



junho de 2022

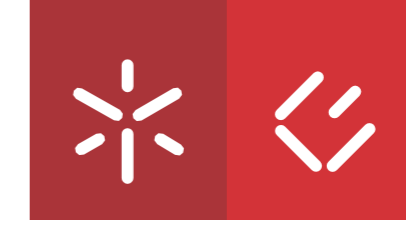
Universidade do Minho

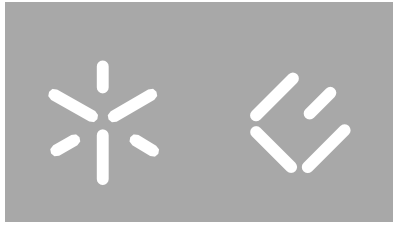
Escola de Economia e Gestão

Mário Ângelo Madanços Cunha

**ANÁLISE DE MERCADO PARA A
INTERNACIONALIZAÇÃO
EMPRESARIAL**

ESTUDO DE CASO NO SETOR DA
CONSTRUÇÃO PORTUGUÊS





Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Mário Ângelo Madanços Cunha

**Análise de Mercado para a
Internacionalização Empresarial**

ESTUDO DE CASO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO
PORTUGUÊS

Relatório de Estágio

Mestrado em Negócios Internacionais

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professora Doutora Liliana Lima Lousinha Alves

junho de 2023

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

Agradecimentos

A realização deste estágio, e deste relatório, não seria possível sem a contribuição de vários intervenientes, aos quais pretendo mostrar o meu agradecimento.

Agradeço à minha família pelo suporte incondicional em todo o meu percurso académico. Agradeço aos meus professores por me terem inculcido o conhecimento que me permitiu tornar quem sou. E agradeço aos meus amigos que sempre acreditaram em mim.

À Universidade do Minho, estarei eternamente grato pela oportunidade que me foi oferecida, e pela oportunidade de realizar o meu estágio ao abrigo do programa Erasmus.

À minha orientadora Prof.^a Dr.^a Liliana Alves, pela sua disponibilidade, paciência e por me orientar até à entrega deste relatório.

Declaração de Integridade

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Resumo

Este relatório de estágio foi elaborado no âmbito do Mestrado de Negócios Internacionais da Universidade do Minho. A entidade acolhedora que possibilitou o estágio foi a *Interconnection Consulting*.

O principal objetivo do estágio foi adquirir as competências de análise para a tomada de decisão no processo de internacionalização de uma empresa. Foi, também, compreender técnicas de recolha, tratamento e análise de dados, especificamente direcionados a análises de mercados.

O relatório compreende uma análise de teorias relativas à internacionalização de empresas, uma descrição de princípios teóricos da prática da análise de mercado recolhidos em contexto de estágio, e um caso de estudo sobre a atratividade do setor da construção em Portugal.

Neste estudo compreende-se que o setor construção em Portugal está em crescimento e valorização constante, devido a determinados fatores, enumerados no conteúdo do relatório. Entende-se também que a proporção de fogos habitáveis é largamente inferior àqueles necessários pelos residentes habituais em zonas de maior concentração populacional. Aliás, entende-se que o mercado imobiliário não é sobrevalorizado, mas subdesenvolvido. A população entrante tem crescido a um ritmo mais elevado que o número de fogos construídos.

Este défice deve-se aos constrangimentos legais na construção e renovação, a fatores económicos locais, geográficos, e à especulação imobiliária em meios urbanos.

Palavras-chave: internacionalização, análise de mercado, imobiliário

Abstract

This internship report was prepared within the framework of the Master's Degree in International Business at the University of Minho. The receiving entity that made the internship possible was Interconnection Consulting, in the Bratislava consortium.

The main objective of the internship was to acquire analytical skills for decision-making in the process of internationalization of a company. It was also to understand techniques for collecting, processing, and analyzing data, specifically aimed at market analysis.

The report includes an analysis of theories on the internationalization of companies, a description of theoretical principles of the practice of market analysis collected in the context of an internship, and a case study on the attractiveness of the real estate sector in Portugal.

This study acknowledges that the real estate sector in Portugal is experiencing continuous growth and appreciation due to specific factors outlined in the report. Additionally, it highlights that the availability of habitable dwellings falls significantly short of the demand from local residents, especially in densely populated areas. Rather than being overvalued, the real estate market is characterized as underdeveloped. Furthermore, the influx of population has outpaced the completion of new dwellings.

This deficit is due to legal constraints on construction and renovation, local and geographic economic factors, and real estate speculation in urban areas.

Keywords: internationalization, market analysis, real estate

Índice

1.	Introdução	- 1 -
1.1	Contextualização	- 1 -
1.2	Objetivos do Estágio	- 1 -
2.	Apresentação da Entidade de Acolhimento.....	- 2 -
2.1	História da Empresa	- 2 -
2.2	Atividade económica	- 2 -
3.	Enquadramento Teórico.....	- 3 -
3.1	Internacionalização	- 3 -
3.2	Globalização 4.0	- 4 -
3.3	O papel das PME's na globalização	- 8 -
3.4	Fatores que impulsionam a internacionalização de empresas	- 9 -
3.5	O impacto dos Avanços Tecnológicos nas empresas e no consumidor final	- 11 -
3.6	Seleção dos Mercados.....	- 14 -
3.6.	Penetração de Mercado	- 22 -
3.7.	Relatórios Financeiros	- 23 -
4.	Estágio Curricular	- 26 -
4.1.	Introdução	- 26 -
4.2.	Estrutura do Mercado	- 26 -
4.3.	Inovação	- 27 -
4.4.	Análise Histórica	- 29 -
4.5.	Previsão	- 30 -
4.6.	Técnicas de Previsão.....	- 31 -
4.7.	Estratégia de Preço.....	- 32 -
4.8.	Research	- 33 -
4.9.	Ferramentas de Análise.....	- 34 -
5.	Estudo de Caso	- 35 -
5.1.	Objetivo	- 35 -
5.2.	Definição do alvo de estudo	- 35 -
5.3.	Setor da Construção	- 35 -
5.4.	Dados secundários	Error! Bookmark not defined.
5.5.	Ambiente Político-Legal	- 50 -
5.6.	Análise dos Dados.....	- 54 -
5.7.	Portugal como mercado-alvo	- 57 -
6.	Considerações Finais	- 59 -

7. Referências.....	- 60 -
8. Apêndices.....	- 63 -

Lista de Siglas e Abreviaturas

AIMI	Adicional ao Imposto Municipal sobre Imóveis
B2B	Empresa para Empresa (<i>Business To Business</i>)
BCE	Banco Central Europeu
EEE	Espaço Económico Europeu
EMN	Empresa Multinacional
EUA	Estados Unidos da América
EU-27	União Europeia (27 países)
FMI	Fundo Monetário Internacional
IC	Interconnection Consulting (Entidade de acolhimento)
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IDE	Investimento Direto Estrangeiro
IMI	Imposto Municipal sobre Imóveis
IMT	Imposto sobre Transmissões Onerosas de Imóveis
INE	Instituto Nacional de Estatística
TI	Tecnologias de Informação
M&A	Fusões e Aquisições (<i>Mergers & Acquisitions</i>)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PAA	Programa de Apoio ao Arrendamento
PIB	Produto Interno Bruto
PME	Pequenas e Médias Empresas
UE	União Europeia
VAB	Valor Acrescentado Bruto

Índice de Figuras

<i>Figura 1 - Sistematização das motivações para a internacionalização</i>	- 10 -
<i>Figura 2- Mapeamento da Jornada do Consumidor através dos 5 A's</i>	- 12 -
<i>Figura 3 - Modelo Hierárquico da Escolha do Modo de Entrada</i>	- 15 -
<i>Figura 4 - Variação anual do Produto Interno Bruto nacional. Fonte: INE</i>	- 36 -
<i>Figura 5 - Dívida das administrações públicas - trimestral - %PIB. Fonte: Banco de Portugal</i>	Error! Bookmark not defined.
<i>Figura 6 - Número Total de Empresas no Setor da Construção. Fonte: INE</i>	- 38 -
<i>Figura 7 - N° de fogos concluídos de 2004 a 2022. Fonte: Instituto Nacional de Estatística</i>	- 39 -
<i>Figura 8 - Volume de negócios das empresas no setor da construção em milhões de euros</i>	- 39 -
<i>Figura 9 - Fogos licenciados (N.º) em construções novas para habitação familiar</i>	- 40 -
<i>Figura 10 - Comparação da evolução entre volume de negócios e edifícios concluídos</i>	- 40 -
<i>Figura 11 - Euribor a 6 meses. Fonte: Banco Central Europeu</i>	- 42 -
<i>Figura 12 - Custos e preços de construção na União Europeia</i>	- 43 -
<i>Figura 13- Preços da eletricidade para consumidores não domésticos - dados semestrais</i>	- 44 -
<i>Figura 14 - Valor mediano das vendas por m² de alojamentos familiares nos municípios mais populosos</i>	- 45 -
<i>Figura 15 - Comparação da evolução entre o Índice de Preços da Habitação e a Euribor</i>	- 46 -
<i>Figura 16 - Investimento na habitação, preço da habitação e taxas de juros das hipotecas</i>	- 47 -
<i>Figura 17 - Estimativa da elasticidade do preço e investimento na habitação, face a um aumento de 1 ponto percentual nas taxas de juro no crédito à habitação</i>	- 47 -
<i>Figura 18 - Edifícios Construídos por cada 1000 habitantes</i>	- 48 -
<i>Figura 19 - Preço por m² da habitação na europa</i>	- 49 -
<i>Figura 20 - Exemplo de um Relatório Financeiro</i>	- 63 -
<i>Figura 21 - Taxa de crescimento anual, índice de custos de construção para novos edifícios residenciais</i>	- 64 -

Índice de Tabelas

<i>Tabela 1 - Empregabilidade e valor agregado das empresas portuguesas por dimensão em 2021</i>	- 9 -
<i>Tabela 2 - Índice de Preços no Consumidor</i>	- 37 -
<i>Tabela 3 - Evolução dos preços da habitação, renda e inflação</i>	- 42 -
<i>Tabela 4 - Valor Acrescentado Bruto (€) das Empresas</i>	- 45 -
<i>Tabela 5 - Proporção de edifícios com necessidade de grandes reparações ou muito degradados</i>	- 48 -

1. Introdução

1.1 Contextualização

Com a internacionalização das atividades económicas as empresas privadas procuram cada vez mais expandir os seus negócios além-fronteiras. Entre os fatores que incentivam uma empresa outrora doméstica a apostar em mercados externos, temos o acesso a tecnologia, meios de comunicação e transporte, acordos económicos e de liberalização do comércio internacional e standards de qualidade, inovação e custos de produção (Silva et al., 2018). Num mercado cada vez mais competitivo, torna-se fulcral acompanhar a internacionalização das atividades económicas, adotando uma estratégia de cariz internacional.

Neste caso, um estudo prévio dos mercados externos poderá ser considerado o primeiro passo em direção a este objetivo. A análise de mercado é uma atividade económica que compreende uma série de dados sobre um mercado em questão e representa os dados graficamente de forma a auxiliar um novo entrante a analisar a viabilidade da sua estratégia de internacionalização.

1.2 Objetivos do Estágio

O estágio curricular realizado permitiu-me pôr em prática uma série de conhecimentos e competências adquiridas no âmbito dos Negócios Internacionais durante a pós-graduação. A realização deste estágio curricular teve como objetivo fornecer resposta a um assunto de relevância cada vez mais crescente - a evolução do setor da construção em Portugal. O estágio curricular serviu como meio de aprendizagem de competências de análise mercado, mas também como uma forma de ganhar sensibilidade sobre o mercado da construção e imobiliário em geral, pois as indústrias mais exploradas pela entidade de acolhimento inserem-se sobre este setor extremamente abrangente. A minha contribuição ambicionou compreender a situação económica e política do setor da construção em Portugal através do meio de uma análise geral deste setor. Para atingir o objetivo utilizei dados fornecidos publicamente pelo INE, pelo Eurostat, e dados obtidos em contexto de estágio - dados estes fui o responsável por obter, processar e delinear uma conclusão. Apesar de estes dados não estarem representados no estudo por motivos de direitos de uso, a perceção e conhecimento sobre a sua obtenção e processamento, foram algo que pude trazer do estágio e que tornaram este relatório possível.

2. Apresentação da Entidade de Acolhimento

2.1 História da Empresa

A *Interconnection Consulting* (IC) foi fundada em 1998 por Frederik Lehner, Helge Dittmann e Christian Schütz. Atualmente, é uma multinacional sediada em Viena (Áustria), que também tem presença física em Bratislava (Eslováquia), Antália (Turquia), e Buenos Aires (Argentina). O seu *core business* é a análise de mercado.

A IC conta com mais de 70 empregados, 20 anos de experiência em mais de 100 indústrias. Até ao ano de 2022, totalizou cerca de 2.400 projetos e 14.500 relatórios de mercado. Atua principalmente no mercado europeu, sul-americano, nos Estados Unidos, Médio Oriente e China.

2.2 Atividade económica

Presta serviços B2B de análise de mercado e consultoria, neuromarketing, análise de preços e consultoria de gestão. Especializa-se em avaliar o desenvolvimento de mercado atual e futuro e fornecer apoio à de decisão de estratégias em diferentes mercados. Desenvolve também soluções especializadas na área da estratégia empresarial, promoção de vendas e marketing B2B.

Os serviços financeiros prestados pela IC podem ser utilizados por empresas que pretendam ter uma visão geral do mercado. Os serviços de análise facilitam a tomada de decisão na entrada em novos mercados e permitem a identificação de oportunidades de M&A. Além disso, a IC presta apoio financeiro, serviços de auditoria do planeamento estratégico, ilustração de relatórios anuais, definição de estratégia de vendas, desenvolvimento de produtos e de otimização dos canais de distribuição.

As análises são levadas a cabo por meio de *surveys* - questionários eletrónicos e telefónicos – com *players* do setor em diferentes países. Dependendo do tipo de estudo, os entrevistados por norma são representantes da distribuição, produção e retalho de um determinado produto.

Para além de análises de mercado, a IC fornece estudos *ad hoc* específicos aos interesses do cliente final. Poderão fornecer informações e dados sobre perceções do consumidor, simulação de preços, sistemas de informação de gerenciamento, entrada no mercado, análise de distribuição, acompanhamento da evolução de preços e experiência do cliente.

3. Enquadramento Teórico

3.1 Internacionalização

A internacionalização das empresas é um fenómeno comumente estudado nos dias de hoje. Este fenómeno é especialmente pertinente no contexto das teorias organizacionais, marketing, estratégia empresarial, gestão internacional e gestão de PME's. A internacionalização, geralmente, refere-se a uma etapa em que as operações da empresa são geridas a uma escala global. Caracteriza-se pela integração mundial de mercados cada vez mais competitivos, e pela concorrência a nível global (Ruzzier et al, 2006).

Segundo Acs et al. (2001), existem três forças que impulsionam a internacionalização das atividades económicas. A primeira é o desenvolvimento de tecnologias a baixos custos que permite uma conexão facilitada entre pessoas e organizações. Esta conexão permite a interação entre agentes económicos a velocidades cada vez maiores. O melhoramento das tecnologias de processamento de informação e das ferramentas de comunicação criam um leque mais abrangente de oportunidades económicas além-fronteiras.

A segunda força é o constante levantamento das barreiras comerciais e a crescente liberalização económica. Os acordos de livre comércio geraram condições mais favoráveis para as empresas inovadoras. O Espaço Económico Europeu (EEE) é o exemplo mais próximo de nós. Conta com 30 países-membros, incluindo todos os membros da União Europeia e 4 países da Associação Europeia de Comércio Livre (Islândia, Noruega, Suíça e Liechtenstein). Esta iniciativa possibilitou um alargamento do mercado livre comunitário. O EEE permite que os países europeus não-membros da Comunidade Europeia possam beneficiar das vantagens do Mercado Único. O continente europeu é, na sua génese, uma arena composta por dezenas de países, que promovem a livre circulação de bens, pessoas, serviços e capitais – abrindo as portas às empresas locais para uma internacionalização natural e facilitada dentro deste mercado.

A terceira força é a reestruturação económica de natureza liberalista que se seguiu à queda do socialismo na Rússia e na Europa do Leste, bem como a expansão geográfica dos mercados na Ásia, particularmente na China. Estes países outrora fechados contribuem agora para o mercado global e são novos alvos de investimento, o que permitiu a introdução de novas oportunidades de crescimento económico e de IDE.

3.2 Globalização 4.0

A Globalização 4.0 refere-se à mais recente fase de globalização, caracterizada pela participação predominante dos EUA e da China, as maiores potências económicas no século atual. Esta nova fase resultou em transformações significativas na forma como as empresas operam e interagem à escala global. Transformou também a organização do comércio internacional e da força de trabalho da atualidade.

A Globalização 4.0 é caracterizada pelo rápido desenvolvimento tecnológico e pelo crescimento do uso de plataformas digitais, o que permite facilitar e reduzir os custos de comunicação, colaboração e de comercialização além-fronteiras. As principais características da Globalização 4.0 são:

Digitalização: A crescente utilização de plataformas e tecnologias digitais está a transformar a maneira como as empresas operam e interagem entre si. A digitalização permite que empresas estendam o seu alcance a clientes e fornecedores por todo o mundo, permitindo desta forma a redução dos custos de transação e aumento da produtividade. A adoção generalizada das tecnologias digitais permitiu às empresas tornarem-se mais eficientes e inovadoras, o que levou à criação de novos produtos e serviços. A digitalização permite também uma maior conectividade e colaboração entre empresas e indivíduos, o que facilita o comércio e o investimento transfronteiriço (Manyika et al., 2017).

Automatização: As tecnologias de automatização, como a robótica e a inteligência artificial, estão a transformar as indústrias da manufatura e dos serviços. A automação permite que uma redução nos custos de produção e do custo de mão de obra, o que aumentar significativamente a eficiência e a velocidade de produção (McAfee & Brynjolfsson, 2014).

