<b>As empresas mais inovadoras atribuem maior importância</b>
<b>Internacionalização</b> (Mais exportadoras vs. Outras)	<i>Pesquisa de mercados</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado</li> </ul>
	<i>Estabelecer contactos</i>	
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>	
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado</li> <li>▪ Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado</li> </ul>
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	
	<i>Resultados da participação na visita</i>	<b>As empresas menos exportadoras atribuem maior importância</b>

(...)

Características das empresas	Diferenças estatisticamente significativas		
	Àrea	Item (do mais significante para o menos)	
<b>Conhecimento Mercado visitado</b> (1ª visita vs. Outros)	<i>Pesquisa de mercados</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado</li><li>▪ Identificar oportunidades de negócio</li></ul>	<b>As empresas que fazem a 1ª visita atribuem maior importância</b>
	<i>Estabelecer contactos</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores</li><li>▪ Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes</li></ul>	
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>		<b>As empresas que fazem a 1ª visita atribuem maior importância</b>
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>		
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado</li></ul>	
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Qualidade das informações obtidas sobre o mercado</li></ul>	
<i>Resultados da participação na visita</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Introdução ou identificação de novos produtos/serviços</li></ul>		
<b>Contactos mercado visitado</b> (com contactos vs. sem contactos)	<i>Pesquisa de mercados</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Identificar oportunidades de negócio</li><li>▪ Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado</li></ul>	<b>As empresas sem contactos atribuem maior importância</b>
	<i>Estabelecer contactos</i>		<b>As empresas sem contactos atribuem maior importância</b>
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>		
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ganhar experiência sobre mercados para exportação</li></ul>	
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>		
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>		
<i>Resultados da participação na visita</i>			
<b>Experiência no mercado visitado</b> (com experiência vs. sem experiência)	<i>Pesquisa de mercados</i>		<b>As empresas sem experiência atribuem maior importância</b>
	<i>Estabelecer contactos</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível</li><li>▪ Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente</li></ul>	
	<i>Estabelecer acordos/contractos</i>		
	<i>Ganhar experiência em exportação</i>		
	<i>Preparar a entrada no mercado</i>		
	<i>Qualidade dos contactos e informação</i>		
<i>Resultados da participação na visita</i>			

Sublinhe-se que são as empresas com baixa experiência de exportação (em termos globais), que mais valorizam o contributo das VO ao nível da pesquisa de mercados e da preparação à entrada no mercado visitado. Esta evidência sugere que as VO para as empresas com pouca experiência em exportação podem contribuir para um melhor planeamento por parte dos empresários, na abordagem aos mercados externos. Na mesma linha, são as empresas sem qualquer conhecimento do mercado visitado e as empresas sem negócios ou contactos nesse mercado que, em média, mais valorizam as VO quer ao nível da pesquisa de mercados quer como forma de ultrapassar barreiras à entrada nesse mercado e no adquirir e incrementar a respectiva experiência em exportação. Tal parece corroborar a constatação de Spence e Crick (2001), que afirma que as empresas que visitam pela primeira vez um mercado, usam a missão comercial para aceder a redes de negócios.

As empresas sem experiência no mercado visitado atribuem uma maior importância às VO quando comparadas com as suas congéres mais experientes no sentido em que percebem que

as VO permitem aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível e estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente.

Os resultados exploratórios obtidos no presente trabalho veêm assim suportar a recomendação de Spence e Crick (2001), que sugerem que as autoridades de política deveriam continuar a encorajar as empresas a visitar mercados externos através dos programas públicos, dando especial atenção às empresas (potenciais) exportadoras que nunca consideraram a expansão dos seus negócios para os mercados que são destino de visita das missões. A participação em missões comerciais pode ser assim um estímulo para as empresas, especialmente quando os recursos financeiros das empresas são insuficientes para custear, por si próprias, uma visita ao mercado (Seringhaus e Mayer, 1988). Neste sentido, na linha de Seringhaus (1987), a participação contínua das empresas em missões comerciais pode ser encarada como uma forma de redução dos custos associados com o desenvolvimento de mercados para internacionalização.

## **Referências**

- Alvarez E., R. (2004), “Sources of export success in small-and medium-sized enterprises: the impact of public programs”, *International Business Review* 13: 383-400
- Bóia, M. J. (2003), Determinants of Innovation in Portugal. Design, Implementing and Analzing Evidence from the Third Community Innovation Survey, Unpublished Master’s Dissertation, Lisbon: IST, Universidade Técnica de Lisboa
- Buckley, P. J. (1983), “Government-Industry Relations in Exporting: Lessons from the UK”, in Czinkota, M.R. (Ed.), *Export Promotion – The Public & Private Sector Interaction*, Praeger, New York, NY, Ch. 6, pp. 89-109
- Cassey, Andrew J. (2007), “State Trade Missions”, Paper Seminar, School of Economic Sciences, Washington State University, Spring 2008: 1-29, disponível em [http://www.ses.wsu.edu/seminar/papers\\_Spring08/Cassey\\_State\\_trade\\_missions\\_4.pdf](http://www.ses.wsu.edu/seminar/papers_Spring08/Cassey_State_trade_missions_4.pdf)
- Crick, D. (1997), “U.K. SMES’ awareness, use, and perceptions of selected government export assistance programs: An investigation into the effect of the internationalization process”, *The International Trade Journal*, 11 (1): 135-167
- Cullwick, T.D.C., and Mellallieu, J.P., (1981), “Business Attitudes to Government Export Services & Export Marketing Behaviour”, *New Zealand Journal of Business*, Vol. 3, pp. 33-54

- Czinkota, M. (2002), “National Export Promotion: A statement of issues, changes and opportunities” in M. Kotabe and P.S. Aulakh (eds.), *Emerging Issues in International Business Research*, Elgar Publishing
- Diamantopoulos A. and Kakkos, N. (2007), “Managerial Assessments of Export Performance: Conceptual Framework and Empirical Illustration”, *Journal of International Marketing*, 15 (3): 1-31
- Diamantopoulos A., Schlegelmilch, B.B. and Katy Tse, K.Y. (1993), “Understanding the role of Export Marketing Assistance: Empirical Evidence and Research Needs”, *European Journal of Marketing*, 27 (4): 5-18
- Francis, J. and Collins-Dodd, C., (2004), “Impact of export promotion programs on firm competencies, strategies and performance – The case of Canadian high-technology SMEs”, *International Marketing Review*, 21 (4/5): 474-495
- Gençtürk, E. F. and Kotabe, M. (2001), “The Effect of Export Assistance Program Usage on Export Performance: A Contingency Explanation”, *Journal of International Marketing*, 9 (2): 51-72
- Gillespie, K. and Riddle, L. (2004), “Export Promotion organization emergence and development: a call to research”, *International Marketing Review*, 21 (4/5): 462-473
- Hibbert, E. P. (1985), *The Principles and Practice of Export Marketing*, London, William Heineman Ltd.
- Hibbert, E. P. (1990), *The Management of International Trade Promotion*, London, Routledge
- Jaramillo, C. (1992), *The Basic Fundations of National Trade Promotion Organizations*, International Trade FORUM July-September: 18-31
- Kotabe, M. and Czinkota, M. R. (1992), “State Government Promotion of Manufacturing Exports: A Gap Analysis”, *Journal of International Business Studies*, 23 (4): 637-658
- Lederman, D., Olarreaga, M. and Payton, L. (2006), “Export Promotion Agencies: What works and what doesn’t”, CEPR Discussion Paper n°. 5810, Centre for Economic Policy Research
- Leonidou, L. C. (2004), “An analysis of the barriers hindering small business export development”, *Journal of Small Business Management*, 42 (3): 279-302

