

Redes e internacionalização no contexto das empresas de turismo Portuguesas

ZÉLIA BREDA * [zelia@ua.pt]

CARLOS COSTA ** [ccosta@ua.pt]

Palavras-chave | Internacionalização, Redes, Turismo, Setor hoteleiro, Portugal.

Objetivos | Este trabalho tem como objetivo analisar o investimento no estrangeiro das empresas portuguesas, mais concretamente o subsector da hotelaria, pretendendo averiguar a importância das redes e parcerias no processo de internacionalização, bem como contribuir para um exercício de reflexão sobre o contributo da cooperação empresarial para o sucesso da projeção das empresas no exterior do país.

Metodologia | A abordagem metodológica seguida, no que diz respeito ao trabalho empírico, utilizou dois grandes processos. Em primeiro lugar, sendo o objeto de estudo composto pelas empresas portuguesas que investem no estrangeiro na área da hotelaria, e dado o universo dessas empresas não ser conhecido, foram contactadas diversas entidades que de alguma forma acompanham o investimento português no estrangeiro de modo a obter uma lista o mais completa possível, nomeadamente a AICEP e todas as suas delegações no estrangeiro, câmaras de comércio bilaterais, associações empresariais, embaixadas e outras entidades governamentais de alguns países de língua oficial Portuguesa. Foram ainda contactadas entidades específicas da área do turismo, nomeadamente o Turismo de Portugal, a Associação da Hotelaria de Portugal e a Confederação do Turismo de Portugal. A lista da população a inquirir foi ainda construída a partir de fontes estatísticas, oficiais e não oficiais, e de notícias da imprensa especializada. Este trabalho de sistematização permitiu não só identificar as empresas como também, na maioria dos casos, os respetivos projetos de investimento no estrangeiro. A lista preliminar era composta por 94 empresas, no entanto, a lista de empresas a inquirir acabou por ficar reduzida a 42 registos após verificação dos dados recolhidos. Foram excluídos os casos em que já não existia investimento no estrangeiro, empreendimentos pertencentes a emigrantes, empresas que não tinham maioria de capital português, empresas em que não foi possível confirmar a origem do capital, e um conjunto de empreendimentos para os quais não foi possível identificar os proprietários. Destes 42 registos, verificou-se que 26 correspondiam a empresas já internacionalizadas e 16 a empresas com projetos de investimento em curso.

O segundo processo utilizado tem a ver com a realização de inquéritos por entrevista a quadros de direção dessas empresas. A escolha deste método de recolha de dados prende-se com o facto das entrevistas serem mais esclarecedoras e permitirem a recolha de um maior número de informação. O instrumento de inquirição era estruturado e incluía duas partes: uma que dizia respeito à caracterização geral da empresa e aspetos gerais sobre o processo de internacionalização,

* **Doutorada em Turismo** pela Universidade de Aveiro e **Professora Auxiliar Convidada** no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, **Membro** da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP).

** **Doutorado em Turismo** pela Universidade de Surrey (Reino Unido) e **Professor Associado com Agregação** no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, **Membro** da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP).

e uma outra destinada a obter informação específica sobre os investimentos diretos no estrangeiro. A informação recolhida foi tratada recorrendo ao *software* estatístico PASW.

Principais resultados e contributos | Da análise efetuada à informação recolhida, verifica-se que 42,9% dos inquiridos referiu que o facto de a empresa estar inserida numa rede de negócios era muito benéfico para o processo de internacionalização. De facto, verifica-se que apenas 46,2% dos projetos de investimento partiram da própria da empresa. Nos restantes casos, foram aproveitadas oportunidades resultantes do facto da empresa estar inserida numa rede de negócios e das relações informais estabelecidas pelos quadros de direção da empresa.