Cadeias globais de valor: A Globalização 4.0 levou ao surgimento de cadeias globais de valor, onde as diferentes etapas de produção estão localizadas em diferentes países. Isto permitiu que as empresas usufruissem de custos de mão-de-obra mais baixos, e que acessem mais facilmente a novos mercados (Gereffi et al., 2005). O crescimento dos mercados emergentes, particularmente na Ásia, criou oportunidades para empresas e investidores. A ascensão dos mercados emergentes levou também a uma mudança no equilíbrio do poder económico dos países desenvolvidos para os países em desenvolvimento, o que desafiou o domínio das potências económicas globais tradicionais (Manyika et al., 2017).

Economia de plataforma: O surgimento de plataformas digitais, como a Amazon, Alibaba, Uber, etc. revolucionou a forma de operacionalização dos setores e serviços que estas plataformas fornecerem. Essas plataformas interromperam os modelos de negócios tradicionais e aumentaram indubitavelmente a sua eficiência, e facilidade de utilização, o que permite o aumento do consumo, por parte dos clientes finais. Para além de terem criado novos modelos de negócio, as plataformas digitais permitiram uma maior participação na economia global, por parte das PME's e dos indivíduos. No entanto, o crescimento das economias das plataformas também introduziu novos desafios regulamentares para os governos, particularmente no que diz respeito à garantia de concorrência leal, à proteção dos direitos dos consumidores, e à resposta a preocupações de privacidade (Kenney & Zysman, 2016)

A Globalização 4.0 representa uma nova fase na evolução da globalização, caracterizada pela adoção de novas e emergentes tecnologias. Embora apresente oportunidades significativas para empresas, consumidores e economias, também apresenta desafios. Governos, empresas e outras partes interessadas devem trabalhar juntos para enfrentar esses desafios e garantir que os benefícios da Globalização 4.0 sejam compartilhados de forma mais ampla (Schwab, 2017).

Nos últimos anos, temos vindo a assistir aos efeitos de uma economia global cada vez mais interligada, graças, em grande parte, ao rápido desenvolvimento da tecnologia e ao aumento da conectividade. Esta interligação conduziu a novas oportunidades e desafios, particularmente no domínio da digitalização e tecnologias emergentes como a Inteligência Artificial (IA), *Big Data*, e Impressão em 3D.

A digitalização tem sido uma força motriz na economia moderna, permitindo às empresas racionalizar as operações, melhorar a experiência do cliente, e expandir o alcance através do comércio eletrónico. A digitalização tem também criado oportunidades de inovação em indústrias como a da saúde, finanças e transportes. Contudo, também suscitou preocupações sobre questões como a privacidade dos dados e a segurança informática (Restrepo & Acemoglu, 2019). Apesar destes desafios, é provável que a digitalização continue a impulsionar o crescimento económico e a transformação nos próximos anos.

A Inteligência Artificial tem o potencial de revolucionar uma vasta gama de indústrias, desde os cuidados de saúde, passando pelas finanças, até aos transportes. As tecnologias alimentadas por IA podem permitir às empresas tomar decisões mais informadas, automatizar processos, e melhorar as experiências dos clientes (Gandomi & Haider, 2015). Contudo, a adoção generalizada de AI também

levanta preocupações éticas, tais como o potencial de deslocação de empregos e o potencial de tomada de decisões tendenciosas (Brynjolfsson, Mitchell & Rock, 2018). No entanto, isto também significa que a inteligência artificial permitirá aumentar a produtividade de trabalho, especialmente naqueles com menos produtividade, ou que não requeiram especialização por parte dos trabalhadores. É inegável que a produtividade económica irá aumentar com o avanço tecnológico da inteligência artificial. Certos empregos com baixa produtividade poderão ser ocupados pela tecnologia, e os trabalhadores poderão ser realocados para setores onde a sua mão-de-obra produzirá mais valor.

Isto remonta para um tema controverso na literatura económica, nomeadamente o desaparecimento de emprego com os avanços tecnológicos. Segundo Acemoglu & Restrepo (2019), a automatização causou perdas significativas de emprego nos Estados Unidos entre 1990 e 2007. O estudo concluiu que, por cada robô em cada mil trabalhadores, o emprego diminuiu em 6,2 trabalhadores e os salários em 0,7%. Noutro estudo realizado por McAfee e Brynjolfsson (2014) concluiu-se que a automatização contribuiu para a deslocação de postos de trabalho em certas indústrias. Segundo os mesmos autores, "o emprego com tarefas rotineiras, com qualificações baixas, tem vindo a diminuir há várias décadas" (p. 25), devido aos avanços na tecnologia, tais como a robótica e *machine learning*. O estudo salienta também que os setores mais afetados foram a manufatura, o retalho e o apoio ao cliente, onde houve uma maior adoção de alternativas tecnológicas. Apesar da perda de trabalhadores nestas indústrias, a qualidade e eficiência na produção de serviços e de produtos aumentaram consideravelmente.

No entanto, alguns investigadores argumentam que os avanços tecnológicos criam oportunidades de emprego. Por exemplo, um estudo de Muro et al. (2017) constatou que, nos Estados Unidos, a economia digital criou mais postos de trabalho do que aqueles que extinguiu. Foi feita uma comparação entre os postos de trabalho existentes entre os anos de 2002 e 2016, tendo em conta a qualificação dos postos de trabalho. Estes foram categorizados no grau de competências digitais: baixo, médio e alto.

Em 2002, 56% dos empregos exigiam baixas competências digitais. Quase 40% dos empregos exigiam habilidades digitais médias e apenas 5% exigiam habilidades digitais altas. Em 2016, a parcela de empregos que exige altas habilidades digitais saltou para 23%; a que exige habilidades digitais médias aumentou para 48%; e a parcela de empregos que exigem baixas habilidades digitais caiu de 56% para 30%.

O estudo concluiu que para cada emprego perdido devido à automatização, foram criados 2,2 postos de trabalho na economia digital. É impossível conseguirmos definir numericamente o impacto instantâneo da automatização de certos postos de trabalho, pois o seu impacto é medido a longo prazo, onde uma diversidade de fatores também entra na equação. Mas, os avanços tecnológicos têm criados postos de trabalho, nomeadamente através do desenvolvimento de indústrias e mercados novos, como é o exemplo do comércio eletrónico e dos meios de comunicação social. Outra forma é através do desenvolvimento de novas funções e requisitos de competências dentro das indústrias existentes, uma vez que a automação e a inteligência artificial criam funções que requerem conjuntos de competências diferentes das funções tradicionais. Um estudo do *World Economic Forum* (2020) concluiu que os novos avanços tecnológicos, incluindo a inteligência artificial, irão criar mais empregos do que os que deslocam na próxima década, particularmente em campos como a análise de dados e o desenvolvimento de *software*. Da mesma forma, um estudo da McKinsey & Company (2021) descobriu que os avanços tecnológicos têm potencial para criar até 3 milhões de novos empregos só nos Estados Unidos, principalmente em áreas como os cuidados de saúde, construção e educação. Outro estudo conduzido pela Deloitte (2021) descobriu que embora a automatização possa eliminar alguns empregos, também irá criar empregos novos, sendo o resultado líquido um impacto positivo na criação de empregos. O estudo concluiu que, embora a automatização possa reduzir o número de postos de trabalho em funções tradicionais, como a produção, criará também funções em áreas como a cibersegurança, análise de dados e serviço ao cliente. Em geral, a investigação académica recente sugere que embora os avanços tecnológicos possam perturbar algumas indústrias e funções, também têm o potencial de criar oportunidades de emprego numa série de indústrias e campos.

A impressão em 3D surgiu como uma tecnologia disruptiva que tem o potencial de revolucionar a indústria transformadora. Ao permitir a produção rápida de protótipos e produtos personalizados, a impressão em 3D pode reduzir custos e melhorar a eficiência (Gibson et al., 2010). Contudo, a sua adoção é ainda limitada devido aos elevados custos dos equipamentos e dos materiais de impressão (Berman, 2012). Com o desenvolvimento tecnológico deste ramo, as limitações na impressão 3D serão provavelmente ultrapassadas, resultando numa maior adoção da impressão 3D e uma maior inovação no setor fabril.

A tecnologia e a conectividade tornaram-se fatores cada vez mais importantes de crescimento económico e de transformação na era moderna. Digitalização, Inteligência Artificial, *Big Data*, e Impressão em 3D são apenas alguns exemplos de tecnologias que têm o potencial de moldar o futuro

da economia global. Contudo, a sua adoção generalizada também apresenta desafios, particularmente nas áreas da privacidade dos dados, cibersegurança e preocupações éticas em torno da utilização da IA. Como tal, será importante que os decisores políticos, líderes da indústria e investigadores trabalhem em conjunto para navegar cuidadosamente nas oportunidades e desafios apresentados por estas tecnologias emergentes.

Big Data tornou-se uma ferramenta cada vez mais importante e prevalente para as empresas que procuram tomar decisões com base em dados. Ao analisar os grandes conjuntos de dados, as empresas podem identificar padrões e tendências que de outra forma seriam difíceis de discernir. Isto, por sua vez, pode informar as estratégias empresariais e melhorar as experiências dos clientes (Laney, 2001). Contudo, a utilização de *Big Data* também suscita preocupações quanto à privacidade e segurança dos dados, particularmente na sequência de violações de dados de grande visibilidade (Rao, 2018). Para aproveitar plenamente o potencial da *Big Data*, minimizando simultaneamente os riscos, as empresas devem adotar uma abordagem ponderada e estratégica à recolha, análise e armazenamento de dados.

3.3 O papel das PMEs na globalização

A globalização teve um especial impacto nas PMEs. Embora estas detenham menos recursos para competir ativamente contra uma empresa de grande dimensão, a globalização permite que estas optem por uma estratégia adaptada às circunstâncias do mercado atual. As EMNs desempenham um papel fulcral no tecido corporativo em todo o mundo.

No passado da literatura dos negócios internacionais, acreditava-se que as EMNs desempenhavam um papel dominante, enquanto as PMEs (e a sua internacionalização) só recentemente atraíram um interesse mais amplo (Miesenbock, 1988, como citado em Ruzzier et al., 2006). Predominava a crença de que as empresas de grande dimensão prevaleceriam, pois (1) as empresas de menor dimensão têm um menor conhecimento dos mercados internacionais, e, como tal, a sua confiança, competências e ambições estão sobretudo limitadas aos mercados domésticos; (2) as empresas de menor dimensão não conseguem alcançar as mesmas economias de escala que as empresas de maior dimensão, relativamente ao nível da produção, de marketing e ao nível operacional; (3) as empresas de menor dimensão não dispõem de recursos financeiros e de gestão suficientes para serem bem-sucedidas nos mercados internacionais (Silva et al., 2018).

O modelo tradicional de exportações está a moldar-se à medida que as condições de comercialização e produção vão evoluindo. Por este motivo, as empresas, nomeadamente as EMNs, precisam de responder às necessidades do mercado a um ritmo cada vez mais rápido. Atualmente, as PME's têm vindo a afirmar-se como um dos principais atores do processo de internacionalização. As PME's representam 46% das importações e 37% das exportações na União Europeia (Eurostat, 2021).

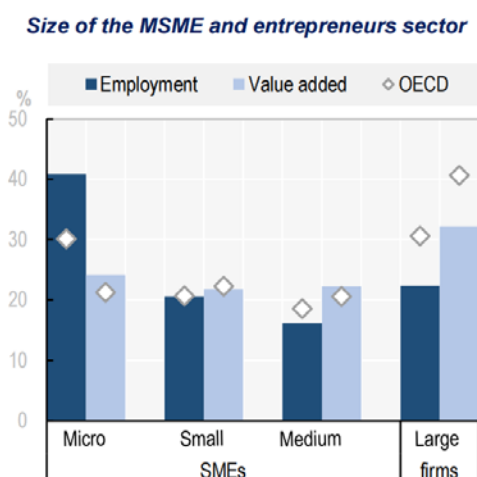


Figura 1 - Empregabilidade e valor agregado* das empresas portuguesas por dimensão em 2021. Fonte: OCDE

A razão pela crescente manifestação de interesse pelas PME's começa pelo facto de os governos nacionais procurarem uma forma de obterem uma balança de pagamentos positiva, graças à crescente presença de empresas locais em mercados internacionais (Chebbi et al., 2022). Como uma importante parcela das PME's produzem produtos competitivos, mas não revelam interesse em exportá-los, os governos oferecem incentivos à exportação a empresas de menor dimensão (Catanzaro & Teyssier, 2021).

3.4 Fatores que impulsionam a internacionalização de empresas

Para compreender por que motivos as empresas optam por internacionalizar as suas operações para outros países, teremos de analisar de forma concreta este fenómeno. Os motivos para a internacionalização poderão ser classificados por proativos e reativos (Czinkota, 1982), ou por *pushes* e *pulls* (Barlett & Ghoshal, 1991). O que diferencia estas duas posturas são a posição da empresa num mercado, assim como as condicionantes do mercado do país onde esta se insere.

As empresas proativas internacionalizam-se porque querem, enquanto as reativas internacionalizam-se porque o têm de fazer (Czinkota & Ronkainen, 2001). Uma empresa é estimulada

a internacionalizar-se caso esta consiga identificar oportunidades de negócio em mercados estrangeiros e caso esta possua características únicas e uma capacidade operacional adequada. Outros fatores condicionantes são a dimensão limitada do mercado interno, pressão pela concorrência doméstica e incentivos provindos de relações e acordos interempresariais com corporações estrangeiras (Miesenbock, 1988).

Existem, também, motivações internas e externas para a internacionalização empresarial. Os motivos internos estão correlacionados com o desempenho da empresa, e os motivos externos com o impacto do ambiente (doméstico e estrangeiro) nas suas atividades internacionais (Johnston & Czinkota, 1982; Leonidou, 1988). As motivações proativas provêm de forças adjacentes às capacidades competitivas da empresa que justificam a escolha de uma postura internacional. As motivações reativas forçam a empresa a reagir para garantirem a sua subsistência num ambiente competitivo em constante mudança.

	Internos	Externos
Proativos	<ul style="list-style-type: none"> Instinto gerencial Crescimento da empresa Aumento do lucro Vantagens de marketing Economias de escala Desempenho único da empresa Informações exclusivas 	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidades no mercado externo Agentes de mudança Benefícios fiscais
Reativos	<ul style="list-style-type: none"> Diversificação do portfólio Ampliar vendas de produtos sazonais Excesso de capacidade de recursos Proximidade com clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Encomendas do estrangeiro Mercado doméstico pequeno Mercado doméstico estagnado ou em declínio Pressão competitiva

Tabela 1 - Sistematização das motivações para a internacionalização (Albaum et al., 1989)

Entre os elementos que impulsionam e tornam a internacionalização um fenómeno cada vez mais prevalente temos: a tecnologia, os meios de comunicação e transporte, os acordos económicos e de liberalização do comércio internacional, os standards de qualidade, a inovação e os custos de produção (Silva et al., 2018).

Dado o que é, em toda a parte, o objetivo do livre comércio, a empresa global está presente para moldar os vetores da tecnologia e da globalização na sua grande fecundidade estratégica. Ela empurrará sistematicamente esses vetores de forma a produzir produtos de alta qualidade, mais ou menos padronizados, a preços relativamente baixos. Alcançando, assim, diversos mercados internacionais enquanto obtém lucros satisfatórios. As empresas que não se adaptarem aos padrões globais em constante mudança tornar-se-ão vítimas daquelas que o fizerem.

3.5 O impacto dos Avanços Tecnológicos nas empresas e no consumidor final

A emergência das telecomunicações via satélite e Internet são um exemplo de tecnologias que revolucionaram a velocidade das atividades económicas. Atualmente é possível conectar um comprador a um vendedor numa questão de segundos. São cada vez mais prevalentes as comunicações entre parceiros de negócios ou clientes através de meios eletrónicos, nomeadamente chamadas telefónicas e de vídeo, e-mails, mensagens instantâneas, etc.

A internet prevalece em todos os domínios de uma organização. Aliás, esta permitiu a emergência de *players* que revolucionaram as áreas de atuação onde se encontram. Como é o exemplo da Amazon, Google, eBay, Uber, etc. Verificamos a emergência de empresas que, pela exigência da sua atividade económica, atuam a nível internacional desde a sua fundação. A este tipo de organização dá-se o nome de *born globals* (Rennie, 1993). As *born globals* começam a exportar os seus produtos ou serviços pouco tempo após a fundação da empresa. Grande parte destas empresas progride passando por subseqüentes fases de internacionalização, colaboração com parceiros internacionais ou pela realização de IDE. Estas são caracterizadas, também, pela capacidade inovadora que detêm, e o seu comportamento estratégico é caracterizado pela eficiência de expansão (Hennart, Majocchi & Hagen, 2021). Rasmussen et al. (2001) concluíram que, embora se suponha que as *born globals* tenham a intenção de se internacionalizarem desde o início, a internacionalização não é necessariamente um objetivo no processo de fundação da empresa. No entanto, a experiência prévia no mercado nacional e conhecimento pelos mercados além-fronteiras, são um fator imprescindível para o sucesso e expansão

internacional de uma *born global*.