- Lesch, W., Eshghi, A. and Eshghi, G. (1990), "A Review of Export Promotion Programs in the Ten Largest Industrial States", in Tamer, S. C. and Czinkota, M. R.(eds.), *International Perspectives on Trade Promotion and Assistance*, New York Quorum Books, pp. 25-37
- Marandu, E. E. (1995), "Impact of export promotion on export performance: a Tanzanian study", *Journal of Global Marketing*, 9 (1/2): 9-39
- Nitsch, V. (2007), "State Visits and International Trade", *The World Economy*, 30 (12): 1797–1816
- Owusu-Frimpong, N. and Mnieh, F. (2007), "An Evaluation of the Perceptions and Marketing Practices of Nontraditional Exporters in Ghana", *Thunderbird International Business Review*, 49 (1): 57-76
- Rose, A. K. (2007), "The Foreign Service and Foreign Trade: Embassies as Export Promotion", *The World Economy*, 30 (1): 22-38
- Seringhaus, F. H. R. (1986), "The impact of Government Export Marketing Assistance", *International Marketing Review*, 3 (2): 55-66
- Seringhaus, F. H. R. (1987), "The use of Trade Missions in Foreign Market Entry of Industrial Firms", *Industrial Marketing and Purchasing*, 2: 43-60
- Seringhaus, F. H. R. (1989), "Trade missions in exporting: State of the Art", *Management International Review*, 29 (2): 5-16
- Seringhaus, F. H. R. and Mayer, C. S. (1988), "Different Approaches to Foreign Market Entry between Users and Non-Users of Trade Missions", *European Journal of Marketing*, 22 (10): 7-18
- Seringhaus, F. H. R., and Rosson, P. J. (1989), *Government Export Promotion: a Global Perspective*, Routledge, London and New York
- Smith, D., Gregoire, P. and Lu, M. (2006), "Managers' Perceptions of Export Barriers: A Cross-Cultural Perspective of Service Firms", *Journal of Transnational Management*, 12 (1): 51-68
- Spence, M. M. (2000), "Overseas Trade Missions as an Export Development Tool", *Journal of Euromarketing*, 9 (2): 113-125



- Spence, M. M. (2003), "Evaluating Export Promotion Programmes: U.K. Overseas Trade Missions and Export Performance", *Small Business Economics*, 30 (1): 83-103
- Spence, M. M. and Crick, D. (2001), "An Investigation into UK firms' use of trade missions", *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (7): 464-474
- Teixeira, A.A.C. and Tavares-Lehmann, A.T. (2007), Investimento Directo Estrangeiro, Capital Humano e Inovação: uma aplicação ao caso português, Grupo Editorial Vida Económica, Porto
- Wilkinson, T. J. and Brouthers, L. E. (2000a), "An Evaluation of State Sponsored Promotion Programs", *Journal of Business Research* 47: 229-236
- Wilkinson, T. J. and Brouthers, L. E. (2000b), "Trade Shows, Trade Missions and State Governments: Increasing FDI and High-Tech Exports", *Journal of International Business Studies*, 31 (4): 725-734
- Wilkinson, T. J. and Brouthers, L. E. (2006), "Trade Promotion and SME export performance", *International Business Review* 15: 233-252
- Wilkinson, T. J., Keillor, B. D. and d'Amico, M. (2005), "The relationship between Export Promotion Spending and State Exports in the U.S.", *Journal of Global Marketing*, 18 (3): 95-114
- Young, S. (1995), "Export marketing: conceptual and empirical developments", *European Journal of Marketing*, 29 (8): 7-16

## Anexo

**Tabela A1: Síntese das análises empíricas de estudos que avaliaram missões comerciais e visitas de estado**

Autor	Objecto de Estudo	Método	Variáveis	Conclusões
Seringhaus, 1987	Analisar as diferenças ao nível da percepção do impacto e do uso das missões que 2 grupos de empresas que participaram em missões fazem (I Grupo – empresas que participam frequentemente em missões, i.e. usuários; II Grupo – empresas que não participam frequentemente em missões, i.e. não usuários)	Entrevistas pessoais (com gestores de topo)	i. Objectivos de Processo: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ganhar experiência em <i>export market</i> e obter <i>market intelligence</i></li> <li>b. Estabelecer contactos para o desenvolvimento do mercado</li> <li>c. Avaliar os esforços de marketing necessários para servir o mercado</li> <li>d. Introdução num novo mercado</li> </ol>	As empresas usuárias das missões deram mais importância a objectivos de desempenho e as não usuárias a objectivos de processo As empresas entram em mercados para alcançarem objectivos de desempenho Empresas usuárias esperam objectivos de desempenho como quotas, procura de representantes, obter encomendas Empresas não usuárias vêm as missões como meios para adquirir informação, experiência e conhecimento
			ii. Objectivos de Desempenho: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Vendas no mercado externo</li> <li>b. Nomeação de agentes e distribuidores</li> <li>c. Obter quota/lançar oportunidades</li> <li>d. Reforçar esforços de marketing anteriores</li> </ol>	Empresas usuárias vêm as missões a desempenhar um papel significativamente mais importante na entrada em mercados externos Empresas usuárias têm uma imagem mais positiva das missões que as não usuárias, como fonte de <i>marketing expertise</i> e contactos de mercado
			iii. Experiência em missões (número de missões em que a empresa participou)	
			iv. Contactos prévios no mercado (percentagem das empresas com contactos prévios no mercado externo)	Os dois grupos concordam que se quisessem entrar no mercado sem terem participado numa missão as despesas associadas à entrada no mercado aumentariam. No entanto os usuários são mais precisos a apontar consequências adversas na entrada no mercado se não tivessem participado em missões (e.g. dificuldades no estabelecimento de contactos e na avaliação do mercado, o crescimento das vendas poderia ser mais lento)
			v. Importância da missão para a entrada no mercado <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Missão como fonte de <i>marketing expertise</i></li> <li>b. Missão como fonte de contactos de mercado</li> </ol>	Os usuários estabelecem contactos importantes e recebem pedidos de informação de clientes mais rapidamente que os não usuários
			vi. Consequência de não participar na missão <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Maiores despesas no marketing externo</li> <li>b. Dificuldades em estabelecer contactos de mercado</li> <li>c. Crescimento das vendas no mercado mais lento</li> <li>d. Incapacidade para aceder a oportunidades de mercado</li> </ol>	Os usuários esperam mais tempo por uma visita repetida e pela decisão de aumentar a promoção ou a publicidade nesse mercado Para os não usuários parece haver uma correlação inversa entre recebimento de encomendas e a nomeação de agentes (o que pode sugerir um envolvimento tardio no tratamento de encomendas) Para os usuários, as visitas repetidas estão inversamente correlacionadas com contactos (o que sugere a eficácia dos contactos feitos)
			vii. Eventos e actividades após a entrada no mercado (i.e. <i>follow-up activities</i> ) <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Contactos</li> <li>b. Pedidos de Informação</li> <li>c. Quotas</li> <li>d. Visita Repetida</li> <li>e. Negociação do agente</li> <li>f. Nomeação do agente</li> <li>g. Recebimento de encomendas</li> <li>h. Promoção adicional</li> </ol>	A missão para os não usuários está correlacionada com a incidência de contactos de mercado enquanto que para os usuários a missão parece ser um factor chave de precipitação 55% dos usuários e 70% dos não usuários receberam encomendas no espaço de um ano após a entrada mercado
			viii. Diversificação de mercados externos (ratio: número de entradas em mercados de 1978 a 1981, menos o número de mercados de onde saíram; expresso em proporção do número de mercados activos em 1981)	
			ix. Eficácia percebida após a entrada no mercado (entrada no mercado externo actual comparada com entradas anteriores)	