Verifica-se que, aquando da primeira experiência de internacionalização num determinado país, o conhecimento desse mercado era já significativo: 38,9% das empresas referiram que este era elevado e 33,3% disseram que era médio. Uma vez que as empresas ainda não tinham experiência nesse mercado, para conseguirem obter conhecimento acerca deste, socorreram-se da experiência internacional que o grupo a que pertencem tem nesse mercado (é de referir que 64,3% das empresas se encontra integrada num grupo empresarial), da vivência internacional dos quadros de gestão, assim como da rede de negócio onde se inserem. Apenas 16,7% das empresas referem que o conhecimento de mercado foi adquirido recorrendo a estudos de mercado. É portanto notória a importância das redes, formais e informais, para ultrapassar algumas barreiras relacionadas com a falta de experiência e conhecimento dos mercados no processo de internacionalização.

Todas as empresas consideram importante o estabelecimento de parcerias com outras entidades para se internacionalizarem, sendo que 71,4% acham que as relações de cooperação são bastante ou muito importantes. Em termos práticos isto reflete-se no facto de 48,7% dos projetos de internacionalização terem sido desenvolvidos recorrendo a parcerias: 41% com parceiros locais e 45% com parceiros portugueses. Em média as empresas têm 1 parceiro, sendo maioritariamente empresas privadas (75%), de grande dimensão (50%) e de outros sectores de atividade (55%). Das razões que levaram as empresas a escolher investir com parceiro destacam-se a experiência e conhecimento do mercado (33,3%), razões contratuais (20,8%), a minimização do risco (12,5%) e a mais rápida penetração no mercado (12,5%). É ainda de referir que 20,5% dos empreendimentos não teriam sido realizados caso não tivessem sido realizadas parcerias, demonstrando assim o aproveitamento e exploração de lógicas relacionais nos processos de internacionalização, em vez da prossecução de estratégias autónomas, que muitas vezes se revelam fatais.

Limitações | Apesar de vários contactos telefónicos e por correio eletrónico, a taxa de resposta foi de apenas 40% (39,1% para empresas já internacionalizadas e 41,7% para empresas com projetos de internacionalização em curso). Em grande medida esta taxa reflete a pouca apetência das empresas portuguesas para responder a inquéritos não obrigatórios e também algum receio em fornecer algum tipo de informação, nomeadamente as empresas de menor dimensão (embora tenha sido assegurada a confidencialidade dos dados). No entanto, este resultado pode ser considerado satisfatório, na medida em que inquéritos dirigidos a empresas costumam ter taxas de resposta geralmente baixas (entre 10% e 50%), e quando se dirigem à gestão de topo a taxa é ainda menor (entre 15% e 20%). Estudos a empresas portuguesas confirmam esta tendência de baixa participação. Apesar da baixa taxa de resposta, as empresas respondentes são representativas da população, não existindo diferenças estatisticamente significativas entre estas e as empresas não-respondentes, não se colocando portanto o problema de enviesamento.

Conclusões | O universo empresarial do turismo Português apresenta uma estrutura fragmentada, sendo composto maioritariamente por pequenas e micro empresas, à semelhança do que se verifica nos outros países da Europa. Através da inserção em redes de negócios ou do estabelecimento de parcerias entre empresas é mais fácil competir, em termos nacionais e internacionais, atingir economias de escala, ganhar massa crítica e gerar sinergias. As relações de cooperação desempenham portanto um papel relevante no processo de internacionalização. Através dessas parcerias, as empresas podem evitar muitos dos riscos específicos de cada local devido à “estranheza” e ao conhecimento insuficiente do ambiente operacional, uma vez que os parceiros tendem a compensar estas insuficiências.

Cada vez mais a operação internacional e a internacionalização das empresas pressupõem o estabelecimento de parcerias, de acordos ou de outras formas de relação que permitam alavancar os recursos das empresas participantes. A cooperação assume portanto um papel relevante para a afirmação das empresas portuguesas nos mercados internacionais, permitindo assimilar competências dos parceiros, ganhar vantagens de proximidade, potenciar a reputação internacional, coordenar competências e reduzir as barreiras dimensionais no processo de internacionalização.