Adicionalmente, a conectividade revolucionou o comportamento do consumidor e consequentemente a jornada do consumidor. Marketing de conteúdo, redes sociais e *e-business* fazem parte da estratégia atual das empresas. A nova jornada do consumidor contempla 5 etapas

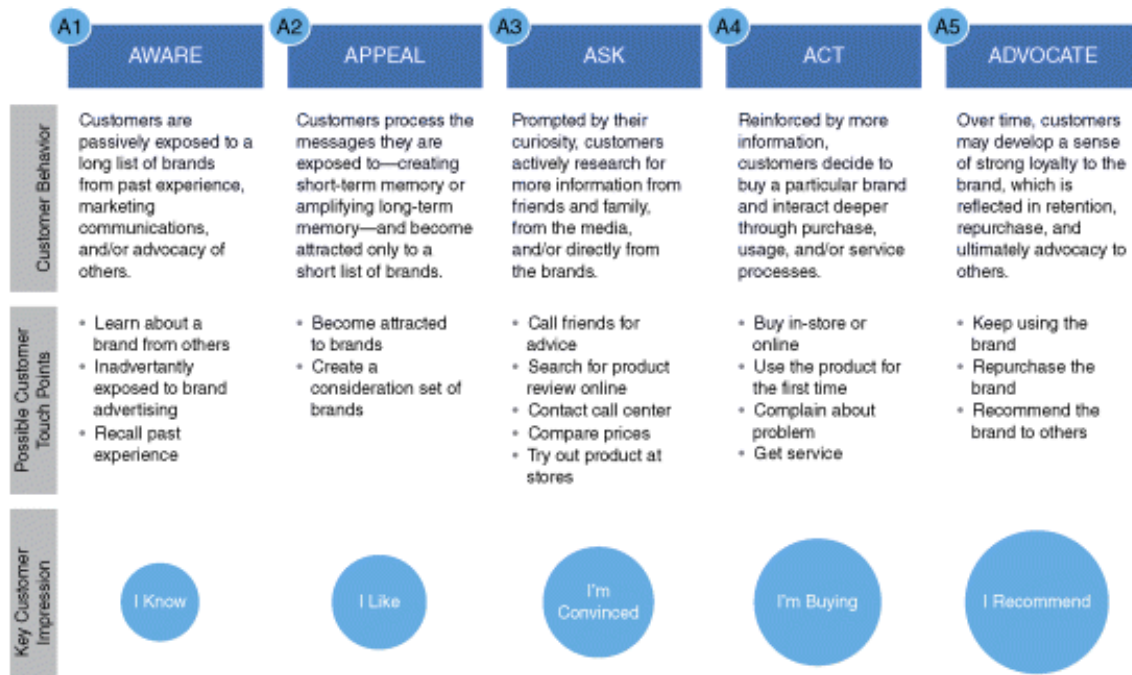


Figura 2- Mapeamento da Jornada do Consumidor através dos 5 A's (Kotler, Seiawan & Kartajaya, 2017)

Como indicado na figura 2, a conectividade online revolucionou completamente a jornada do consumidor Kotler, Seiawan & Kartajaya (2017) redefinem a jornada do consumidor em cinco etapas, os 5 A's: (1) Atenção, (2) Atração, (3) Aconselhamento, (4) Ação e (5) Advocacia.

No passo 1, o cliente toma conhecimento da existência da marca, produto ou serviço, através da estratégia de Relações Públicas, publicidade e marketing ou até através do passa-palavra.

No passo 2, o cliente reconhece a proposta de valor da empresa ou do produto.

No passo 3, após o cliente tomar conhecimento, este começa a considerar a possibilidade de adquirir o produto ou serviço. Este poderá procurar informações sobre o produto, comparar com outras opções, ler avaliações e as vantagens e desvantagens sobre o produto, por meio de perguntas, pesquisas, comparações, etc.

O passo 4 refere-se à aquisição/contratação propriamente dita. O cliente toma a decisão de efetuar a compra, por entre os meios de compra oferecidos pelo vendedor, seja através do *website* ou loja física.

O passo 5 é relativo à lealdade do consumidor. Este poderá tornar-se um apologista da marca ou do produto, disseminando recomendações, avaliações, compartilhamentos, etc. Simultaneamente também estará mais predisposto a adquirir outro produto da mesma marca.

É inegável que as tecnologias de informação desempenham um papel revolucionário nestas 5 etapas. Na atualidade, não é incomum que todas as etapas 5 sejam concretizadas em contexto digital.

3.6 Seleção dos Mercados

A internacionalização de uma empresa requer a tomada de decisões estratégicas relativas à localização do mercado, à escolha do modo de entrada e ao ritmo da internacionalização (Jones & Coviello, 2005). Além disso, as estratégias de internacionalização envolvem produtos, operações, escolhas e decisões estruturais de mercado e organização. As três dimensões chave, discutidas abaixo, são significativas para a internacionalização da empresa.

A seleção de mercado é determinada por vários fatores, incluindo a dimensão do mercado, a indústria, o país de origem e a afluência do mercado alvo (Arenius, 2005). As empresas selecionam inicialmente mercados que são "psiquicamente próximos" por natureza. Conhecido como o conceito de distância psíquica, explica as variações no desempenho internacional das empresas. O conceito de distância psíquica, cunhado por Beckerman (1952) sugere que a incerteza é criada como resultado da percepção das diferenças entre os mercados internos e externos de uma empresa. Descreve a noção de movimento de uma empresa que entra em países fisicamente próximos com base na cultura, economia, inclinações políticas e proximidade geográfica e se expande progressivamente para mercados estrangeiros com maior distância (Dow, 2000).

Com a globalização dos mercados e o crescimento da concorrência à escala global, as empresas procuram ampliar o seu alcance geográfico. Tendem a optar por fundar ou adquirir empresas noutros países, ou até formar alianças estratégicas com parceiros internacionais. Com a disseminação dos *media*, os mercados estão a tornar-se cada vez mais integrados. Um facto possível de observar através do crescente movimento de pessoas, bens e organizações além de fronteiras nacionais (Douglas et al., 2001). As empresas não procuram só tentarem manterem-se competitivas nos mercados nacionais, procuram também adaptar-se ao ambiente competitivo internacional. Para isto, optam por entrar diretamente noutros mercados, ou expandir o alcance dos seus produtos/serviços (Çela et al., 2022).

As decisões de entrada em novos mercados são influenciadas fortemente pelo marketing mix da empresa. Tais decisões deverão ter em conta o (1) produto/mercado-alvo, (2) público-alvo, (3) o modo de entrada, (4) *timing* de entrada e (5) um plano de marketing mix (Doole & Lowe, 2008).

Convém compreender que existem diversos modos de entrada, a serem referidos posteriormente. Cada um destes modos, encarregam diferentes riscos, custos e dificuldades de gestão. A escolha deverá ser adequada aos recursos que a empresa detenha. De acordo com a teoria de Pan e Tse (2000), existem

4 modos de entrada divididos por “equity” e “non-equity”. Compreendemos por *equity*, os modos de internacionalização que requerem a obtenção de propriedade no mercado de destino. Depois da seleção de um modo de entrada *equity* ou *non-equity*, cabe ao gestor escolher o tipo de abordagem.

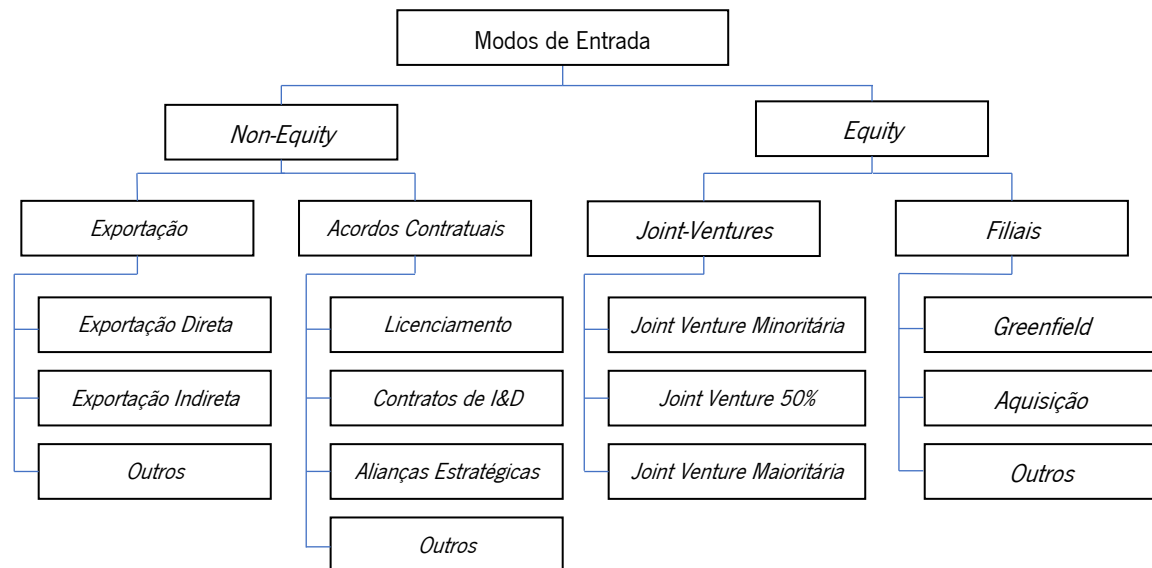


Figura 3 - Modelo Hierárquico da Escolha do Modo de Entrada (Pan e Tse, 2000)

Num modo de internacionalização *equity*, a empresa poderá optar entre adquirir uma empresa local que já esteja presente no mercado-alvo (aquisição/*brownfield*), ou levar a cabo um novo investimento (*greenfield*). Um *brownfield* permite uma maior facilidade de entrada, visto que, por norma, o alvo de aquisição é uma entidade local com um modelo de negócio e/ou processos de produção compatíveis com a empresa em fase de internacionalização. Num investimento de tipo *brownfield*, os ativos fixos já estão montados e operacionais, e o capital humano já está, à partida, treinado – reduz-se assim os custos iniciais, e o tempo necessário à inauguração de uma filial num país estrangeiro. No entanto, neste tipo de estratégia existe o risco de que as instalações anteriores não atendam precisamente às necessidades da empresa, particularmente no que toca a equipamento e tecnologia. O termo *greenfield* refere-se à construção de novos edifícios em terrenos outrora verdes, daí a origem da terminologia. Uma empresa pode optar pela construção de novas instalações no mercado de destino.

Bradley (2005) enumera os seguintes modos de internacionalização:

- Exportação:

A exportação é estratégia mais rápida e simples de entrar num novo mercado. O nível de risco é baixo, visto que a quantidade de recursos necessária é relativamente baixa em comparação com outros modos de entrada. É o modo de entrada adequado quando (1) a empresa é pequena e carece dos recursos necessários para formar *joint-ventures* ou realizar investimento direto estrangeiro; (2) o compromisso financeiro estaria em risco devido ao ambiente político ou económico de um mercado estrangeiro e (3) quando não existem benefícios fiscais ou económicos para relocar a manufatura para o exterior.

- Alianças Estratégicas

Este modo de entrada permite que a empresa adquira ativos e capacidades que não estão imediatamente disponíveis à entrada em mercados competitivos. Uma aliança global formada com uma empresa estrangeira possibilita a alavancagem da reputação da empresa no mercado alvo. A base para uma aliança estratégica passa pelo acesso aos seguintes recursos: (1) conhecimento do mercado do produto; (2) cadeias de distribuição; (3) *know-how* especializado; (4) capacidade de produção. Licenciamento, *franchising* (ou franquias), *joint-venture (equity)*

- Aquisições e IDE

Dentro desta categoria, encontramos diversos modos de entrada tipo *equity: joint-ventures*, Investimento Direto Estrangeiro (IDE) e Fusões e Aquisições (M&A).

Uma *joint-venture* é a fusão de duas ou mais empresas numa nova organização juridicamente distinta. É uma estratégia que pode ser utilizada tanto localmente como internacionalmente, pois passa pela integração vertical das atividades de negócios de empresas distintas. A motivação para a escolha deste modo de internacionalização é principalmente a procura de ativos estratégicos, os quais poderão ser inexistentes no país/entidade empresarial de origem, ou porque a internacionalização permite explorar ou criar imperfeições de mercado.

As aquisições/IDE são um modo de acesso a recursos e a *know-how* estratégicos que facilitam a expansão internacional para mercados de difícil acesso ou altamente competitivos.

3.6.1 Escolha do Mercado

Assim que uma empresa compreender que está apta para exercer uma estratégia de internacionalização, o próximo passo será escolher o(s) mercado(s) de destino. Poderá, então, visar um país ou um grupo de países, ou então, atentar um grupo de consumidores com características de consumo semelhantes (em países diferentes). Existem 3 tipos de mercados, com diferentes tipos de oportunidades: (1) mercados já existentes; (2) mercados latentes e (3) mercados incipientes (Doyle, 1989). Compreende-se por mercado latente, um mercado com potencial reconhecido; um mercado incipiente é aquele que ainda não tem uma forma, mas que se compreende que poderá ter um futuro interessante.

Mas onde deverá a empresa localizar-se? Para responder a esta questão, será necessário analisar uma variedade de fatores. Uma seleção adequada implica a análise e comparação de várias alternativas e das ameaças e oportunidades de cada localização.

Identificar os mercados com maior potencial para a estratégia de expansão global é um passo crucial que pode definir o futuro financeiro de uma empresa. Com o objetivo de identificar os potenciais mercados de destino, é feita uma pré-seleção onde se engloba um conjunto geral de países com o potencial mínimo para serem considerados. De seguida, esta lista é feita uma pré-avaliação deixando ficar aqueles países que, à superfície, demonstram compensar o custo de oportunidade. Helsen e Kotabe (1998) referem que esta análise é composta por 4 passos:

1º Passo: *Recolher dados e selecionar indicadores.*

2º Passo: *Determinar o peso dos indicadores.*

3º Passo: *Atribuir pontuação a cada país em cada indicador.*

4º Passo: *Calcular a pontuação total.*

Exemplo:

País	Rendimento/capita	População	Competição	Risco Político	Pontuação
A	80	10	20	30	3550
B	60	20	30	45	3950
C	70	40	20	55	4800
D	50	30	45	60	4700
Peso	25	25	20	30	-

Na tabela representada acima, os indicadores selecionados foram o rendimento *per capita*, a população, a competição e o risco político. Na última linha da tabela está indicado o peso de cada indicador. Quanto maior o valor, mais importância acrescida este terá, e maior a sua influência na pontuação final. Neste caso, o país selecionado será o país C, pois detém a maior pontuação. A pontuação final é a soma dos produtos da multiplicação entre a pontuação atribuída a cada indicador com o seu respectivo peso. Ou seja, para o país A, este foi o cálculo efetuado a seguinte forma: $80 \times 25 + 10 \times 25 + 20 \times 20 + 30 \times 30$.

Este método de pré-avaliação não está limitado aos indicadores utilizados no exemplo acima. Poderão ser utilizados todos e quaisquer indicadores com o grau de importância que a entidade empresarial achar mais relevantes. Poderão também ser selecionados diferentes países para serem posteriormente analisados.

Para além disso, a empresa terá de ter em conta diversos fatores ambientais que poderão funcionar como barreira ou como alavanca à internacionalização. Por norma, considera-se fatores internos e externos à empresa. Os fatores internos são aqueles adjacentes à atividade empresarial, tais como os recursos humanos, qualidade dos produtos, recursos financeiros; os fatores externos estão relacionados com o ambiente de negócios, barreiras governamentais, barreiras socioculturais, etc.

3.6.2 Timing de Entrada

Para além do tipo de estratégia adotada, o *timing* em que esta é levada a cabo é um indicador fundamental para o sucesso da execução da estratégia de internacionalização. A adequação do *timing* está adjacente a diversos fatores específicos à empresa, à indústria e à localização (Gaba et al., 2002). Os mesmos autores desenvolvem afirmando que o *timing de entrada* é influenciado pelos recursos da empresa, pelas perceções das oportunidades de mercado/ambiente e pelas variáveis do país anfitrião.

Tendo em vista a redução de custos e um maior aproveitamento da expansão de mercado, Buckley e Casson (1981) visaram identificar o melhor momento para a transição entre os tipos de entrada. Dunning (1988) propôs uma estrutura eclética que combina as vantagens de propriedade e internalização das empresas com as vantagens de localização dos países em um esforço para sintetizar muitas teorias, dados empíricos e interpretações. Este conceito tem sido usado para descrever como as corporações entram nos mercados internacionais (Agarwal & Ramaswami, 1992).

3.6.3 Plano de Marketing-Mix

O Marketing Mix, também conhecido por os 4 P's do Marketing, é um conceito fundamental na concretização da estratégia de mercado das empresas. As 4 variáveis do Marketing Mix deverão ser organizadas e utilizadas de forma a criar uma vantagem competitiva para a empresa.

Segundo a estrutura cunhada por McCarthy (1960), o marketing mix é composto por 4 P's, os quais representam, o produto, o preço, a distribuição (*place*) e a comunicação. São os ingredientes principais para o delineamento de uma estratégia de marketing, para transacionar o planeamento estratégico para a prática.

Produto e Marca

Uma empresa oferece aos seus clientes um serviço, produto ou marca, que satisfaz as suas necessidades ou desejos. O sucesso do produto/serviço recai sobre a forma de como este se diferencia da concorrência. Poderá esta por optar por uma estratégia considerando que tipo de vantagem competitiva e âmbito competitivo pretende alcançar. O mesmo produto poderá ser desenvolvido com as seguintes estratégias: (1) liderança em custos, (2) diferenciação, (3) focalização baseada nos custos, (4) focalização baseada na diferenciação. A focalização refere-se à estratégia direcionada a um mercado alvo restrito. A diferenciação, como o nome indica, é a uma oferta única no setor com um valor acrescentado para o cliente.

O produto é a variável do marketing mix que requer o maior investimento. O produto/serviço ideal implica o encargo de pesquisas/estudos de mercado, de forma a delinear a estratégia de posicionamento aos demais. Para além disto, o produto final poderá necessitar de um grande custo de I&D que, por si, não garante o sucesso do produto, caso o mercado não reconheça o seu valor.

Preço

O preço de um produto é determinado com base no seu custo de produção e da lei da oferta e procura no mercado, bem como na concorrência. O preço desempenha um papel crucial na determinação da procura, na lucratividade e na posição competitiva de uma empresa. A determinação do preço requer uma análise cuidadosa de todos os custos incorridos na produção, mão-de-obra, despesas de administração, de forma a garantir que o preço estabelecido permita cobrir os custos e proporcionar uma margem de lucro adequada. Fatores como a concorrência, a elasticidade preço da procura, o posicionamento de mercado e a percepção de valor pelo cliente também deverão ser no momento de determinação do preço de comercialização. O preço é a única variável do marketing mix que cria lucro para a empresa.

Distribuição

Esta etapa do marketing mix refere-se à distribuição. É aquela etapa correspondente ao percurso do serviço até chegar ao consumidor final. Este processo envolve a seleção e a gestão dos canais de distribuição do produto ao consumidor. Entre os métodos de distribuição possíveis, existe a venda direta e indireta, podendo, ou não, o processo de venda final ser encargo do produtor. Além disso, também inclui decisões sobre a localização de lojas, armazéns e centros de distribuição, visando atender às necessidades geográficas e preferências dos clientes.