Autor	Objecto de Estudo	Método	Variáveis	Conclusões
Seringhaus e Mayer, 1988	Captar as diferenças do comportamento dos empresários ao usarem as missões como forma de entrada em mercados externos	Inquérito por Questionário <sup>23</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. <i>Marketing management style</i></li> <li>ii. Preparação para formas específicas de entrada em mercados externos</li> <li>iii. Decisão e factores problemáticos específicos na entrada em mercados externos</li> <li>iv. Práticas dos Executivos</li> <li>v. Factores de Decisão</li> </ul>	As missões são o meio mais apropriado para os novos exportadores aumentarem a sua experiência e recursos A preparação das exportações para a entrada num mercado específico varia dependendo se as empresas participaram ou não em missões
Kotabe e Czinkota, 1992	Examinar o nível de perícia sobre exportação da indústria produtiva; Captar os problemas enfrentados em actividades de exportação e o tipo de assistência governamental desejado, conforme o grau de exportação; Investigar a adequação entre os PPE e as necessidades das empresas	Inquérito por Questionário	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Classificação das empresas em 5 fases de envolvimento em actividades de exportação</li> <li>ii. Requerimentos Técnicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perícia nos processos de exportação (Procedimentos de transporte de mercadorias por via marítima; estruturação de transacções para garantir pagamentos internacionais; identificação da procura externa por determinados produtos; regulamentos e papéis burocráticos para o marketing internacional; serviços de marketing internacional disponíveis de fontes públicas e privadas; taxas à exportação; regulações antitrust)</li> <li>b. Recursos próprios para o envolvimento em actividades de exportação (financiamento disponível; informação de pesquisas de mercado; capacidade dos gestores)</li> </ul> </li> <li>iii. Categorias de Benefícios de exportação (Rentabilidade relativa e Benefício competitivo)</li> <li>iv. Logística (procedimentos de transporte, determinação das taxas de transporte, <i>handling</i> da documentação, informação sobre a obtenção de financiamento, coordenação da distribuição, <i>packaging</i>, obtenção de seguros)</li> <li>v. Procedimentos Legais (papalada burocrática, responsabilidade pelos produtos, licenças de exportação, taxas aduaneiras)</li> <li>vi. Serviços de Exportação (fornecimento de peças, serviços de reparação, aconselhamento técnico, fornecimento de armazenamento)</li> <li>vii. Promoção de Vendas (aconselhamento, esforçar-se para vender, informação de marketing)</li> <li>viii. <i>Foreign Market Intelligence</i> (localização de mercados, restrições ao comércio, competição externa)</li> </ul>	<p>O nível de escolaridade dos executivos parece ser ligeiramente maior quanto maior for o estágio de envolvimento das empresas em actividade de exportação</p> <p>Mesmo os exportadores mais experientes não estavam muito confiantes em relação a procedimentos do transporte marítimo de mercadorias, procedimentos de pagamento ou em relação a vários regulamentos</p> <p>A exportação ajuda as empresas a tomarem-se mais competitivas, ao melhorar o crescimento das vendas e as aptidões dos gestores.</p> <p>As exportações, sobretudo em fases iniciais do processo de exportação podem não conduzir a aumentos de rentabilidade.</p> <p>Os problemas mais apontados como alvo da assistência governamental, são os relacionados com: a logística (27.5%), seguida dos procedimentos legais (22%), <i>foreign market intelligence</i> (20%), e serviço às exportações (13.2%).</p> <p>Comparando as percepções das necessidades referidas pelas empresas exportadoras em contraponto aos serviços oferecidos pela Agência, parece que o orçamento está mal distribuído. A Agência canaliza muito dinheiro para a assistência à promoção de vendas e muito pouco para a assistência aos procedimentos legais.</p> <p>Parece haver uma discrepância entre as necessidades das empresas locais e os serviços oferecidos pela Agência. A assistência às exportações fornecida pela Agência centra-se em demasia, sobretudo em fases iniciais de exportação, na promoção das vendas.</p> <p>Existe uma lacuna entre as necessidades dos clientes e os esforços governamentais.</p>