Promoção

A promoção de vendas é uma forma de estimular a consciencialização e o consequente consumo do produto/serviço. É uma estratégia de influência da percepção dos consumidores, e de comunicação da proposta de valor do produto/serviço. Uma estratégia de promoção bem executada terá um papel significativo na quantidade de vendas, da construção da marca, de fidelização de clientes e da estipulação das vantagens competitivas.

3.6.4 Barreiras à Internacionalização

Durante o processo de internacionalização, uma organização, independentemente do seu tamanho, está predisposta a enfrentar uma variedade de barreiras que dificultarão a execução de forma corrente. É por este motivo que as barreiras à internacionalização são um alvo de estudo no contexto dos negócios internacionais.

As barreiras funcionam como obstáculos que impedem o estabelecimento de empresas num novo mercado (Porter, 1980). No entanto, apesar da importância prática e teórica do assunto, ainda temos apenas uma compreensão limitada do impacto das barreiras na estratégia de mercado de uma empresa entrante.

Leonidu (1995) referiu que “as barreiras à exportação são todas aquelas restrições atitudinais, estruturais, operacionais e outras que impedem a capacidade da empresa de iniciar, desenvolver ou sustentar operações internacionais” (p. 31). Barreiras, estas, que devem ser consideradas e analisadas detalhadamente antes da entrada num mercado além-fronteiras. A desatenção pelos futuros obstáculos e dificuldades poderá resultar numa frágil estratégia de internacionalização ou, até, no seu fracasso. Esta situação é prevalente mesmo em empresas de grande dimensão, com experiência de operabilidade em mercados estrangeiros.

As dificuldades e barreiras podem ser endógenas ou exógenas à empresa (Shepherd, 1979). As barreiras exógenas são aquelas que estão enraizadas na dinâmica do mercado e que estão para além do controlo das empresas. As barreiras endógenas, por outro lado, são aquelas adjacentes às competências e estratégia competitiva das empresas. Entre estas, podemos referir a insuficiência de recursos financeiros, desconhecimento dos mercados internacionais, do processo de decisão, da língua e da cultura, e também, limitações da capacidade produtiva e dos canais de distribuição.

Relativamente às barreiras exógenas, vários autores consideram que as vantagens de custo das empresas incumbentes desempenham um papel expressivo (Gable et al., 1995). Essa barreira significa que as empresas incumbentes podem possuir vantagens de custo absolutas ou variáveis, forçando uma empresa entrante a optar por alcançar efeitos de escala e baixos custos. A diferenciação de produtos dos incumbentes é outra barreira significativa, pois estimula a criação de relações entre compradores e vendedores, dificultando a captação de clientes para as empresas entrantes (Johansson & Elg, 2002).

Gable et al. (1995) observaram que as barreiras à internacionalização se reforçam mutuamente. De acordo com os mesmos autores, numa investigação sobre as barreiras à entrada no comércio a retalho, quando empresas incumbentes, já estabelecidas num mercado, encontram a ameaça de novos entrantes, normalmente, aumentam a quantidade de publicidade e de ações de promoção de vendas. Estas reações aumentam o grau de distinção dos produtos e de serviços oferecidos pela empresa incumbente, e também atuam como uma forma de reforçar a dificuldade à entrada de um potencial rival (insurgente). Assim, as barreiras exógenas de exigência de capital e diferenciação de produtos são reforçadas pelas barreiras endógenas, provenientes da estratégia competitiva das empresas incumbentes.

3.6. Penetração de Mercado

Para uma penetração eficaz num novo mercado, a empresa deverá atentar uma série de estratégias e táticas que dependem dos objetivos, recursos e do ambiente competitivo da empresa. Algumas abordagens comuns incluem a segmentação de mercado, diferenciação de produtos, preços, publicidade e distribuição.

Kotler e Armstrong (2018) enfatizam a importância da segmentação de mercado. Referem que os consumidores detêm necessidades, características e comportamentos distintos, devendo, portanto, segmentar o tipo de consumidor por grupos distintos. Após se identificar os diferentes segmentos, as empresas poderão adaptar os seus produtos, serviços e campanhas de marketing de forma a melhor satisfazerem as necessidades e preferências dos diferentes grupos de clientes que pretendem alcançar.

Porter (1980) destacou a importância da vantagem competitiva, que se refere aos pontos fortes e capacidades únicas que uma empresa tem em relação aos seus rivais. Ao aproveitar os seus pontos fortes e ao diferenciar os seus produtos ou serviços da concorrência, uma empresa poderá, então, criar uma vantagem sustentável que lhe permitirá penetrar e prosperar num mercado.

A estratégia de preço é também um fator chave na penetração de mercado, tal como salientado num estudo da Nagle e Holden (2018). Uma estratégia de preço eficaz permitirá atrair clientes e captar quota de mercado, enquanto a empresa se gera receitas que cubram os custos e alcancem rentabilidade.

A distribuição e a promoção são aspetos cruciais da penetração no mercado. Ao assegurar que os seus produtos estejam disponíveis e visíveis aos clientes através de canais de distribuição e promoção eficazes, uma empresa pode aumentar a sua quota de mercado e construir o conhecimento e a fidelidade

à marca (Coviello et al., 2017).

Em geral, uma penetração de mercado bem-sucedida requer uma análise cuidadosa do mercado e da concorrência, bem como uma estratégia bem executada que aproveite os pontos fortes e os recursos da empresa para criar valor para os clientes e captar a quota de mercado.

3.7. Relatórios Financeiros

Os relatórios financeiros facultam informações sobre a situação financeira de uma empresa. Normalmente, são utilizados por investidores e reguladores para avaliar o desempenho da empresa e tomar decisões informadas. Os principais tipos de relatórios financeiros incluem o balanço, declarações de rendimentos, demonstrações dos fluxos de caixa e declarações do capital próprio. Estes relatórios contêm dados financeiros que podem ser utilizados para analisar a rentabilidade, liquidez e solvência de uma empresa.

O balanço fornece uma perspetiva da situação financeira da empresa num dado momento. Inclui o ativo, o passivo e o capital próprio. O ativo representa o que a empresa possui, enquanto que o passivo representa o que a empresa deve. O capital próprio representa o valor residual do ativo da empresa após o pagamento de todas as dívidas. Ao analisar o balanço, os investidores podem avaliar a liquidez e solvência da empresa, bem como a sua capacidade de gerar lucros a longo prazo (Cai & Sun, 2017).

3.7.1. Análise financeira

Os relatórios financeiros são uma compilação extensiva de diversos valores, números e percentagens. Para compreender a situação de uma empresa, convém também compreender o significado destes valores. Existem diversas técnicas de análise financeira que nos permitem interpretar o significado e performance de uma empresa a partir dos valores indicados num relatório.

Uma dessas técnicas é a análise DuPont, que decompõe o retorno do capital próprio (ROE) de uma empresa em três componentes: margem de lucro líquido, rotação de ativos e alavancagem financeira. Ao examinar estes componentes individualmente, os analistas podem identificar os principais impulsionadores do ROE de uma empresa e determinar áreas de força e de fraqueza.

Análise DuPont = Lucro Líquido/Vendas x Vendas/Ativo Total x Alavancagem Financeira.

Um rácio amplamente utilizado na análise financeira é o rácio de endividamento, que mede o montante da dívida de uma empresa em comparação com o seu capital próprio. Este rácio dá aos investidores uma ideia do risco que a empresa está a assumir ao financiar a sua atividade com crédito. Um elevado rácio de endividamento sugere que uma empresa está altamente endividada e pode estar em risco de incumprimento dos seus empréstimos. Por outro lado, um baixo rácio de endividamento indica que uma empresa tem um menor risco de não cumprimento de dívida e detém, portanto, um menor risco de investimento (Pinto et al., 2015).

$$\text{Endividamento} = \text{Passivo} / \text{Ativo}$$

O rácio de liquidez geral, ou rácio corrente, mede a capacidade de uma empresa para pagar o seu passivo a curto prazo com o seu ativo corrente. Este rácio é utilizado para medir a liquidez de uma empresa. Se o valor deste rácio for alto, a empresa terá uma maior liquidez, o que por si significa que estará menos propensa a não conseguir pagar as suas obrigações num curto prazo. Um valor demasiado baixo sugere o oposto. (Pinto et al., 2015)

$$\text{Liquidez Geral} = \text{Ativo Corrente} / \text{Passivo Corrente}$$

O rácio de retorno sobre ativos (ROA) mede a eficiência com que uma empresa utiliza os seus ativos para gerar lucro. Este rácio é calculado através da divisão do rendimento líquido de uma empresa pelo seu ativo total. Um ROA elevado indica que uma empresa está a gerar mais lucro por dólar de ativos, enquanto um ROA baixo sugere que uma empresa pode estar a utilizar os seus ativos de forma ineficiente (Pinto et al., 2015).

$$\text{ROA} = \text{Lucro Líquido} / \text{Ativos}$$

3.7.2. Análise de relatórios

Os relatórios trimestrais, ou anuais, podem também ser analisados para compreender a evolução da faturação da empresa, num determinado espaço de tempo. Isso é possível através da análise crítica das tendências detetadas nos relatórios financeiros publicados pela própria empresa. Este método permite, também, a identificação das forças e fraquezas da empresa, em relação aos ambientes interno e externo. Existem várias métricas e rácios chave que poderão ser utilizados para analisar a saúde financeira de uma empresa.

O rácio de rentabilidade fornece informações sobre a capacidade que uma empresa tem para garantir lucros. Os rácios de rentabilidade mais utilizados são a margem de lucro bruta e líquida e a margem operacional. A margem de lucro bruta mede a percentagem da receita que resta após o custo dos bens vendidos ser subtraído. A margem de lucro operacional mede a percentagem de receitas que resta após a subtração das despesas de exploração. A margem de lucro líquida mede a percentagem de receitas que restam depois de todas as despesas serem subtraídas.

O rácio de liquidez mede a capacidade de uma empresa para cumprir as suas obrigações a curto prazo. Os rácios de liquidez mais frequentemente utilizados são o rácio atual e o rácio rápido. O rácio atual mede a capacidade de uma empresa de pagar as suas obrigações a curto prazo utilizando os seus ativos correntes. O rácio rápido, também conhecido como rácio de teste ácido, mede a capacidade de uma empresa de pagar as suas obrigações a curto prazo utilizando os seus ativos correntes, excluindo o inventário.

O rácio de solvência mede a capacidade de uma empresa para cumprir as suas obrigações a longo prazo. Os rácios de solvência mais utilizados são o rácio de endividamento e o rácio de cobertura de juros. O rácio de endividamento mede a alavancagem de uma empresa, comparando a sua dívida total com o seu capital próprio total. O rácio de cobertura de juros mede a capacidade de uma empresa para pagar as suas despesas com juros utilizando os seus rendimentos operacionais.

Para além destes rácios, é importante analisar as tendências nas principais rubricas das demonstrações financeiras, tais como receitas, despesas, ativos e passivos ao longo do tempo. Isto pode ajudar a identificar áreas de melhoria ou áreas de preocupação.

Em geral, analisar o desenvolvimento de uma empresa com base em relatórios financeiros requer uma compreensão profunda da análise das demonstrações financeiras e a capacidade de interpretar os dados financeiros com precisão.

4. Estágio Curricular

4.1. Introdução

Um analista de mercado é um profissional no setor da pesquisa de mercado. Especificamente, é aquele profissional responsável pelo tratamento e análise de dados económicos relativos a países e indústrias.

Antes de um estudo começar a ser desenvolvido por um analista, este terá de analisar anteriormente se haverá, ou não, procura pelo estudo. Para chegar a uma conclusão, o analista terá de se familiarizar com o mercado em questão. Terá de analisar a potencial procura, a dimensão do mercado, a dimensão dos *players*, assim como o poder de compra de potenciais interessados.

Podemos começar por referir que todo o processo de análise requer um conhecimento prévio sobre teorias económicas, e como aplicá-las em contexto profissional.

Os relatórios desenvolvidos por uma empresa de análise de mercado reúnem uma variedade de dados económicos e financeiros sobre uma determinada indústria, assim como uma previsão para o futuro, sustentado as tendências identificadas nos dados obtidos e informações confirmadas sobre as políticas socioeconómicas.

4.2. Estrutura do Estudo

Uma empresa que preste serviços de análise de mercado tem como principal objetivo garantir que a análise que irá realizar seja comercializada e lucrativa, de forma a justificar e a cobrir os custos acarretados ao desenvolvimento da análise. Numa fase inicial, é necessário verificar se haverá interesse de compra dentro de um determinado mercado. Fatores como a dimensão e a concentração do mercado, as tendências, a taxa de evolução e a concorrência de outras empresas que prestem o mesmo serviço, determinam a rentabilidade e o potencial de venda do relatório.

Após um mercado com potencial ser identificado, o próximo passo será desenvolver a estrutura do relatório. Ou seja, definir que países, segmentos, categorias e subcategorias de produtos deverão ser utilizados no estudo de forma a este ser o mais eficiente possível - incluir toda a informação que um cliente procure, e ao mesmo tempo poupar tempo e recursos.

Este é um processo determinante do sucesso de venda do relatório, pois a sua estrutura poderá ser o principal ponto de venda, ou motivo de desinteresse, por parte de um potencial comprador. Nesta etapa inicial, é necessário fazer uma pesquisa abrangente sobre que tipo de dados económicos serão mais relevantes e valorizados pelos compradores, assim como estes deverão ser estruturados, investigados e representados durante toda a etapa de pesquisa.

4.3. Inovação

Para uma empresa que vende estudos de mercado sobreviver numa indústria competitiva, terá sempre de ser inovativa e selecionar os mercados com maior potencial de venda. A análise de oportunidades de inovação é levada a cabo pelos analistas. Nesta tarefa, o analista terá de selecionar um ou mais mercados que não tenham sido alvo de estudo pela empresa.

No meu caso pessoal, apresentei os seguintes temas de inovação que foram posteriormente aceites e postos em prática: microscópios, gesso e *jet-cutting*. Relativamente ao estudo sobre microscópios, recorri a uma análise sobre este mercado e das empresas envolventes, que resultou no interesse pelo desenvolvimento deste tema, por parte da empresa. A questão surgiu após notícias sobre a aquisição da *Evident* (unidade de produção de microscópios da *Olympus*) pela *Bain Capital* (Yamazaki, 2022).

A Bain Capital é uma empresa estadunidense de investimento privado, com cerca de \$180 mil milhões de ativos sob a sua gestão. O interesse por parte da Bain Capital, especificamente, na unidade de produção de microscópios da Olympus pode ser um indicador da maturidade desta indústria, do seu potencial, ou até um sinal de futuro investimento em I&D. Quando uma empresa de equidade privada adquire outra isto significa que esta estará a alocar o seu capital privado numa nova indústria.

O objetivo da aquisição é normalmente aumentar a quota de mercado da empresa adquirente, diversificar a sua carteira, ou ganhar acesso a novos conhecimentos ou recursos. Isto espelha também a confiança que esta tem pelo futuro da indústria.

De forma a justificar a adoção de um novo tema de análise, os potenciais interessados deveriam ter poder de compra suficiente para a sua aquisição. Desta forma, o CEO propôs que deveriam existir pelo menos 10 empresas com pelo menos 10 milhões de euros de faturação anual. Evidentemente, este valor é meramente de referência, mas serve de base a uma análise mais profunda.

Para poder estimar o poder de compra baseado neste critério, a empresa adquiriu uma subscrição numa base de dados de empresas europeias – denominado de *HitHorizons*. Esta base de dados fornece informações estatísticas sobre empresas e indústrias, assim como volume de vendas, número de empregados, etc. Apesar da informação não ser muito pormenorizada, dava ao analista uma perceção geral sobre a dimensão das empresas e da indústria.

Para além desta informação, certas associações publicam também relatórios sobre as suas finanças. No caso dos Estados Unidos, este relatório tem o nome de 10K e é obrigatório ser publicado trimestralmente por qualquer empresa com capital aberto. No caso europeu, a Diretiva 2013/34/UE do Parlamento Europeu e do Conselho (2013), de 26 de junho de 2013, requer a elaboração e divulgação das demonstrações financeiras anuais por parte das empresas, incluindo o balanço patrimonial, a demonstração dos resultados e as notas explicativas. Essa diretiva é aplicável a todas as empresas com sede na União Europeia e tem como objetivo garantir que as informações financeiras sejam transparentes e confiáveis. Por fim, certas empresas de maior dimensão publicam livremente os seus relatórios de contas trimestrais ou anuais, de forma a atrair investidores. Normalmente esta informação poderá ser encontrada no *website* oficial da empresa, na aba direcionada a investidores.

A disponibilidade desta informação, como o valor de faturação trimestral/anual (e a sua variação em comparação com outros períodos), assim como alocação de recursos, serão à partida uma boa base para a estimação do valor total do mercado, do seu crescimento e tendências.

Hipoteticamente, se observarmos os relatórios de contas de uma empresa que detenha maioria absoluta de quota de mercado, e esta tiver reduzido o valor de faturação de 1.000.000 euros em 2022 para 800.000 em 2023, podemos assumir que a indústria em questão terá sofrido uma queda em geral. No entanto, esta simplificação excessiva poderá induzir o analista em erro. O que requer uma análise mais aprofundada de dados financeiros de outros *players*. É de realçar que esta estimativa recai apenas na fase inicial e que não deverá ser utilizada como valor de referência. Este tópico irá ser abordado em mais detalhe no próximo capítulo.

O valor total de mercado poderá ser estimado com base nos valores de faturação, encontrados em bases de dados aplicadas, dos maiores intervenientes. Se a base de dados nos indica que a empresa A, com quota de mercado globalmente aceite estimada em 40%, tem 10.000.000 de euros de faturação anual, então o valor total de faturação de todas as empresas equivalerá a $(100\%/40\%) * 10.000.000$, o que neste exemplo seria de 25.000.000 de euros.

Outro passo que deverá ocorrer simultaneamente será a familiarização com os principais *players* e com os seus produtos. Quem são as empresas principais? Como são os seus modelos de negócio? Quais os produtos e de que forma se distinguem? Qual é a opinião/imagem que a sociedade tem sobre elas? Todas estas são questões que, apesar de difíceis de responder detalhadamente, poderão dar um ótimo *insight* enquanto procuramos respostas, quando partimos de pouco ou nenhum conhecimento sobre um mercado específico.

4.4. Análise Histórica

Uma análise de mercado passa por diversas etapas. No capítulo anterior foi abordada a primeira etapa: a procura e avaliação de um tema de análise, no caso de uma organização com fins lucrativos. Neste capítulo será abordada a análise de mercado com base em dados relativos ao passado – aqueles anteriores ao momento de análise.

Uma análise de mercado é composta pela apresentação e interpretação de dados estatísticos históricos e de uma previsão para a evolução nos próximos anos. Ambos têm de ser sustentados com dados e fontes credíveis que justifiquem a evolução estimada. Realizar uma análise de mercado implica pesquisar e avaliar tendências de mercado, a procura, a concorrência entre outros fatores económicos impactantes.

Definir a estrutura do estudo: Identificar o produto e definir subcategorias; definir que valores e unidades deverão ser introduzidos. Por norma, as informações mais elucidadoras sobre um mercado serão (1) o valor do volume de negócios total, (2) a quantidade total, (3) o preço médio de cada subcategoria, (4) em que setores cada subcategoria é aplicada, (5) os segmentos de clientes, (6) os canais de distribuição, entre outros segmentos considerados relevantes.

Para uma melhor interpretação dos segmentos 4 a 6, eis uma exemplificação num hipotético estudo sobre janelas: (4) nova construção ou renovação; (5) distribuidor, consumidor final ou serviços de aplicação, (6) distribuição direta ou indireta. Todos estes segmentos poderão incluir o volume de negócios, quantidade e preço médio, assim como a variação anual de cada um. Um exemplo de subcategoria poderia ser madeira, alumínio, PVC, etc.

O valor total de mercado poderá ser calculado através da multiplicação do preço médio com a quantidade de unidades vendidas.

4.5. Previsão

A previsão é a etapa mais desafiante de análise, pois é sempre impossível estimar com exatidão o futuro, visto que não temos conhecimento sobre que mudanças poderão ocorrer no dia de amanhã.

Através da análise dos dados históricos, é possível identificar uma tendência de crescimento ou abrandamento do mercado total, dos subsegmentos e dos preços.

Dever-se-á então desenvolver um modelo de previsão. Com base nos dados históricos, é possível desenvolver um modelo de cálculo, que leve em consideração os principais fatores que provavelmente influenciarão o mercado no futuro. O modelo poderá incluir variáveis como indicadores económicos, tendências demográficas, opiniões dos gerentes, observações dos *players*, assim como as mudanças nas legislações em vigor.

O Fundo Monetário Internacional publica duas vezes por ano as Perspetivas da Economia Mundial, um relatório que contém previsões económicas e análises de curto e médio prazo sobre a economia global e a situação económica de cada país membro do FMI. O relatório geralmente inclui uma análise das perspetivas de crescimento económico, inflação, contas externas e mercados financeiros, bem como uma análise detalhada de questões específicas que afetam a economia global, como mudanças nos preços das *commodities*, políticas fiscais e monetárias dos governos e as perspetivas para as economias emergentes.

A informação presente neste relatório serve como uma referência relativamente credível no que respeita ao desenvolvimento macroeconómico das nações sob análise. Fatores como o PIB, poder de compra e inflação terão um peso sob o desempenho do mercado e dos preços praticados.

O próximo passo será testar e refinar o modelo de cálculo comparando as previsões com as condições reais do mercado ao longo de um período específico. Tendo como base os resultados e a proximidade da realidade, dever-se-á ajustar e refinar o modelo de cálculo.

Por fim, o próximo passo é verificar os resultados. Apresentar e justificar a previsão de forma clara e concisa, usando gráficos e outros auxílios visuais conforme necessário. Explicar as suposições subjacentes à sua previsão e fornecer *insights* sobre os principais impulsionadores do desempenho do mercado. A justificação dos resultados é um método de verificação que nos poderá ajudar a detetar erros de julgamento, caso não seja possível justificar um resultado.

4.6. Técnicas de Previsão

4.6.1. Métodos Qualitativos

O método Delphi é uma técnica de previsão sistemática e interativa utilizada para recolher e sintetizar opiniões de especialistas sobre um determinado tópico. Envolve uma série de questionários interativos que são administrados a um painel de peritos para gerar um consenso ou convergência de opiniões. O método Delphi é particularmente útil em situações onde existe incerteza ou conhecimento limitado sobre um tópico, e onde existe a necessidade de explorar a perícia coletiva de um grupo diversificado de indivíduos (Linstone & Turoff, 1975).

4.6.2. Métodos Quantitativos

A análise de séries temporais é uma técnica popular de previsão quantitativa que é utilizada para analisar tendências e padrões passados num conjunto de dados de séries temporais. Esta técnica envolve a análise de dados ao longo do tempo e a utilização desta informação para prever tendências futuras. A análise de séries temporais pode ser utilizada para identificar tendências, padrões sazonais, e padrões cíclicos nos dados. Um método popular de análise de séries temporais é o modelo ARIMA (média móvel integrada autorregressiva), que é um método popular de previsão de valores futuros de uma variável de séries temporais com base nos seus valores passados.

A análise de regressão é também uma técnica de previsão quantitativa comumente utilizada. Esta técnica envolve a análise da relação entre uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes. A análise de regressão pode ser utilizada para identificar os fatores mais fortemente associados à variável dependente, e para fazer previsões sobre valores futuros da variável dependente com base nos valores das variáveis independentes. Um método popular de análise de regressão é o modelo de regressão linear múltipla, que é um método para prever os valores futuros de uma variável dependente com base nos valores de múltiplas variáveis independentes.

4.7. Estratégia de Preço

A estratégia de preço, especialmente a nível regional/global, é uma das questões mais críticas e complexas que as empresas globais enfrentam. O preço é o único instrumento de marketing mix que gera lucro, todos os outros elementos implicam custos (Kotler & Keller, 1967). Adicionalmente, a estratégia de preço é, por inerência, um processo multifuncional altamente dependente da performance financeira e contabilística, assim como da eficiência de produção, fabricação e do impacto dos impostos e passivos financeiros.

Digamos que, numa empresa que forneça serviços de análise de mercado, as receitas provêm somente dos estudos desenvolvidos e vendidos pelos analistas. Este desempenham o trabalho de linha da frente que permitem a execução e desempenho dos negócios da empresa em questão. Dito isto, na definição do preço final de um estudo de mercado, dever-se-á ter em conta fatores como (1) a rentabilidade do mesmo. Como foi realçado reiteradamente pelo gerente local, “o estudo mais caro [para a empresa] é aquele que não é vendido”; e (2) os custos operacionais. Para que a atividade da empresa possa ser desenvolvida, esta terá de empregar uma variedade de ativos. Como, por exemplo, as despesas gerais com as infraestruturas, despesas com a manutenção de servidores, contratação de researchers (um dos pilares da análise, responsáveis pela obtenção de informação), de analistas e de profissionais em TI.

Podemos considerar que a oferta, procura e concorrência sobre um determinado estudo terão um grande impacto sobre o preço final do mesmo. No entanto, visto que se trata de um serviço intangível, os obstáculos/oportunidades fornecidas pelos fatores acima referidos poderão ser facilmente evitados/explorados. *A priori*, o analista deverá responsabilizar-se por analisar a situação de um mercado de interesse e, a partir da sua análise, deduzir se haverá potencial de venda, ou se a concorrência justifica a elaboração do estudo.

Os fatores que poderemos usar para determinar o potencial de venda são (1) a segmentação do mercado - a existência de um monopólio ou de uma reduzida quantidade de *players* significa que a quantidade de compradores é mínima; (2) a dimensão do mercado - o volume de negócios e rentabilidade terão que atingir um limiar mínimo, de forma que se possa garantir que os *players* tenham poder de compra e motivos para a aquisição de um estudo; (3) rivalidade - caso haja mais empresas do mesmo ramo a fornecer o mesmo estudo, a sua rentabilidade será reduzida, ou até negativa.

Apesar do que foi dito anteriormente, o preço de cada estudo não é calculado tendo por base os fatores acima referidos. Estes fatores são, normalmente, eliminatórios. Ou seja, o analista terá em conta a segmentação, dimensão e rivalidade para aprovar ou descartar a ideia de execução de um determinado estudo. A estratégia que garante a maximização de lucros, não passa por uma atribuição eficiente de preços, mas sim pela escolha eficiente do estudo mais rentável.

Custo de Oportunidade - um dos conceitos fundamentais da microeconomia explica perfeitamente este tipo de estratégia. O custo perdido num estudo com pouca aderência, retira à empresa a oportunidade de investir os seus recursos num estudo mais rentável. Pelo que se pode concluir, seguramente, que a pré-análise da situação macroeconómica de um mercado define a trajetória da rentabilidade de um produto/serviço.

4.8. Research

Enquanto estagiário, também tive a oportunidade de participar na fase de obtenção de informação para a realização de um estudo. Para que esta fase de pesquisa seja possível, o analista terá de elaborar um formulário com questões relevantes sobre o mercado que pretende estudar. As questões são geralmente muito semelhantes, dependendo da estrutura do mercado. As perguntas mais comuns recaem sobre o mercado total – desenvolvimento do mercado e dos preços (passado e futuro), segmentações e quotas, tendências, fatores influenciadores, legislações, dimensão do mercado; relativamente a empresas específicas, volume de vendas (valor e quantidade), segmentações e quotas, expectativas e resultados de crescimento.

Existem 2 tipos de pesquisa feita pelos *researchers*: eletrónica e telefónica. A pesquisa eletrónica consiste em requisitar informações internas das empresas participantes: volume de vendas em quantidade e volume, volume de vendas por país, etc. A pesquisa telefónica consiste na colocação de perguntas abertas sobre o mercado e o papel da empresa. A técnica de inquirição utilizada nestes casos é denominada de CATI (Entrevista Telefónica Assistida por Computador).

Para além destes métodos de pesquisa direta, estes também poderão ficar responsáveis pela obtenção de dados indiretos. Ou seja, dados relativos a indústrias ou outras empresas que são relevantes para o assunto. Entre estes dados, é de referenciar os relatórios financeiros de empresas, relatórios estatísticos específicos a indústrias ou a países, entre outros. Estão também encarregues de identificar

os *players* mais importantes em cada indústria, e de obter os contactos de pessoas relevantes e que pretendam participar no estudo.

4.9. Ferramentas de Análise

Foram utilizadas maioritariamente duas aplicações principais para a análise e processamento de dados: Excel e Tableau.

4.9.1. Excel

O Excel é uma ferramenta de análise de dados amplamente utilizada devido à sua flexibilidade, facilidade de utilização, e disponibilidade generalizada. Tem uma variedade de funções e ferramentas que permitem a manipulação e análise de dados. Permite a utilização de fórmulas em milhares de células de forma estruturada, a importação de dados, assim como a sua comparação e filtragem, etc. O Excel também tem funções estatísticas integradas e podem ser utilizadas para análises estatísticas, tais como a análise de regressão e o teste de hipóteses.

É nesta ferramenta que todos os dados relevantes para a análise de mercado são inseridos e analisados. O estudo que desenvolvi envolvia duas etapas de análise: análise competitiva e análise de mercado. A análise competitiva é respetiva à performance dos principais *players* na indústria. Enquanto que a análise de mercado corresponde à evolução do produto, das suas subcategorias e segmentos de negócios, em cada país.

4.9.2. Tableau

O Tableau é uma ferramenta de visualização e análise de dados. Esta ferramenta importa os dados a partir de uma base de dados, em formato xls ou csv (entre outros), e pode ser utilizada para rever os dados, e representá-los em gráficos, tabelas, mapas, etc. A visualização é bastante intuitiva e de fácil utilização para o consumidor final. Permite a filtragem e seleção de dados que são atualizados em tempo real.

5. Estudo de Caso

5.1. Objetivo

O presente estudo de caso visa analisar a evolução do setor da construção em Portugal. Para tal, irão ser utilizadas estratégias e *insights* obtidos em contexto de estágio curricular.

A metodologia de investigação académica utilizada neste estudo de caso terá simultaneamente uma abordagem quantitativa e qualitativa. A abordagem quantitativa consistirá na análise de dados numéricos, como dados estatísticos, económicos para estimar a evolução do setor de construção em Portugal. Para analisar os dados quantitativos e determinar tendências serão utilizadas técnicas de análise estatística aprendidas durante o período de estágio. Para obter dados fiáveis e exatos, utilizar-se-á bases de dados oficiais, relatórios de empresas de capital aberto e, também, dados obtidos durante o período de estágio.

A abordagem qualitativa consistirá na análise de dados não-numéricos, tais como políticas governamentais, regulamentações, tendências de mercado e prospeções. Será feita uma análise descritiva destes dados e serão utilizadas técnicas de análise de conteúdo para identificar padrões e estimar a sua influência na indústria. Os dados qualitativos serão analisados e comparados com casos históricos semelhantes em diferentes nações.

5.2. Definição do alvo de estudo

De forma a realizar uma análise minuciosa, este estudo recairá apenas sobre o setor da construção em Portugal. Não irão ser analisadas todas as indústrias adjacentes ao setor, mas a forma como o setor evoluiu em termos de valor e quantidade. Pretende-se identificar as tendências, falhas e vantagens; assim como analisar o efeito das políticas económicas no setor.

Este estudo irá encarar o setor de 2 formas: de um ponto de vista geral do mercado e do investidor.

O período de análise incluirá as últimas duas décadas.

5.3. Setor da Construção

5.3.1. Enquadramento

Para iniciar a discussão sobre o setor da construção, convém vincar o modelo económico

presente no mercado em estudo. Existem 2 extremos com infinitas variantes entre estes: o mercado livre e a economia planificada.

Num mercado livre, o envolvimento o governo na economia é limitado. Neste sistema os meios de produção são maioritariamente propriedade privada. Este sistema é caracterizado pela iniciativa privada, onde os particulares podem obter recursos, transformá-los ou reorganizá-los e distribuí-los livremente da forma que preferirem. Estando o sucesso do empreendimento sujeito às condições do mercado e às preferências do consumidor. Portugal trata-se de uma economia de mercado livre com um forte estado-providência. É um sistema onde o Estado é um agente principal na organização da economia. Cabe ao Estado garantir o bem-estar social, assim como garantir serviços públicos à sua população. Tem o poder de interferir nas falhas de mercado.

O preço é o indicador do valor de um bem no mercado em que se insere, atuando como uma espécie de guia a que os produtores e consumidores recorrem quando fazem escolhas. O preço é altamente influenciado pela procura e pela oferta. Quando a procura é superior à oferta, o preço do produto irá aumentar até o mercado ficar em equilíbrio, e vice-versa. Os mercados tenderão sempre para o equilíbrio, onde não há excesso de procura nem excesso de oferta. Em teoria, uma economia de mercado verdadeiramente livre tem o poder de estabelecer o seu próprio equilíbrio naturalmente.

5.3.2. Produto Interno Bruto

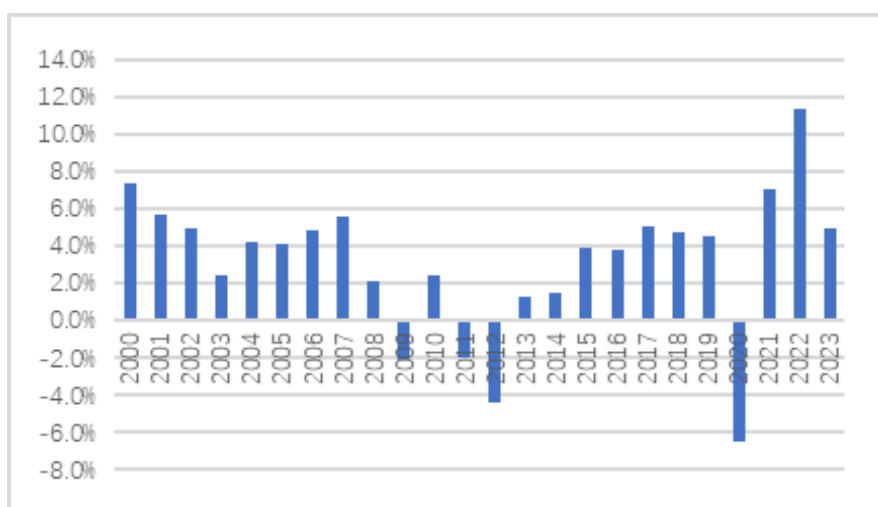


Figura 4 - Variação anual do Produto Interno Bruto nacional. Fonte: INE

De acordo com os dados fornecidos pelo INE relativamente às Contas Nacionais, podemos observar que o crescimento do PIB foi bastante volátil durante o período apresentado na Figura 4. No início do milénio, observámos um crescimento estável entre os anos de 2000 e 2007, com um Taxa de Crescimento Anual Composta de 4%.

A crise económica teve maior impacto no ano de 2012, onde a variação anual do PIB decresceu -4,4%.

Após a crise de 2012, o país registou um crescimento anual composto de 3.3% entre 2013 e 2019, que foi posteriormente interrompido em 2020. Podemos atribuir este decréscimo de -6,5% (o maior decréscimo do século atual) à pandemia COVID-19 e às medidas de confinamento que restringiram a atividade económica.

A economia portuguesa teve uma recuperação pós-pandémica com valores satisfatórios, onde se verificou um crescimento anual composto da atividade económica de 5,3%, entre 2021 e 2023 (previsão).

Tabela 2 - Índice de Preços no Consumidor. Fonte: INE

Ano	IPC
2008	2.6%
2009	-0.8%
2010	1.4%
2011	3.7%
2012	2.8%
2013	0.3%
2014	-0.3%
2015	0.5%
2016	0.6%
2017	1.4%
2018	1.0%
2019	0.3%
2020	0.0%
2021	1.3%
2022	7.8%

Como podemos observar na Tabela 2, entre 2013 e 2021, a taxa média de variação da inflação média era apenas de 0,6%. O valor mais elevado verificou-se no último ano de 2022. Este valor comprova uma inflação em Portugal. Apesar de este indicador se referir apenas à evolução dos bens de consumo essenciais, verificou-se também um crescimento, ainda mais acentuado, dos materiais do setor da construção.