Autor	Objecto de Estudo	Método	Variáveis	Conclusões
Crick, 1997	Comportamento dos executivos e percepção face à assistência oferecida pelos PPE, ao longo das várias fases do processo de internacionalização	Inquérito por Questionário	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Feiras no estrangeiro</li> <li>ii. <i>Store Promotions</i></li> <li>iii. Missões de Negócios Externas</li> <li>iv. Missões de Negócios Internas</li> <li>v. Seminários Externos</li> <li>vi. Visitas VIP</li> <li>vii. Export Marketing Research Scheme</li> <li>viii. Serviço Representativo das Exportações</li> <li>ix. Relatório sobre Estatuto Serviço Externo</li> <li>x. Levantamento de Informações de Mercado</li> </ul>	Os respondentes, em termos gerais, estavam mais conscientes de alguns PPE do que de outros, com relevância para as feiras Em termos gerais os resultados mostraram baixos índices de frequência/uso dos PPE em análise, com excepção das feiras e dos inquéritos sobre informação de mercado Os resultados sugerem os PPE tendem a ser vistos como mais difíceis de obter por empresas em fases iniciais de internacionalização do que por exportadoras empenhadas
Wilkinson e Brouthers, 2000a	Examinar a relação entre Exportações e 4 PPE: Feiras; missões de negócios; Delegações de comércio externo; <i>objective market information activities</i>	Modelo Regressivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Dependentes: exportações directas; crescimento exportações <i>high-tech</i></li> <li>II. Independentes: número de missões; feiras; delegações de comércio externo; <i>objective market information activities</i>; população do Estado</li> </ul>	As feiras estão associadas positivamente com exportações e com o crescimento de exportações de produtos <i>high-tech</i> Não foi comprovado que as missões estivessem associadas positivamente com exportações, nem com o crescimento de exportações <i>high-tech</i>
Wilkinson e Brouthers, 2000b	Avaliar as actividades dos OPE que contribuem com mais sucesso para a exportação de produtos <i>high-tech</i> e para a atracção de IDE	Aplicação de 2 Modelos que avaliam o efeito conjunto das variáveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Dependentes<sup>24</sup>: IDE; Exportações High-Tech</li> <li>II. Independentes<sup>25</sup>: FAVOR<sup>26</sup>,</li> </ul>	PNB, missões e missões interactivas estão associadas positivamente com IDE Nos Estados que historicamente atraem desproporcionalmente mais IDE as missões estão associadas com a atracção desproporcional de novos estabelecimentos estrangeiros, do que Estados que atraem menos IDE proporcionalmente
Spence e Crick, 2001	Estudar as diferenças que 2 grupos de empresas fazem do uso das missões na fase inicial de entrada num Mercado externo psicologicamente distante	<p>Inquérito (2 fases)<sup>27</sup></p> <p>1ª- envio no decorrer do estudo<sup>28</sup></p> <p>2ª- 6 meses mais tarde<sup>29</sup></p> <p>Entrevistas<sup>30</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Variáveis que medem características de conhecimento geral sobre exportação (Número de anos a exportar; Número de empregados relacionadas com a exportação; Diversificação das exportações por países; Diversificação das exportações por regiões; Departamento de exportação; Intensidade de exportação)</li> <li>II. Variáveis que medem características de conhecimento objectivo (Pesquisa Secundária; Aumento conhecimento cultural; planos de marketing; Encontros pré-marcados com clientes; Encontros pré-marcados com agentes; adaptação do produto; adaptação da promoção; adaptação do preço; <i>Market language proficiency</i>)</li> </ul>	O Grupo I, constituído por empresas que visitavam o mercado-alvo pela 1ª vez usavam as missões para: estabelecer presença no mercado através de agentes; ganhar acesso a business networks; compreender o funcionamento do mercado O Grupo II, constituído por exportadores que tinham visitado o mercado em ocasiões anteriores, usavam as missões para: expandir as suas actividades no mercado a novos <i>networks</i> ; reforçar a sua presença em <i>networks</i> previamente estabelecidos

Autor	Objecto de Estudo	Método	Variáveis	Conclusões
Gençtürk e Kotabe, 2001	Examinar a extensão com que as empresas usam os PPE e avaliar o impacto que o uso de PPE tem para o desempenho das exportações das empresas	Inquérito por Questionário	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. <i>How-to-export information</i></li> <li>ii. <i>Workshops</i> e seminários sobre exportação</li> <li>iii. Feiras e <i>catalog show exhibitions</i></li> <li>iv. Uso do contacto do escritório no país de origem</li> <li>v. Uso de agências governamentais de promoção das exportações nos três maiores países externos</li> <li>vi. Promoção externa dos produtos da empresa</li> <li>vii. Desenvolvimento de vendas e comércio</li> <li>viii. Participação em missões</li> <li>ix. <i>One-on-one export consultations</i></li> <li>x. Uso de seguros de crédito à exportação</li> <li>xi. Introdução de compradores estrangeiros</li> <li>xii. Pesquisa de mercados internacionais</li> </ul>	<p>Foi provada a existência de uma relação positiva entre o envolvimento de uma empresa em actividades de exportação e o seu desempenho em termos de eficiência, eficácia e posição competitiva</p> <p>Não foram encontrados resultados significativos que suportassem a existência de uma relação entre o uso de PPE e a eficácia em termos de crescimento das quotas de exportação esperado.</p> <p>O uso de PPE é um factor importante para o sucesso das exportações. Não foi provado que os PPE, independentemente da extensão com que são usados, sejam instrumentais para o crescimento das exportações. Sugere-se uma relação positiva entre o uso de PPE e o desempenho das empresas ao nível da posição competitiva das empresas.</p> <p>Sugere-se que os benefícios competitivos derivados da exportação são avaliados mais favoravelmente à medida que o uso de PPE aumenta.</p> <p>Para baixos níveis de envolvimento em actividades de exportação, os PPE têm: o maior efeito em termos de rentabilidade percebida das exportações para os usuários baixos dos PPE, enquanto que para os usuários médios tem o efeito mais fraco.</p> <p>Para níveis elevados de envolvimento em actividades de exportação, os PPE têm o maior efeito em termos de rentabilidade percebida para os exportadores activos</p> <p>Os resultados revelam que para exportadores empenhados o uso médio ou elevado de PPE está associado com uma percepção mais elevada da rentabilidade da exportação do que qualquer nível de uso baixo ou não uso.</p>
Spence, 2003	Avaliar o papel das missões no processo inicial de entrada das empresas em mercados externos (foi dado prioridade ao conhecimento experimental)	Abordagem hipotético-dedutiva (Easterby-Smith e tal. 1991) Inquérito às PMEs	<p>I. Dependentes: contactos, vantagens, agentes, quotas, vendas, competência adquirida, vendas</p> <p>Independentes: resultados das missões; características do mercado; características estruturais e de conhecimento das empresas; participação nas missões; desempenho das exportações; <i>follow-up activities</i> (com clientes, agentes, visitas)</p>	<p>As "primeiras impressões" travadas durante as missões são importantes.</p> <p>Conhecimentos gerais e objectivos sobre o mercado obtidos durante a participação em missões (e.g. obtenção de contactos, agentes e vantagens) são importantes.</p> <p>As actividades empreendidas após a participação em missões são instrumentais para o desenvolvimento das exportações.</p> <p>As missões são essenciais ao facilitar a aquisição de conhecimento de mercado, levando à eficiência dos negócios</p> <p>A tecnologia não pode ser usada como substituto dos contactos pessoais</p>