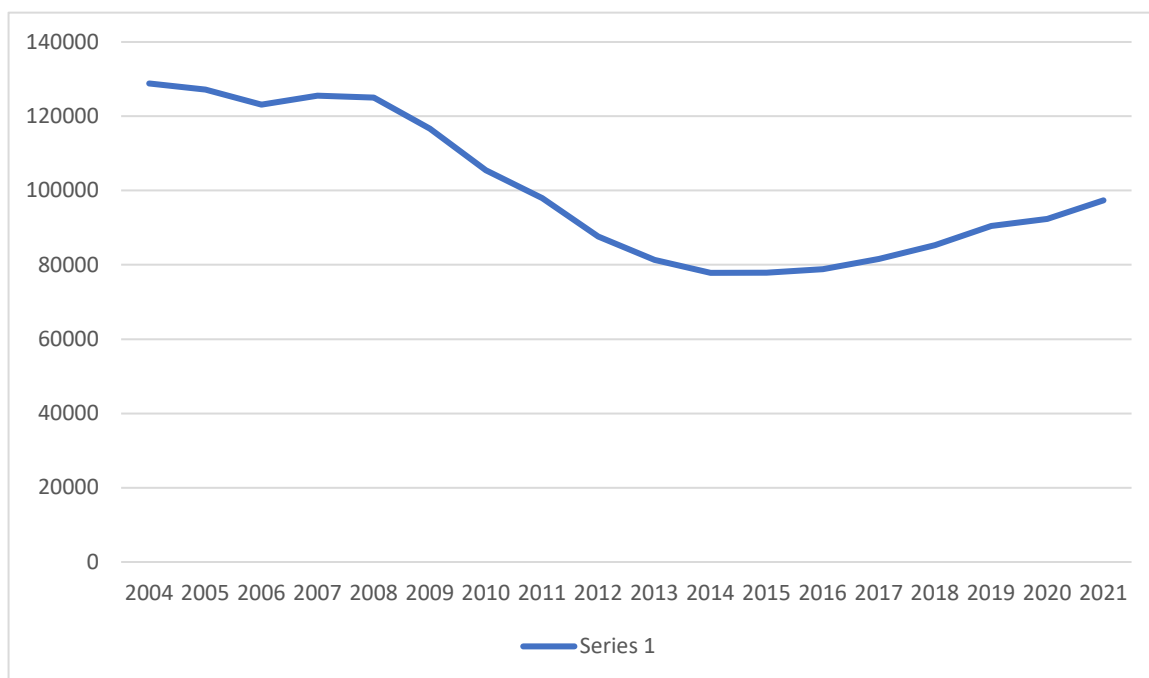


Figura 5 - Número Total de Empresas no Setor da Construção. Fonte: INE

Relativamente ao número de empresas no setor da construção (Figura 6), verificou-se uma diminuição constante a partir da crise financeira de 2008. Esta tendência mudou em 2016, sendo o maior incremento nos anos de 2019 e 2021, com +6% e +5.4%, respetivamente. A diminuição na década passada justifica-se devido a vários fatores, como a especulação no setor, dificuldade de obtenção de crédito, investimentos de risco, e falência de empresas como consequência da crise financeira, entre outros.

Por outro lado, o crescimento advém da recuperação económica posterior à crise. Como nos indica a Figura 4, em Portugal houve um período ininterrupto de crescimento económico, a partir de 2013. O crescimento económico, aliado à descida das taxas de juro incentivaram uma maior confiança e acesso ao investimento neste setor.

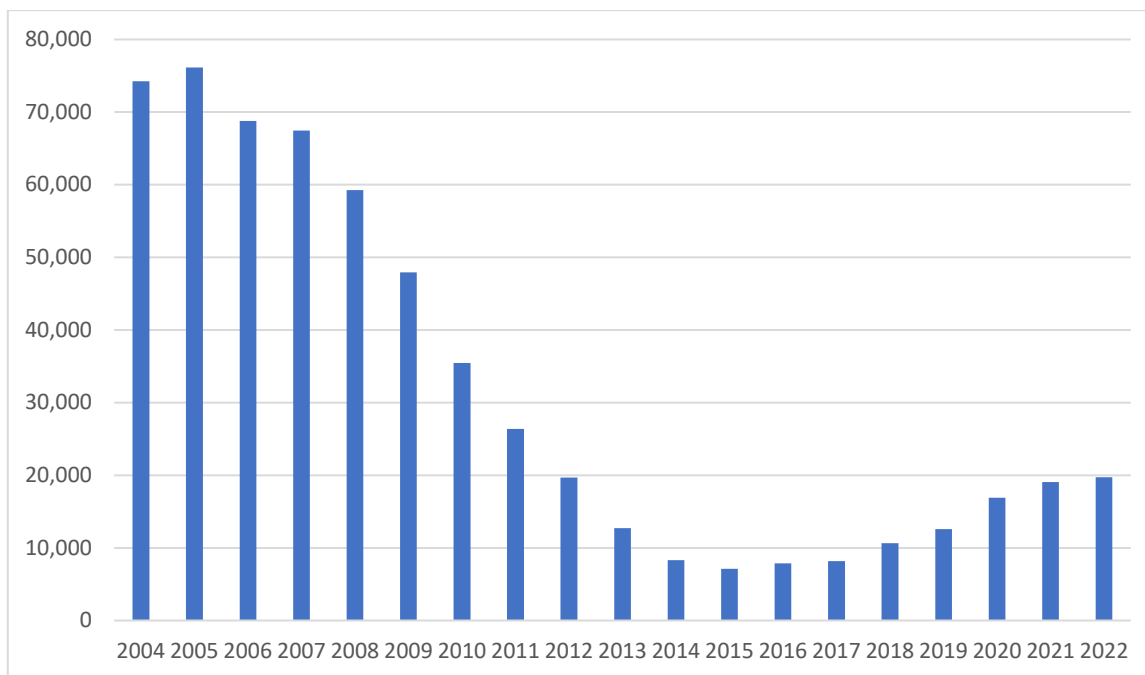


Figura 6 – Nº de fogos concluídos de 2004 a 2022. Fonte: Instituto Nacional de Estatística

A Figura 7, claramente, indica que o setor de construção entrou em decadência por volta da crise de 2008, atingindo o valor mínimo de fogos concluídos em 2015, equivalendo a uma queda de 90,6% na construção de fogos.

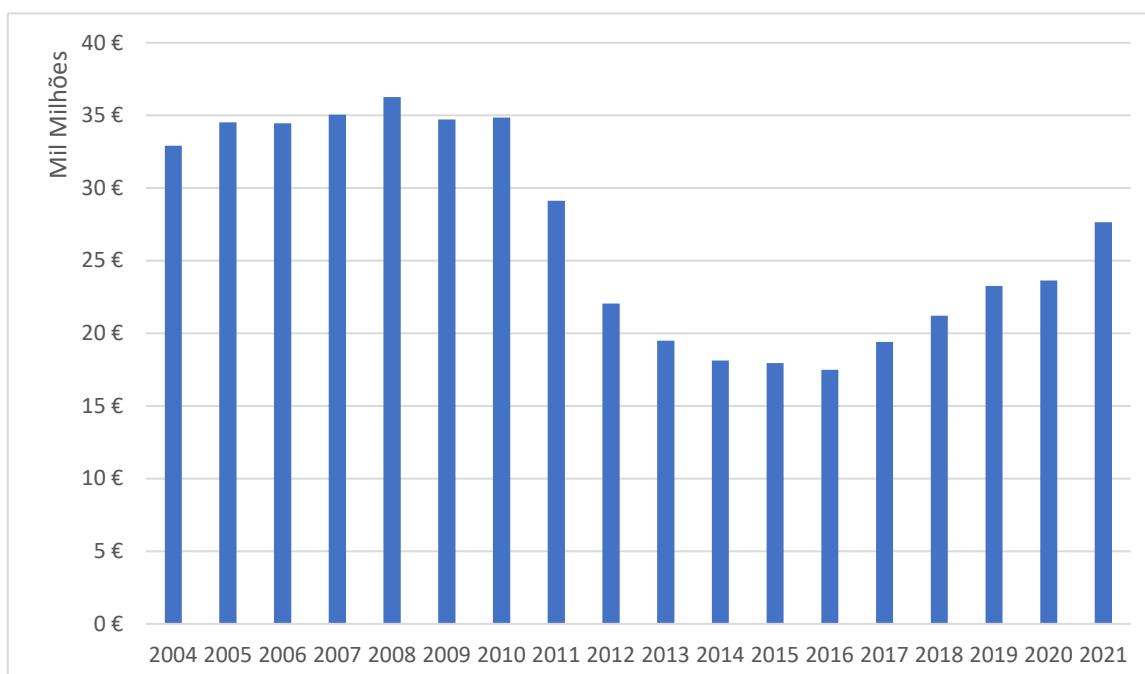


Figura 7 - Volume de negócios das empresas no setor da construção em milhões de euros. Fonte: INE

O volume de negócios no setor inteiro no mesmo espaço temporal viu apenas uma queda

acentuada em 2011 e 2012. O valor do volume de negócios, no entanto, não caiu a valores semelhantes à da construção de fogos habitacionais.

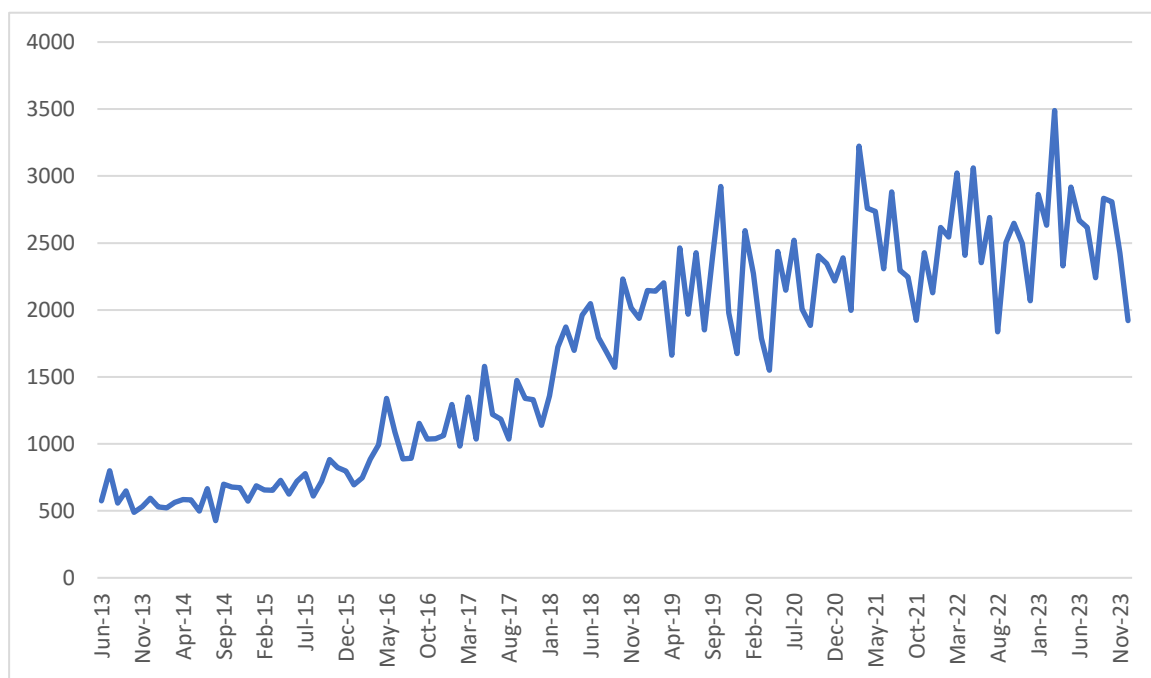


Figura 8 - Fogos licenciados (N.º) em construções novas para habitação familiar. Fonte: INE

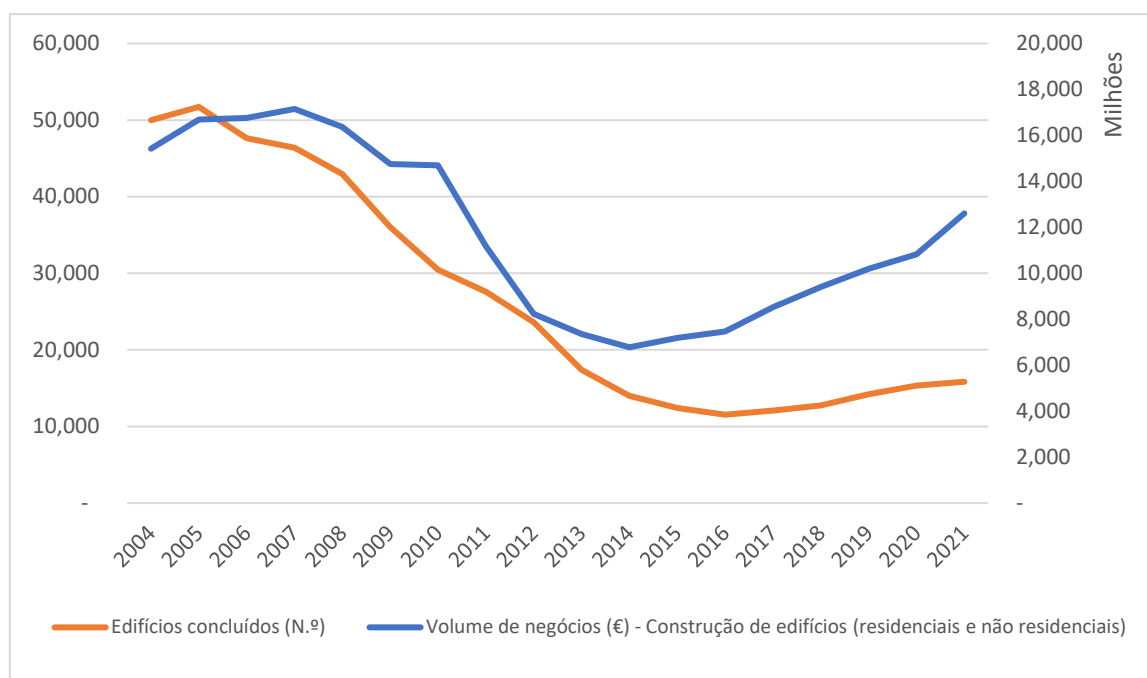


Figura 9 - Comparação da evolução entre volume de negócios e edifícios concluídos. Fonte: INE

A Figura 10 compara a evolução entre o volume de negócios na construção de edifícios (residenciais e não residenciais) e do número total de edifícios concluídos. Podemos observar um crescente distanciamento entre o valor e número de edifícios construídos. Apesar do número de edifícios construídos ter crescido de forma lenta, o volume de negócios tem crescido a um ritmo mais acelerado. De certo modo, isto significa que a rentabilidade do setor por edifício construído aumentou proporcionalmente entre 2012 e 2013 (21,3%), o que explica o afastamento das linhas, e este fenómeno alastrou-se até à data de hoje. Encontramos apenas uma pequena redução deste rácio em 2019 e 2020 (-2,7% e -1,6%), compensada por um valor positivo de +12,8% no ano seguinte.

A Figura 9 demonstra a evolução do número de edifícios licenciados para novas construções. Denotamos uma clara relação com o número de edifícios concluídos, pois o licenciamento é um passo preliminar à conclusão de uma edificação. Até esta etapa final, ocorre um processo demoroso burocrático e de construção. Este indicador antevê a evolução futura de edifícios concluídos num futuro próximo. Como a Figura 9 demonstra um aumento de licenciamentos no último período de dados, entre o fim de 2021 e o início de 2023, podemos antecipar, também, um aumento do número de edifícios concluídos no período posterior ao último dado na Figura 10.

Em teoria, isto revela um crescimento do valor dos empreendimentos em território nacional. Temos 3 fatores que poderão ter contribuído para este fenómeno: (1) pouca oferta para uma procura elevada; (2) aumento dos custos de construção; (3) taxas de juro baixas.

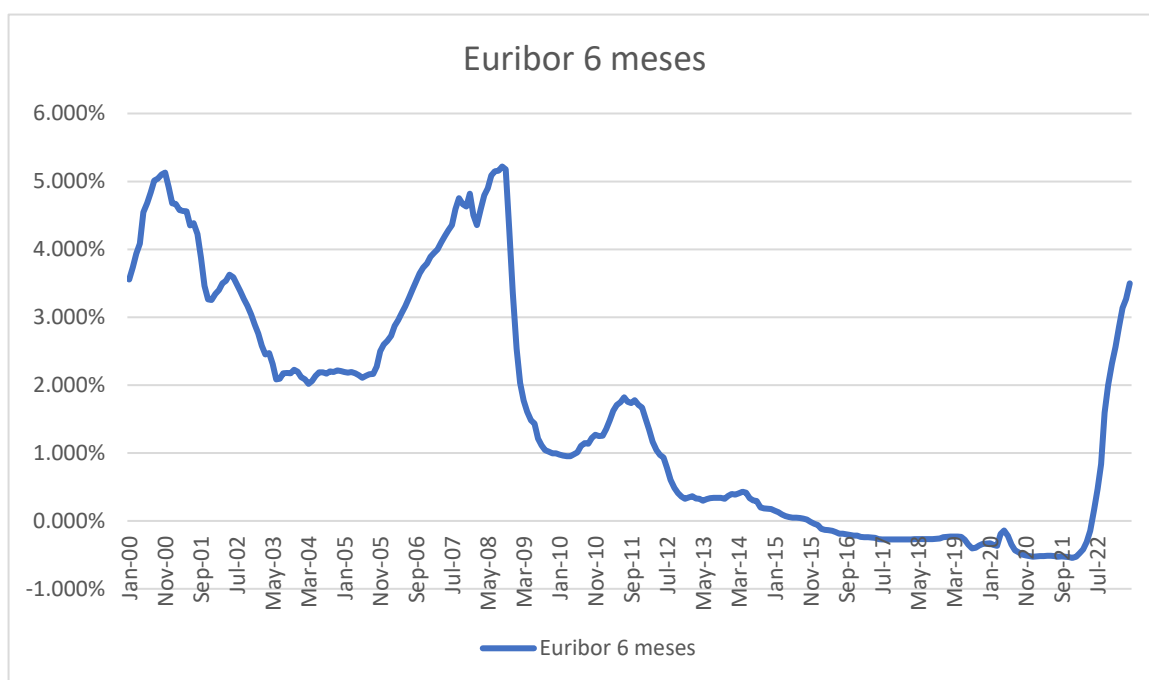


Figura 10 - Euribor a 6 meses. Fonte: Banco Central Europeu

A Euribor é uma taxa de referência utilizada em empréstimos e contratos financeiros na zona euro. Na última década a taxa Euribor teve valores negativos interruptamente entre novembro de 2015 e maio de 2022, com algumas variações ligeiras. Esta tendência começou a alterar-se a partir de maio de 2022, depois da alteração da política financeira do Banco Central Europeu para conter a inflação. A taxa Euribor variou de -0,53% em janeiro de 2022 para 2,86%. Em maio do mesmo ano atingiu o valor de 3,6%.