Autor	Objecto de Estudo	Método	Variáveis	Conclusões
Francis e Collins-Dodd, 2004	Avaliar se o número de PPE usados pelas empresas tem um impacto mensurável: no desempenho, obtenção objectivos e competências e estratégias de exportação	Inquérito por Questionário	i. Lista de 21 PPE	Exportadores esporádicos e activos têm mais a ganhar dos PPE O impacto do uso de PPE é mais reduzido a curto-prazo para as empresas com maior experiência internacional (que retiraram a maioria dos seus lucros da exportação)
Lederman et al., 2006	Análise <i>cross-country</i> dos OPE para avaliar a existência de heterogeneidades entre países em relação ao funcionamento dos organismos e aos seus impactos	Inquérito aos PPE em todo o mundo (18 questões)	I. 5 Partes: estrutura institucional; responsabilidades do OPE; estratégias seguidas; recursos e despesas; actividades e funções II. Variáveis de Controlo: PIB per capita; índice das restrições comerciais impostas às importações; índice das restrições comerciais às exportações sentidas no resto do mundo; volatilidade das taxas de câmbio; indicador sobre as regulações à exportação que meça o número médio de dias que leva a cumprir todas as regras para exportar bens; modelo para países sem costa marítima; modelos para blocos regionais de países; modelo para as infraestruturas; índice de qualidade institucional	Os OPE têm um impacto positivo e estatisticamente significativo nas exportações Os países ricos com instituições melhores e mais fortes exportam mais e os países com regimes de restrição às importações exportam menos A volatilidade das taxas de câmbio tem um efeito negativo nas exportações (apenas para países em desenvolvimento) Procedimentos burocráticos devidos a regulamentos têm um efeito negativo mas insignificante nas exportações
Wilkinson e Brouthers, 2006	Impacto dos PPE norte-americanos nos esforços marketing internacional feitos pelas PME's	Inquérito <sup>31</sup>	I. Dependentes: escala de 4 itens destinada a medir o grau de satisfação dos respondentes sobre as operações de exportação <sup>32</sup> II. Independentes: feiras; missões; agentes e distribuidores III. Controlo: número de empregados; vendas totais da companhia; <i>export intensity</i> ; barreiras à exportação	O nível dos recursos internos da empresa está associado positivamente com a satisfação da empresa face ao desempenho das exportações As feiras e os programas de identificação de agentes e distribuidores estão associados positivamente com a satisfação da empresa face ao desempenho das exportações
Cassey, 2007	Estabelecer uma relação entre Missões e Exportações por destino, estudando as viagens dos governadores americanos	Criação de uma teoria de investimento público usando Melitz (2003) - Chaney (2007) trade model	Vide modelo econométrico usado	Verificou-se a existência de uma forte relação entre o tamanho do país e o número de missões que recebe O grupo de países destino de várias visitas tende a ser maior do que o grupo de países nunca visitado, embora o 2ºG, cresça mais rapidamente Não foi possível estabelecer qualquer relação entre missões e exportações
Nitsch, 2007	Avaliar se as visitas de estado promovem as exportações	<i>Baseline econometric specification</i> <sup>33</sup>	i. Exportações ii. Distância entre países iii. PIB iv. Standard gravity regressors v. Visita vi. Tempo	As visitas realizadas por alguns Chefes-de-Estado têm efeitos específicos nas exportações As visitas têm um efeito visível mas de curta duração nas exportações Após a realização de uma visita as exportações aumentam consideravelmente, sobretudo no ano imediatamente a seguir. O efeito deixa de ser significativo após mais de 2 anos. O efeito nas exportações após a realização de uma visita, é diferente caso se trate de uma primeira visita ao país ou de uma visita repetida

**Tabela A2: Lista das Visitas Oficiais**

Destino da Visita	Entidade Oficial	Data
China e Macau	Presidente da República	10 a 18 de Janeiro de 2005
França	Presidente da República	11 a 14 de Abril de 2005
Angola	Primeiro-Ministro	4 a 7 de Abril de 2006
Brasil	Primeiro-Ministro	08 a 11 de Agosto de 2006
Índia	Presidente da República	10 a 17 de Janeiro de 2007
Argélia	Primeiro-Ministro	21 e 22 de Janeiro de 2007
China	Primeiro-Ministro	29 de Janeiro a 3 de Fevereiro de 2007
Rússia	Primeiro-Ministro	27 a 29 de Maio de 2007
Chile	Presidente da República	06 a 10 de Novembro de 2007
Jordânia	Presidente da República	16 a 18 de Fevereiro de 2008
Moçambique	Presidente da República	24 a 26 de Março de 2008
Venezuela	Primeiro-Ministro	13 a 15 de Maio de 2008

**Tabela A3: Construção das dummies das variáveis subjacentes aos testes de diferenças de médias**

Processo de construção das dummies	
<b>Dimensão</b>	Dimensão também é uma variável dummy, resultado da separação entre empresas com menos de 250 trabalhadores que assumem o valor 0, face às que têm mais de 250 trabalhadores que assumem o valor 1.
<b>Sector</b> (serviços versus industriais);	Sector resultou de uma partição das empresas respondentes entre empresas do sector de serviços (0) versus indústria (1).
<b>Capital</b> (capital nacional versus capital estrangeiro)	% de Capital estrangeiro é uma variável dummy que assume o valor 0 para as empresas com uma percentagem de Capital estrangeiro menor ou igual a 10%, e o valor 1 para as empresas com uma percentagem de Capital estrangeiro superior a 10%.
<b>Inovação</b> (com elevada versus baixa intensidade de I&D)	Intensidade em I&D também foi definida como variável dummy. As empresas com elevada baixa intensidade de I&D (Rácio I&D/Vendas <0,025) assumiram o valor 0 enquanto as empresas com elevada intensidade de I&D (Rácio I&D/Vendas ≥ 0,025) assumiram o valor 1.
<b>Internacionalização</b> (baixa versus elevada experiência de exportação)	Experiência de exportação genérica assume o valor 0 quando o rácio (Exportações totais/vendas totais) está abaixo da média, e o valor 1 na situação contrária;
<b>Conhecimento mercado visitado</b>	
Já visitaram o mercado versus empresas que visitam pela primeira vez o mercado	Conhecimento do mercado visitado distingue as empresas que já tinham visitado o mercado (0), das empresas que visitam pela primeira vez o mercado (1)
Não tinham contactos/negócios no mercado antes da participação na visita oficial versus as que tinham	Contactos e negócios no mercado visitado estabeleceu uma diferença entre as empresas que responderam se tinham contactos ou negócios no mercado antes da realização na visita. Para as empresas que responderam negativamente foi assumido o valor 0 e para as que responderam afirmativamente, o valor 1.
Sem versus com experiência no mercado visitado	Experiência no mercado visitado foi criada a partir de um índice, construído em 3 etapas. Na primeira etapa, codificou-se 3 variáveis de acordo com a transformação descrita seguidamente. Em primeiro lugar fez-se uma partição entre os respondentes que afirmaram que a visita oficial em que participaram foi a primeira visita de um representante da sua empresa ao mercado versus os que responderam negativamente. Ao primeiro subgrupo, que respondeu sim, foi atribuído o valor 1, e ao segundo subgrupo, o valor 0. Em segundo lugar, a divisão em 2 subgrupos foi feita entre as empresas que afirmaram já ter contactos ou negócios no mercado antes da participação na visita oficial, versus as que responderem no sentido contrário, tendo-se atribuído aos 2 subgrupos os valores 1 e 0, respectivamente. Em terceiro lugar, criaram-se dois subgrupos a partir da variável Experiência em Exportação (definida como rácio entre Exportações para o mercado visitado/Exportações totais). Foi atribuído o valor 1 às empresas que assinalaram exportações para o mercado visitado e o valor 0 às que não exportavam para o mercado visitado. Na segunda etapa somaram-se os resultados da transformação das 3 variáveis, descrita anteriormente, obtendo-se valores entre 0 e 3. Na terceira etapa agrupou-se num subgrupo as empresas que apresentaram na segunda etapa, valores de 0 ou 1, e noutro subgrupo as que apresentaram valores de 2 ou 3. subgrupo (empresas sem experiência no mercado visitado) e o valor 1 para o segundo (empresas com experiência no mercado visitado). Assim a variável dummy, assume o valor 0 para o primeiro

**Tabela A4: Itens considerados nas Figuras 9 e 10**

V	Item
15	Identificar oportunidades de negócio
16	Oportunidade para efectuar pesquisa de mercado
17	Adquirir informação sobre concorrentes
18	Adquirir conhecimento sobre o funcionamento do mercado (e.g. quadro legal, leis do trabalho, lei da concorrência, restrições ao comércio)
19	Estabelecer uma rede de contactos mais rapidamente
20	Estabelecer contactos no mercado com potenciais clientes
21	Estabelecer contactos no mercado com potenciais agentes/distribuidores
22	Aceder a contactos governamentais e de negócios de alto nível
23	Estabelecer parcerias (e.g. I&D; joint-ventures; outras formas de Investimento)
24	Celebrar contratos (e.g. contratos de compra e venda; adjudicação de concursos internacionais; contratação)
25	Ganhar experiência sobre mercados para exportação
26	Criar <i>redes de negócio</i> com outros participantes da visita oficial (i.e. troca de experiências, conhecimentos e contactos)
27	Identificar a forma mais adequada de entrada no mercado visitado
28	Forma de ultrapassar barreiras à entrada no mercado visitado
29	Gerar um impacto promocional maior da sua empresa e dos seus produtos/serviços no mercado visitado
30	Planear a criação de novos produtos/serviços para o mercado visitado
31	Adaptar produtos/serviços para o mercado visitado
32	Aproveitar o contributo do governo/Estado no marketing à exportação
33	Avaliar o trabalho de marketing necessário para entrar e operar no mercado visitado
34	Qualidade dos contactos feitos
35	Outros
36	Qualidade das informações obtidas sobre o mercado
37	Expandir as suas actividades no mercado a novas redes de contactos
38	Reforçar a sua presença no mercado em redes de contactos já estabelecidas
39	Reforçar a sua presença no mercado (e.g. vendas, quotas de mercado)
40	Reforçar trabalho de marketing anterior (e.g. promoção da empresa, publicidade)
41	Introdução ou identificação de novos produtos/serviços



## Endnotes

<sup>1</sup> É muitas vezes referida como informação experimental porque implica um envolvimento pessoal, através de visitas ou participação em feiras.

<sup>2</sup> Os comités de exportação são compostos por empresas com objectivos comuns em negócios internacionais.

<sup>3</sup> O *National Audit Office* é o organismo, independente do Governo, responsável por escrutinar as despesas públicas em nome do Parlamento Britânico. Consultar: <http://www.nao.org.uk>

<sup>4</sup> Note-se que o estudo de Cassey (2007) avaliou a utilidade das *State Trade Missions*, lideradas por governadores americanos, como forma de investimento público na promoção das exportações.

<sup>5</sup> *Follow-up activities*, i.e. actividades e contactos que foram realizados após as missões.

<sup>6</sup> Note-se que a elaboração da nossa amostra permitiu-nos identificar diversas situações, a referir: 1) algumas empresas participaram em várias visitas oficiais; 2) algumas empresas por vezes enviaram 2 representantes numa visita oficial; 3) um representante pode ter participado em várias visitas oficiais, ao serviço da mesma empresa, caso mais frequente, ou ao serviço de empresas diferentes, caso menos frequente.

<sup>7</sup> Antes de ser validado, o questionário foi submetido a um pré-teste com um empresário, com o objectivo de avaliar a clareza das questões e das informações pedidas, e a adequação das variáveis de investigação a inquirir à realidade portuguesa.

<sup>8</sup> Os dados da empresa foram pedidos em médias de 3 anos.

<sup>9</sup> Correspondendo os 5 níveis, à seguinte escala: 1 - “nada importante”; 2 - “pouco importante”; 3 - “medianamente importante”; 4 - “muito importante”; e 5 - “extremamente importante”

<sup>10</sup> Note-se que as duas visitas oficiais à China analisadas foram encabeçadas por entidades diferentes. A 1ª Visita Oficial à China e Macau foi realizada em 2005 pelo Presidente da República, enquanto que a 2ª Visita Oficial à China foi realizada pelo Primeiro-Ministro em 2007.

<sup>11</sup> O enfoque da diplomacia económica portuguesa na relação com as economias emergentes, nomeadamente com os designados BRIC (Brasil, Rússia, China e Índia) tem sido assumido pelas autoridades oficiais como uma das orientações da política externa portuguesa.

<sup>12</sup> Os respondentes usam um conjunto diferente de atribuições para designar o cargo que ocupam na empresa que se entendeu não se dever categorizar. Refiram-se: Presidente; Presidente do Conselho de Administração; CEO; Director Geral; Director Executivo; Administrador-Delegado; Presidente do Conselho Executivo; Vice-Presidente; Vice-Presidente do Conselho de Administração; Sócio-Gerente; Administrador; ou Membro da Direcção.

<sup>13</sup> Refiram-se: Director Comercial; Director de Vendas Internacionais; Gerente Internacional; Gestor de Operações; Consultor do Produto; Gestora do Centro de Design; Presidente do Conselho Geral e de Supervisão.

<sup>14</sup> O CIS III refere-se ao 3º Inquérito Comunitário à Inovação que analisou os processos de inovação nas empresas. O inquérito inquiriu mais de 60.000 empresas ao nível da UE15, das quais 1875 eram portuguesas. Os dados para Portugal foram analisados num estudo de Bóia (2003).