TIME	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Hungria	93.7	90.5	87.1	84.9	88.4	100.0	113.4	127.2	145.5	170.2	178.6	208.0	253.6
Rep. Checa	95.2	95.3	93.9	93.9	96.2	100.0	107.2	119.7	130.0	141.9	153.9	184.2	215.3
Islândia	72.0	75.4	80.6	85.2	92.4	100.0	109.8	131.2	142.0	148.3	157.8	177.6	214.8
Lituânia	84.2	89.8	89.6	90.7	96.5	100.0	105.4	114.8	123.2	131.6	141.2	163.8	195.1
Portugal	107.4	102.1	94.9	93.1	97.0	100.0	107.1	117.0	129.0	141.9	154.3	168.8	190.2
Luxemburgo	80.1	83.1	86.6	90.9	94.9	100.0	106.0	112.0	119.9	132.0	151.1	172.2	188.6
Estónia	63.9	69.3	74.4	82.3	93.6	100.0	104.8	110.5	117.1	125.3	132.8	152.8	186.8
Países Baixos	111.4	109.2	101.9	95.8	96.5	100.0	105.0	112.9	123.6	132.6	142.8	164.2	186.3
Letónia	80.4	88.7	91.4	97.6	103.5	100.0	108.5	118.0	129.3	140.9	145.8	161.7	184.2
Eslováquia	96.8	95.3	92.8	93.6	94.9	100.0	106.7	113.0	121.3	132.4	145.1	154.3	175.5
Eslovénia	117.2	120.4	112.1	106.2	99.2	100.0	103.3	111.8	121.6	129.7	135.7	151.3	173.6
Áustria	76.8	81.6	87.6	92.1	95.3	100.0	108.5	114.3	119.6	126.6	136.3	153.3	171.1
Bulgária	105.8	100.0	98.1	95.9	97.3	100.0	107.0	116.3	124.0	131.4	137.4	149.3	169.9
Polónia	105.6	105.7	102.0	97.5	98.5	100.0	101.9	105.8	112.7	122.5	135.4	147.8	165.2
Irlanda	106.0	87.9	76.0	77.0	89.7	100.0	107.5	119.1	131.3	134.4	134.8	146.0	164.0
Alemanha	83.9	86.8	89.8	92.6	95.5	100.0	107.5	114.1	121.7	128.7	138.7	154.7	162.9
Croácia	110.5	110.7	108.9	104.6	103.0	100.0	100.9	104.8	111.1	121.1	130.4	139.9	160.7
Noruega	75.8	82.0	87.5	91.2	93.7	100.0	107.9	113.8	115.5	120.2	126.1	137.7	145.7
Malta	91.0	89.8	92.5	92.2	94.5	100.0	105.5	111.0	117.5	124.7	128.9	135.4	144.5
Roménia	119.5	104.8	99.5	99.3	97.2	100.0	106.0	112.4	118.6	122.7	128.4	134.1	143.7
Espanha	134.6	124.3	105.9	96.2	96.5	100.0	104.6	111.1	118.6	124.7	127.5	132.2	142.0
Suécia	74.0	75.9	76.8	80.8	88.4	100.0	108.2	115.4	114.4	117.2	122.1	134.5	139.3
Dinamarca	90.7	89.1	86.7	90.1	93.5	100.0	105.2	110.0	114.8	117.5	123.5	138.0	137.3
Bélgica	91.9	95.6	97.8	98.9	98.4	100.0	102.6	106.4	109.4	113.8	118.6	127.1	134.2
França	99.7	105.5	104.9	102.9	101.4	100.0	101.0	104.2	107.3	110.9	116.6	124.0	131.9
Finlândia	93.9	96.9	99.2	100.4	100.0	100.0	101.3	102.4	103.3	103.8	105.6	110.5	111.8
Chipre	112.9	111.1	107.7	103.3	101.5	100.0	100.3	102.5	104.3	108.2	108.0	104.3	107.7
Itália	118.1	119.7	116.7	109.1	104.0	100.0	100.3	99.2	98.6	98.5	100.4	103.0	106.9
EU27	100.6	101.2	99.0	97.2	97.8	100.0	104.3	109.2	114.7	120.2	126.9	137.5	148.1

Tabela 3 - Evolução dos preços da habitação, renda e inflação. (2015 = 100). Fonte: Eurostat

De acordo com os dados fornecidos pelo Eurostat (2022), sendo 2015 o ano de referência inicial, Portugal encontra-se entre os países onde houve uma maior evolução dos preços de habitação e de renda – um acréscimo de 90,2%, face a 2015. É o 5º país com o maior acréscimo na Europa, antecedido, respetivamente, pela Hungria, República Checa, Islândia e Lituânia. A taxa de evolução média da União Europeia foi de 48,1%, face a 2015. Há claramente uma evolução significativa entre no ano de 2022 de 21.4 pontos.

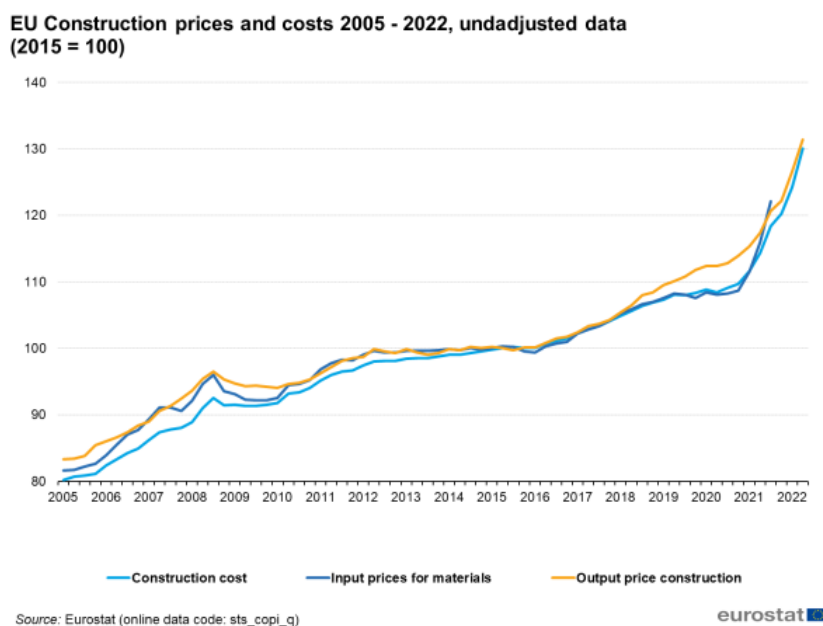


Figura 11 - Custos e preços de construção na União Europeia. Fonte: Eurostat

De acordo com a Figura 11, sendo 2015 o ano de referência inicial, o custo da construção de novos edifícios residenciais aumentou cerca de 30% no espaço de 7 anos. Estando a maior variação entre 2021 e 2022, onde houve um aumento exponencial de 10% para 30%, em relação a 2015.

Na Figura 21, podemos observar com mais detalhe o aumento dos custos de construção por país da UE27. Os custos de construção em Portugal aparentam ter um aumento dentro da média europeia.

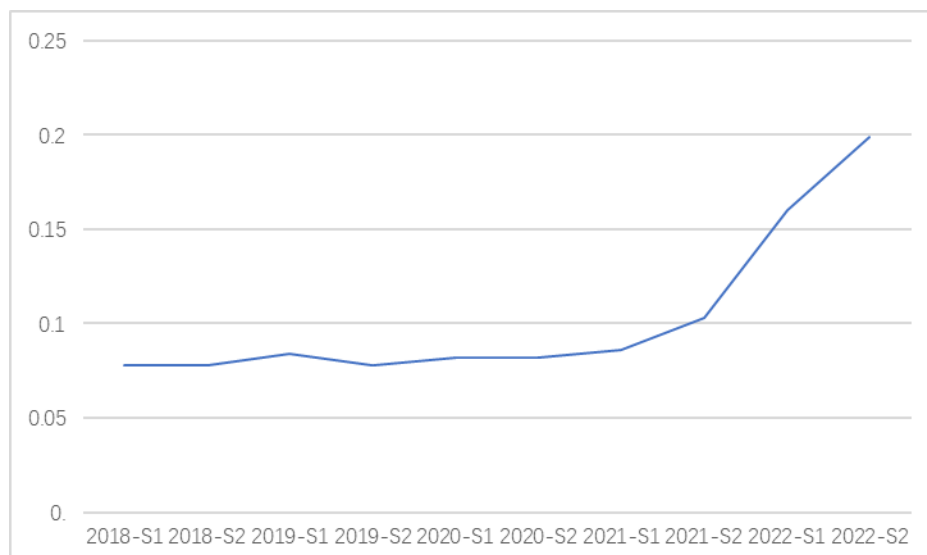


Figura 12- Preços da eletricidade para consumidores não domésticos - dados semestrais. Fonte: Eurostat

A Figura 12 relata um aumento acentuado do custo da eletricidade para consumidores não-domésticos na UE27. Assiste-se a um aumento de cerca de 0,08€/kWh para 0,20€/kWh. Um aumento de cerca de 150%.

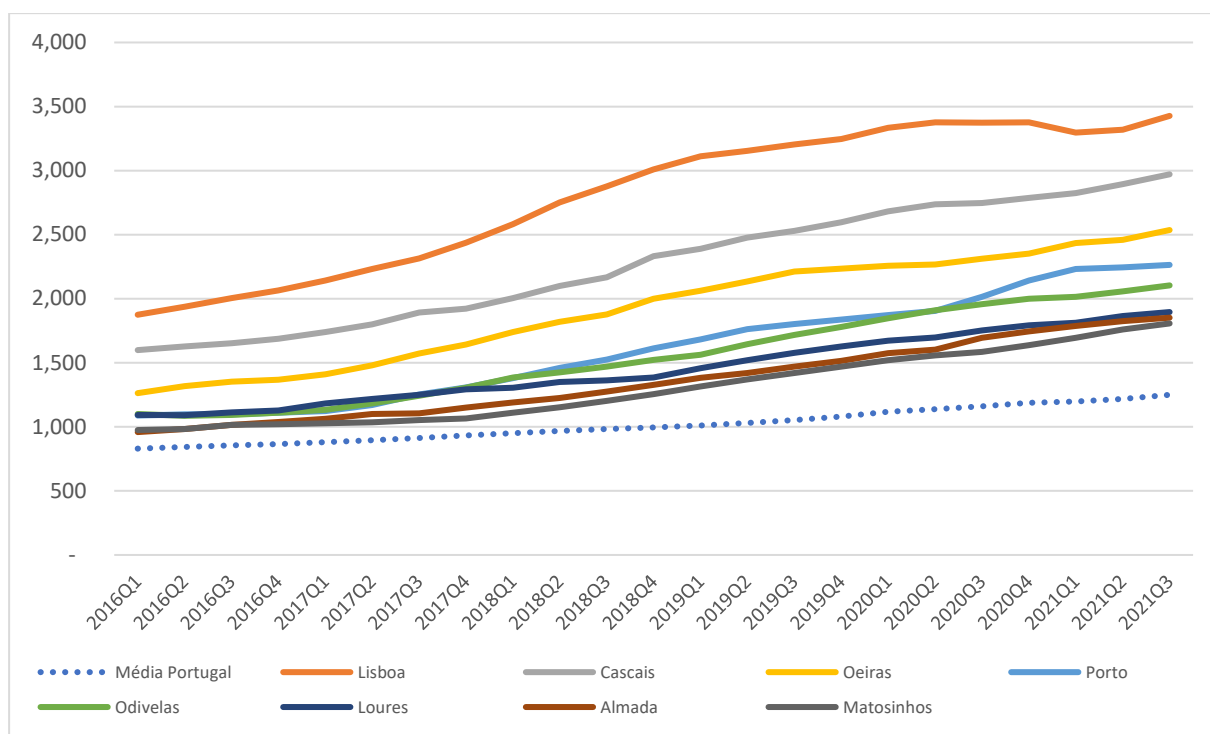


Figura 13 - Valor mediano das vendas por m² de alojamentos familiares nos municípios mais populosos. Fonte: INE

A Figura 13 compara o valor mediano entre os municípios portugueses mais populosos, entre o primeiro trimestre de 2016 e o terceiro trimestre de 2021. Observa-se uma clara tendência estável de aumento do valor médio do preço por m².

Tabela 4 - Valor Acrescentado Bruto (€) das Empresas. Fonte: INE

Ano	VAB Total	Δ (an.)	VAB Construção	Δ (an.)
2008	88,037,161,065	N/A	10,600,397,411	N/A
2009	84,226,852,785	-4.3%	9,675,696,533	-8.7%
2010	84,955,935,549	0.9%	8,806,323,504	-9.0%
2011	79,339,132,352	-6.6%	7,489,757,709	-15.0%
2012	73,125,519,460	-7.8%	6,019,164,171	-19.6%
2013	73,111,436,585	0.0%	5,508,212,187	-8.5%
2014	76,130,692,143	4.1%	5,336,992,224	-3.1%
2015	80,547,613,497	5.8%	5,402,864,541	1.2%
2016	85,410,309,530	6.0%	5,365,771,407	-0.7%
2017	92,690,115,941	8.5%	5,951,443,889	10.9%
2018	98,652,563,812	6.4%	6,708,161,631	12.7%
2019	104,417,694,395	5.8%	7,585,495,217	13.1%
2020	94,186,511,795	-9.8%	7,782,104,660	2.6%
2021	108,914,356,428	15.6%	8,740,130,562	12.3%

A Tabela 4 compila a evolução anual do Valor Acrescentado Bruto (VAB) total em Portugal, e aquele representativo do setor da construção. Os dados na página anterior demonstram um decréscimo da proporção do setor da construção no VAB da economia portuguesa. Este passou de 12%, em 2008, para 8%, em 2021.

Entre 2008 e 2012, teve uma variação anual composta de -4,5%. O VAB demonstrou um crescimento anual composto satisfatório entre 2013 e 2019 de 6,1%. Na mesma década apresentou apenas um decréscimo em 2020 (-9,8%), que foi atenuado pelo uma recuperação acentuada em 2021 (+15,6%).

O VAB do setor da construção teve um desenvolvimento e uma recuperação não causal com o VAB nacional. Entre 2018 e 2012, o VAB retraiu com uma taxa de variação anual composta de -13,2%. Este manteve-se negativo durante os próximos 2 anos (-8,5% e -3,1%). Entre 2014 e 2021, não houve um decréscimo tão significativo do VAB, apenas um ligeiro decréscimo em 2016 (-0,7%) e um claro abrandamento em 2020 (+2,6%). A taxa de variação anual composta entre 2014 e 2021 foi de +7,3%.

Entre 2008 e 2021, o VAB teve um crescimento anual composto de +1,7%, enquanto que o VAB do setor de construção retraiu -1,5%.