<sup>15</sup> Nos cálculos relativos às estatísticas descritivas em relação ao número de trabalhadores não foram considerados os valores de duas empresas por se tratarem de outliers, i.e. excepções, grandes empresas de capitais públicos. Relativamente a outros indicadores não se efectuou ao mesmo procedimento por não se terem encontrado diferenças que o justificassem.

<sup>16</sup> Consideradas médias-pequenas empresas, médias-grandes empresas e grandes empresas.

<sup>17</sup> Consideradas as empresas que apresentam quotas de exportação para o mercado visitado inferiores a 5%.

<sup>18</sup> Este padrão indicia a possível existência de critérios definidos por parte das entidades oficiais que organizam as visitas oficiais, ao seleccionarem as empresas que integram as comitativas oficiais. Foram desenvolvidas contactos junto da Presidência da República e do Gabinete do Primeiro-Ministro no sentido de averiguar se estão institucionalizados critérios de selecção das empresas que participam em visitas oficiais, não tendo sido possível confirmar esta possibilidade.

<sup>19</sup> Referente à importância atribuída a cada variável, usando uma Escala de Likert de 5 valores.

<sup>20</sup> Foi adoptado o critério da Definição de Referência da OCDE de Investimento Directo Estrangeiro (OECD, 1999) que estabelece o limite de 10% de capital estrangeiro para definir se uma empresa é controlada por investidor nacional ou estrangeiro. Embora o limite tenha sido revisto para 50% (OECD, 2005) foi seguido o critério anterior porque 86% das empresas da amostra não tinham capital estrangeiro.

<sup>21</sup> Foi considerado o critério da Revisão da Nomenclatura para Comércio de Alta Tecnologia, na abrogagem sectorial que usa o total de Intensidade de I&D (OECD, 2008) para classificar cada sector, de acordo com a sua intensidade tecnológica: intensidade de I&D abaixo de 1.0% – low tech; intensidade de I&D entre 1.0% e 2.5% – medium-low-tech; intensidade de I&D entre 2.5% e 7% – médium-high-tech; intensidade de I&D maior que 7%: high-tech. Assim

---

considera-se o limite de 2.5% de intensidade de I&D para distinguir empresas com elevada intensidade de I&D, das empresas com baixa intensidade de I&D.

<sup>22</sup> Este é um teste alternativo ao teste ANOVA para grupos independentes, quando o pressuposto de normalidade ou igualdade de variâncias não é cumprido.

<sup>23</sup> Taxa de respostas de 62.1%; 113 respondentes

<sup>24</sup> A variável de interesse é missões de comércio: produto das missões e FAVOR

<sup>25</sup> Variável de interesse 2: produto das feiras e FAVOR. Foi concebida para examinar o efeito conjunto das 2 variáveis nas exportações high-tech.

<sup>26</sup> Variável criada por Shaver (1998)

<sup>27</sup> Enviado inicialmente a 190 exportadores britânicos no decorrer do estudo

<sup>28</sup> O 1º Inquérito foi enviado após o regresso das empresas das missões para recolher informação estrutural sobre os participantes, características comportamentais, e sobre o seu desempenho durante as missões

<sup>29</sup> O 2º Inquérito pedia aos participantes para reflectirem sobre a experiência ganha no mercado, as actividades que tinham desenvolvido após a visita (por ex. frequência e tipos de contactos com clientes e agentes), e os resultados potenciais estimados para esses mercados para os 18 meses seguintes

<sup>30</sup> Realizadas em momentos particulares da investigação para obter dados qualitativos que suportassem os resultados quantitativos

<sup>31</sup> Focou temas como: características da empresa, desempenho, estratégia, ou o uso dos PPE públicos

<sup>32</sup> Foram usadas medições de avaliação das percepções ao invés de medições financeiras no sentido de evitar a reticência típica dos respondentes em fornecer informações financeiras

<sup>33</sup> Foi aplicado a '*gravity model of trade*' para examinar a associação entre viagens e exportações.

## Recent FEP Working Papers

Nº 346	Luís Pinheiro and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Bridging University-Firm relationships and Open Innovation literature: a critical synthesis</i></a> ", November 2009
Nº 345	Cláudia Carvalho, Carlos Brito and José Sarsfield Cabral, " <a href="#"><i>Assessing the Quality of Public Services: A Conceptual Model</i></a> ", November 2009
Nº 344	Margarida Catarino and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>International R&amp;D cooperation: the perceptions of SMEs and Intermediaries</i></a> ", November 2009
Nº 343	Nuno Torres, Óscar Afonso and Isabel Soares, " <a href="#"><i>Geographic oil concentration and economic growth – a panel data analysis</i></a> ", November 2009
Nº 342	Catarina Roseira and Carlos Brito, " <a href="#"><i>Value Co-Creation with Suppliers</i></a> ", November 2009
Nº 341	José Fernando Gonçalves and Paulo S. A. Sousa, " <a href="#"><i>A Genetic Algorithm for Lot Size and Scheduling under Capacity Constraints and Allowing Backorders</i></a> ", November 2009
Nº 340	Nuno Gonçalves and Ana Paula Africano, " <a href="#"><i>The Immigration and Trade Link in the European Union Integration Process</i></a> ", November 2009
Nº 339	Filomena Garcia and Joana Resende, " <a href="#"><i>Conformity based behavior and the dynamics of price competition: a new rational for fashion shifts</i></a> ", October 2009
Nº 338	Nuno Torres, Óscar Afonso and Isabel Soares, " <a href="#"><i>Natural resources, economic growth and institutions – a panel approach</i></a> ", October 2009
Nº 337	Ana Pinto Borges, João Correia-da-Silva and Didier Laussel, " <a href="#"><i>Regulating a monopolist with unknown bureaucratic tendencies</i></a> ", October 2009
Nº 336	Pedro Rui Mazedo Gil, " <a href="#"><i>Animal Spirits and the Composition of Innovation in a Lab-Equipment R&amp;D Model</i></a> ", September 2009
Nº 335	Cristina Santos and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>The evolution of the literature on entrepreneurship. Uncovering some under researched themes</i></a> ", September 2009
Nº 334	Maria das Dores B. Moura Oliveira and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Policy approaches regarding technology transfer: Portugal and Switzerland compared</i></a> ", September 2009
Nº 333	Ana Sofia Ferreira, Leonídio Fonseca and Lilian Santos, " <a href="#"><i>Serão os 'estudantes empreendedores' os empreendedores do futuro? O contributo das empresas juniores para o empreendedorismo</i></a> ", August 2009
Nº 332	Raquel Almeida, Marina Silva and Tiago Soares, " <a href="#"><i>Coesão Territorial - As relações de fronteira entre Portugal e Espanha</i></a> ", August 2009
Nº 331	Custódia Bastos, Suzi Ladeira and Sofia Silva, " <a href="#"><i>Empreendedorismo nas Artes ou Artes do Empreendedorismo? Um estudo empírico do 'Cluster' da Rua Miguel Bombarda</i></a> ", August 2009
Nº 330	Filipe A. Ribeiro, Ana N. Veloso and Artur V. Vieira, " <a href="#"><i>Empreendedorismo Social: Uma análise via associativismo juvenil</i></a> ", August 2009
Nº 329	Argentino Pessoa, " <a href="#"><i>Outsourcing And Public Sector Efficiency: How Effective Is Outsourcing In Dealing With Impure Public Goods?</i></a> ", July 2009
Nº 328	Joana Almodovar, Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Conceptualizing clusters through the lens of networks: a critical synthesis</i></a> ", July 2009
Nº 327	Pedro Mazedo Gil, Fernanda Figueiredo and Óscar Afonso, " <a href="#"><i>Equilibrium Price Distribution with Directed Technical Change</i></a> ", July 2009
Nº 326	Armando Silva, Ana Paula Africano and Óscar Afonso, " <a href="#"><i>Which Portuguese firms are more innovative? The importance of multinationals and exporters</i></a> ", June 2009
Nº 325	Sofia B. S. D. Castro, João Correia-da-Silva and Pascal Mossay, " <a href="#"><i>The core-periphery model with three regions</i></a> ", June 2009
Nº 324	Marta Sofia R. Monteiro, Dalila B. M. M. Fontes and Fernando A. C. C. Fontes, " <a href="#"><i>Restructuring Facility Networks under Economy of Scales</i></a> ", June 2009
Nº 323	Óscar Afonso and Maria Thompson, " <a href="#"><i>Costly Investment, Complementarities and the Skill Premium</i></a> ", April 2009
Nº 322	Aurora A.C. Teixeira and Rosa Portela Forte, " <a href="#"><i>Unbounding entrepreneurial intents of university students: a multidisciplinary perspective</i></a> ", April 2009
Nº 321	Paula Sarmento and António Brandão, " <a href="#"><i>Next Generation Access Networks: The Effects of Vertical Spillovers on Access and Innovation</i></a> ", April 2009
Nº 320	Marco Meireles and Paula Sarmento, " <a href="#"><i>Incomplete Regulation, Asymmetric Information</i></a> "

	<a href="#"><i>and Collusion-Proofness</i></a> , April 2009
Nº 319	Aurora A.C. Teixeira and José Sequeira, " <a href="#"><i>Determinants of the international influence of a R&amp;D organisation: a bibliometric approach</i></a> ", March 2009
Nº 318	José Sequeira and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Assessing the influence of R&amp;D institutions by mapping international scientific networks: the case of INESC Porto</i></a> ", March 2009
Nº 317	João Loureiro, Manuel M. F. Martins and Ana Paula Ribeiro, " <a href="#"><i>Cape Verde: The Case for Euroization</i></a> ", March 2009
Nº 316	Ester Gomes da Silva and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Does structure influence growth? A panel data econometric assessment of 'relatively less developed' countries, 1979-2003</i></a> ", March 2009
Nº 315	Mário A. P. M. Silva, " <a href="#"><i>A Model of Growth with Intertemporal Knowledge Externalities, Augmented with Contemporaneous Knowledge Externalities</i></a> ", March 2009
Nº 314	Mariana Lopes and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Open Innovation in firms located in an intermediate technology developed country</i></a> ", March 2009
Nº 313	Ester Gomes da Silva, " <a href="#"><i>Capital services estimates in Portuguese industries, 1977-2003</i></a> ", February 2009
Nº 312	Jorge M. S. Valente, Maria R. A. Moreira, Alok Singh and Rui A. F. S. Alves, " <a href="#"><i>Genetic algorithms for single machine scheduling with quadratic earliness and tardiness costs</i></a> ", February 2009
Nº 311	Abel Costa Fernandes, " <a href="#"><i>Explaining Government Spending: a Cointegration Approach</i></a> ", February 2009
Nº 310	João Correia-da-Silva, " <a href="#"><i>Uncertain delivery in markets for lemons</i></a> ", January 2009
Nº 309	Ana Paula Ribeiro, " <a href="#"><i>Interactions between Labor Market Reforms and Monetary Policy under Slowly Changing Habits</i></a> ", January 2009
Nº 308	Argentino Pessoa and Mário Rui Silva, " <a href="#"><i>Environment Based Innovation: Policy Questions</i></a> ", January 2009
Nº 307	Inês Drumond and José Jorge, " <a href="#"><i>Basel II Capital Requirements, Firms' Heterogeneity, and the Business Cycle</i></a> ", January 2009
Nº 306	Adelaide Maria Figueiredo, Fernanda Otilia Figueiredo and Natália Pimenta Monteiro, " <a href="#"><i>Labor adjustments in privatized firms: a Statis approach</i></a> ", December 2008
Nº 305	Manuela A. D. Aguiar and Sofia B. S. D. Castro, " <a href="#"><i>Chaotic and deterministic switching in a two-person game</i></a> ", December 2008
Nº 304	Ana Pinto Borges and João Correia-da-Silva, " <a href="#"><i>Using Cost Observation to Regulate Bureaucratic Firms</i></a> ", December 2008
Nº 303	Miguel Fonseca, " <a href="#"><i>The Investment Development Path Hypothesis: a Panel Data Approach to the Portuguese Case</i></a> ", December 2008
Nº 302	Alexandre Almeida, Cristina Santos and Mário Rui Silva, " <a href="#"><i>Bridging Science to Economy: The Role of Science and Technologic Parks in Innovation Strategies in "Follower" Regions</i></a> ", November 2008
Nº 301	Alexandre Almeida, António Figueiredo and Mário Rui Silva, " <a href="#"><i>From Concept to Policy: Building Regional Innovation Systems in Follower Regions</i></a> ", November 2008
Nº 300	Pedro Quelhas Brito, " <a href="#"><i>Conceptualizing and illustrating the digital lifestyle of youth</i></a> ", October 2008
Nº 299	Argentino Pessoa, " <a href="#"><i>Tourism and Regional Competitiveness: the Case of the Portuguese Douro Valley</i></a> ", October 2008

Editor: Sandra Silva ([sandras@fep.up.pt](mailto:sandras@fep.up.pt))

Download available at:

<http://www.fep.up.pt/investigacao/workingpapers/>

also in <http://ideas.repec.org/PaperSeries.html>

---

[www.fep.up.pt](http://www.fep.up.pt)

**FACULDADE DE ECONOMIA DA UNIVERSIDADE DO PORTO**

Rua Dr. Roberto Frias, 4200-464 Porto | Tel. 225 571 100

Tel. 225571100 | [www.fep.up.pt](http://www.fep.up.pt)