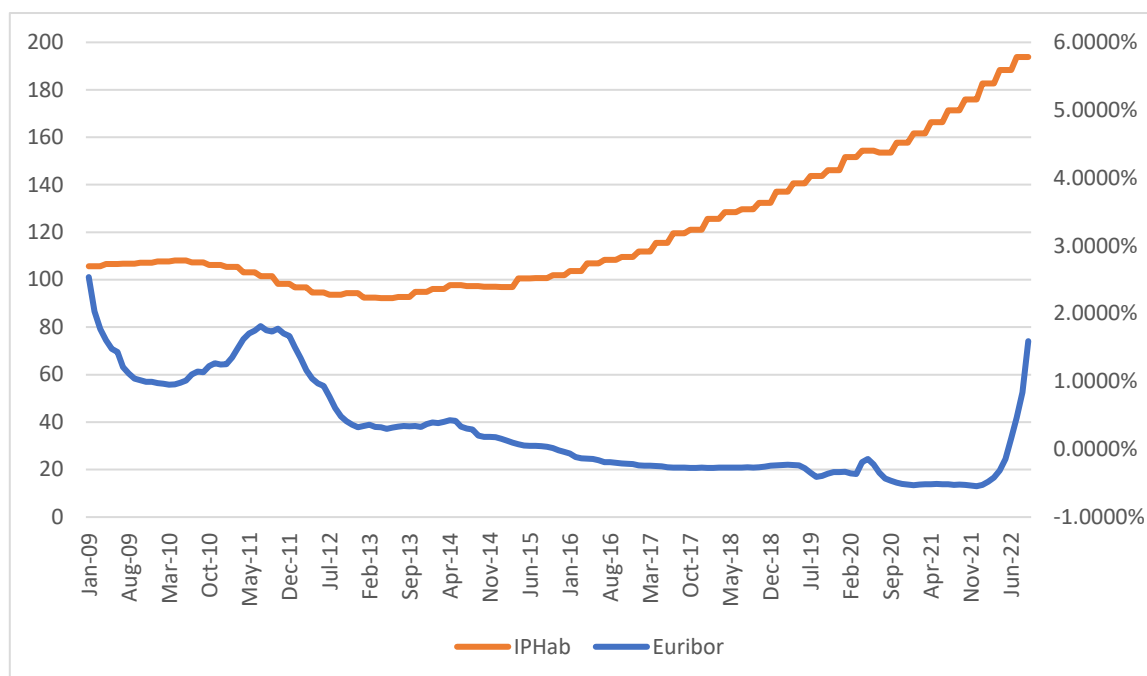


Figura 14 - Comparação da evolução entre o Índice de Preços da Habitação e a Euribor. Fontes: INE e BCE

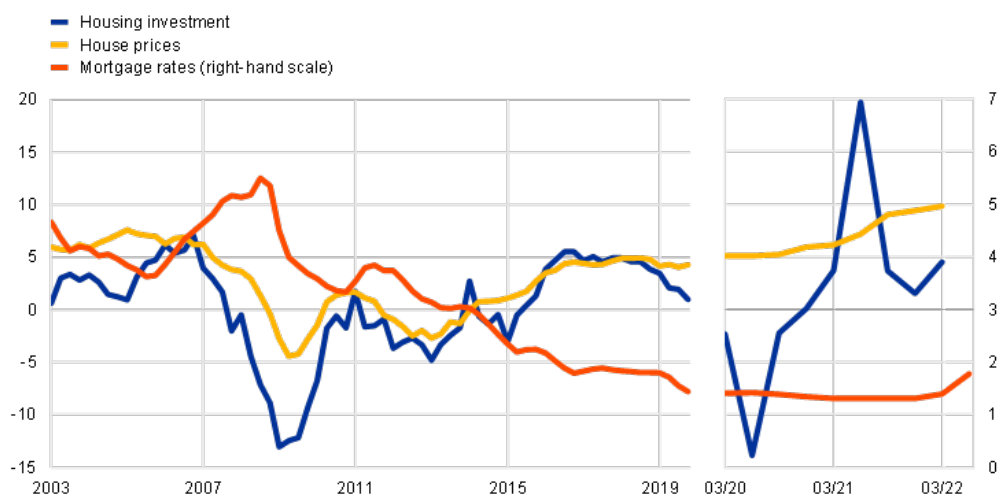


Figura 15 - Investimento na habitação, preço da habitação e taxas de juros das hipotecas. Fonte: Eurostat

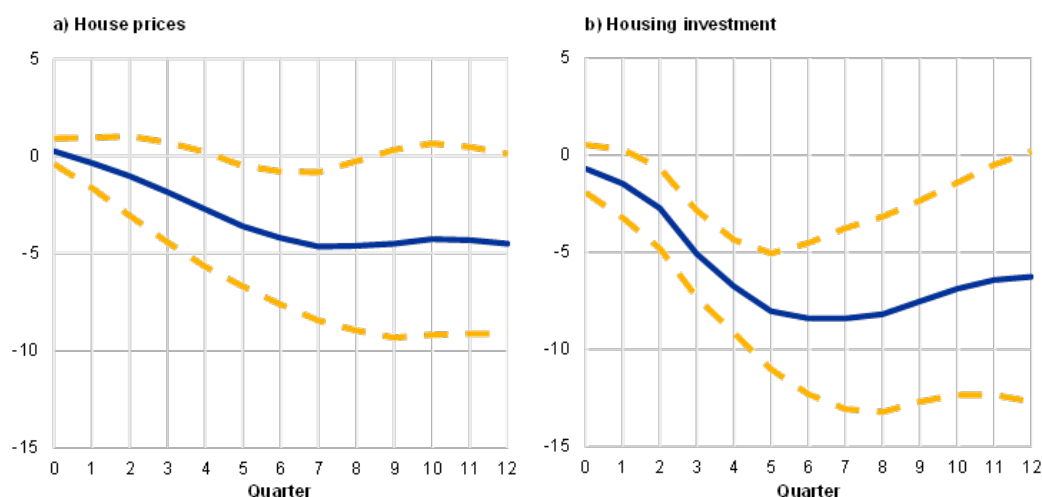


Figura 16 - Estimativa da elasticidade do preço e investimento na habitação, face a um aumento de 1 ponto percentual nas taxas de juro no crédito à habitação. Fonte: Eurostat

A Figura 15 faz uma comparação entre a evolução do Índice de Preços da Habitação (IPHab) e a Euribor. Apesar de estes fatores não estejam diretamente correlacionados, a dinâmica da habitação é bastante sensível ao custo de empréstimo. Tal pode ser observado na Figura 16.

De acordo com a Figura 17, o aumento de 1 ponto percentual nas taxas de juro no crédito à habitação resultam num declínio no preço da habitação passados 2 anos. O mesmo aumento, tem um impacto maior no investimento, resultando na sua diminuição em 8% passados 2 anos.

Município	Proporção	População
Odivelas	9.9%	145,059
Lisboa	7.4%	542,009
Porto	6.9%	236,157
Maia	5.5%	135,786

Loures	5.2%	199,851
Matosinhos	5.0%	176,183
Coimbra	4.6%	143,437
Amadora	4.5%	173,351
Gondomar	4.5%	168,423
Vila Nova de Gaia	4.5%	303,639
Vila Franca de Xira	3.9%	137,318
Braga	3.6%	182,455
Santa Maria da Feira	3.2%	139,393
Guimarães	3.1%	158,368
Vila Nova de Famalicão	3.0%	133,970
Sintra	2.8%	378,907
Almada	2.8%	175,218
Oeiras	2.4%	172,116
Seixal	2.4%	159,916
Cascais	2.1%	208,308

Tabela 5 - Proporção de edifícios com necessidade de grandes reparações ou muito degradados (%). Fonte: INE

A Tabela 5 demonstra a proporção de edifícios com necessidade de grandes reparações ou muito degradados (2011) nos 20 municípios mais populosos de Portugal. Os concelhos com os maiores valores de edifícios inabitáveis são Odivelas, Lisboa e Porto. A média nacional é de 4,4%.

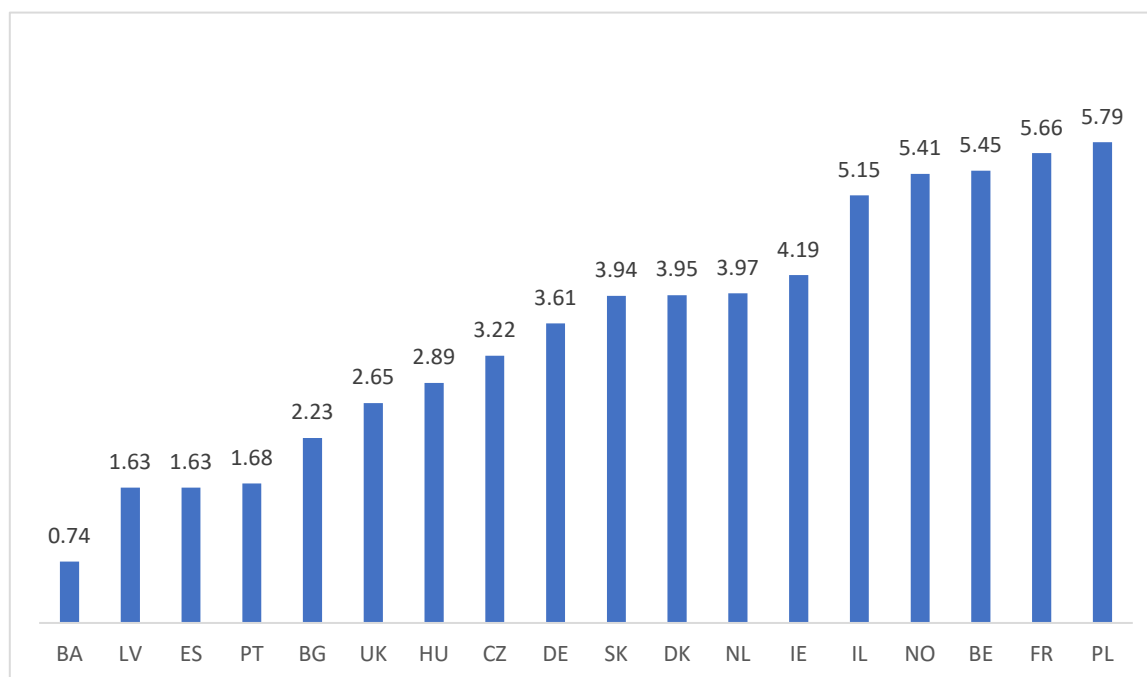


Figura 17 - Edifícios Construídos por cada 1000 habitantes. Fonte: Deloitte (2021)

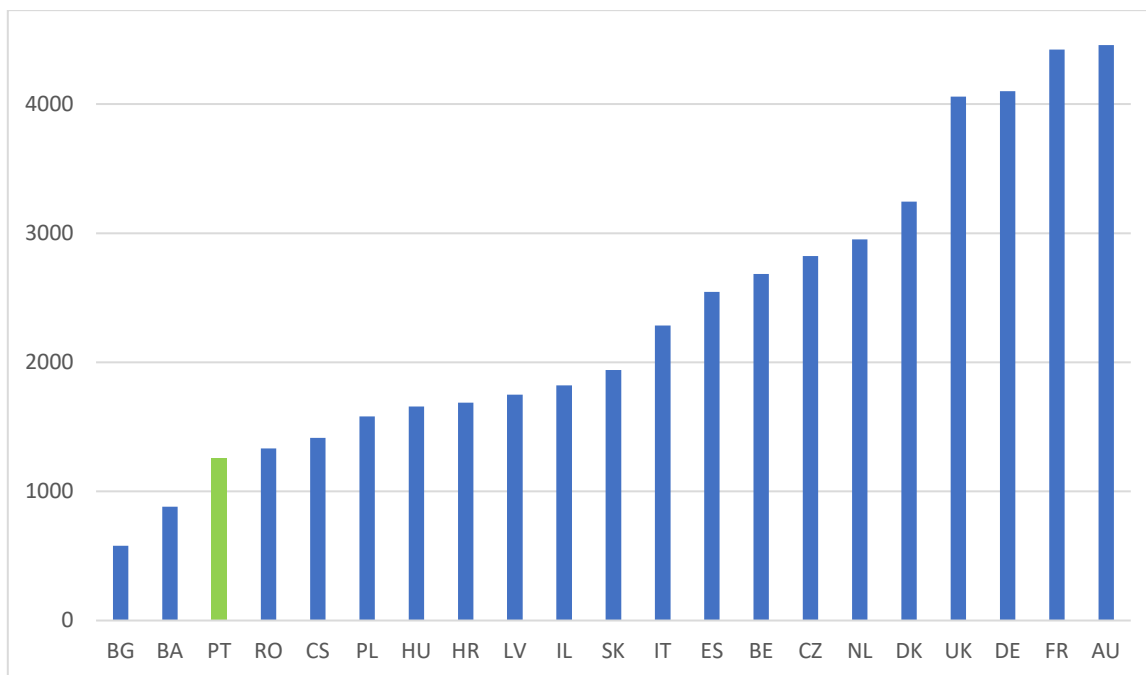


Figura 18 - Preço por m² da habitação na europa. Fonte: Deloitte (2021)

Segundo os dados disponibilizados pela Deloitte, relativamente ao preço por m² da habitação em diversos países europeus, Portugal encontra-se no limiar mais baixo, posicionando-se apenas atrás da Bulgária e da Bósnia e Herzegovina.

5.4. Dados externos

De acordo com os dados observados em contexto de estágio curricular, a zona euro assistiu a um crescimento estável entre 2013 e 2019, o qual foi interrompido em 2020. Nos anos seguintes, em 2021 e 2022, a zona euro recuperou recuperando as perdas do ano anterior e demonstrando um crescimento face a 2019, em termos de quantidade de material comercializado.

No entanto, as empresas assentes na indústria de fabrico e distribuição de materiais viram os seus volumes de negócios a atingir recordes. Nestes dois anos, o preço dos materiais de construção foram alvo de uma inflação significativa. Este fenómeno reduziu a quantidade de novos projetos de construção, sendo a sua proporção substituída por um incremento no setor da renovação – o qual se manteve estável em quantidade, mas o aumento dos preços dos materiais e dos produtos finais, permitiu às empresas manterem-se ativas e até lucrar neste ambiente. O aumento dos custos dos materiais foi transmitido ao consumidor final. A procura manteve-se elástica e o consumidor menos sensível à alteração dos preços, graças às taxas reduzidas da Euribor, e a incentivos em diversos países no setor da construção.

A previsão para os anos 2023 a 2025 apontam para uma estagnação, ou um crescimento reduzido, no setor da construção tanto em quantidade como em valor.

5.5. Ambiente Político-Legal

As obras de construção, em Portugal, são regidas por licenciamentos que poderão variar de acordo com o tipo de fração e cariz da obra. São um processo altamente burocrático, que poderá pôr em causa a capacidade de eficiência das empresas inseridas no setor.

O Decreto-Lei n.º 555/99, de 16 de dezembro, estabelece o regime jurídico da urbanização e edificação. Segundo o artigo 4, “a realização de operações urbanísticas depende de licença, comunicação prévia com prazo, adiante designada abreviadamente por comunicação prévia ou comunicação, ou autorização de utilização”.

Estão sujeitas a licença administrativa quaisquer trabalhos de construção, incluindo renovação, edificação, remodelação, urbanização, conservação, ampliação, demolição e alteração. Segundo o mesmo artigo, “a concessão da licença [...] é da competência da câmara municipal [...]”.

No dia 27 de abril, foi promulgado pelo Conselho de Ministros uma proposta para a reforma dos licenciamentos do urbanismo, dentro do Pacote Mais Habitação, cujo objetivo geral seria “digitalizar, simplificar e racionalizar a atividade administrativa com a contínua eliminação de licenças, autorizações, atos e exigências administrativas desproporcionadas que criem custos de contexto”.

Para resolver o problema de procedimentos de licenciamento demorosos e complexos, este pacote isenta de licenciamento as obras que aumentam o número de pisos, as obras de construção em área com operação de loteamento, plano de pormenor ou unidade de execução com desenho urbano.

Para combater a escassez de solos urbanos e edifícios para habitação, será possibilitada a (1) conversão de solos e edifícios afetos a comércio e serviços em solos e edifícios para uso; (2) reclassificação de solo rústico para solo urbano nas zonas contíguas a este; (3) possibilidade de cedência de terrenos para habitação e de reserva de solos para habitação; (4) manutenção da classificação como solo urbano de solos urbanizáveis ou com urbanização programada, exclusivamente públicos e com uso predominante habitacional ou venda sem licença de utilização (Reforma dos licenciamentos do Urbanismo, Ordenamento do Território e Indústria, 2023).

Parte ainda do programa Mais Habitação, serão aprovados o apoio extraordinário à renda e à bonificação dos juros no crédito habitação. Beneficiando os agregados cuja taxa de esforço real (renda/rendimentos) exceda a taxa de esforço máxima de 35%.

O Programa Mais Habitação (2023) oferece também benefícios fiscais às empreitadas para investirem em arrendamento acessível. Tais como (a) fixação da taxa de 6% de IVA a construção ou reabilitação de imóveis (pelo menos 70%) afetas ao Programa de Apoio ao Arrendamento; (b) isenção por 3 anos de IMI após aquisição ou reabilitação se afeto a PAA, podendo aplicar-se por mais 5 anos; (c) isenção de IMT na aquisição ou na compra para reabilitação ou construção se após a reabilitação ou construção for afeta a PAA; (d) isenção de AIMI, desde que estejam enquadrados no PAA; (e) isenção de Imposto de Selo em contratos de arrendamento habitacional de imóveis destinados a Arrendamento Acessível.

De forma a aumentar o espaço disponível para o setor imobiliário, os imóveis do Estado poderão ser cedidos em direito de superfície. Esta medida visa a afetação de património público, como edifícios ou solos, para a construção, reconversão ou reabilitação, para habitação acessível.

A taxa de IRS sobre o arrendamento irá ser reduzida com base na duração do contrato. Estas são as alterações do regime atual para o regime proposto:

REGIME ATUAL	REGIME PROPOSTO
Até 2 anos: 28%	25%: Até 5 anos
Entre 2 e 5 anos: 26%	25%: Até 5 anos
Entre 5 e 10 anos: 23%	15%: Entre 5 e 10 anos
Entre 10 e 20 anos: 14%	10%: Entre 10 e 20 anos
Superior a 20 anos: 10%	5%: Superior a 20 anos

Como medida de combate à especulação, foi proposto o término do regime geral de atribuição de Vistos Gold, em 16 de fevereiro de 2023.

Com o mesmo intuito, estabeleceu-se que os imóveis que já se encontravam no mercado de arrendamento nos últimos 5 anos, a renda inicial em novos contratos não poderá ultrapassar o Coeficiente de Atualização das Rendas, definido no Portal da Habitação.

A Isenção de IMT nas aquisições para revenda diminuirá de 3 anos para 1 ano, de forma a disponibilizar o imóvel no mercado de arrendamento num menor espaço de tempo.

Poderá ser aprovado que quando um imóvel é considerado devoluto pelo município, este estará sujeito ao Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI) agravado, o município poderá comunicar o proprietário para que este concretize a utilização do imóvel. Essa comunicação ocorrerá caso o imóvel esteja classificado como devoluto durante 2 anos, e caso o imóvel esteja localizado num território que não se enquadre no conceito de baixa densidade (Portaria 208/2007). Nesta situação, o proprietário será obrigado a adotar as seguintes medidas:

1. Realizar obras de conservação no imóvel. Caso contrário, o município poderá recorrer a obras coercivas para garantir a sua realização.
2. Garantir o uso do imóvel no prazo de 90 dias. Caso contrário, o município poderá propor o seu arrendamento ou, em último caso, proceder ao arrendamento forçado.

Os prédios rústicos a que não seja dado uso e que, ao mesmo tempo, detenham capacidade construtiva e estejam localizados em áreas urbanas, poderão ser reclassificados como terrenos para construção.

De modo a incentivar a venda ao Estado de imóveis prontos a habitar, as mais-valias sobre estes deixarão de ser tributadas, resultando de uma isenção de 100% da carga fiscal resultantes na venda de imóveis cujo valor de venda tenha aumentado.

5.6. Análise dos Dados

Entre 2015 e 2023, Portugal tem assistido a um período cómodo do crescimento do PIB. Nos últimos 3 anos, a taxa de crescimento superou todos os restantes anos nesta década. Crescimento económico estimula a procura por novas infraestruturas e por edifícios comerciais e residenciais, entre outros projetos de construção.

Como observado na Figura 12, o custo da construção sofreu um aumento significativo. Isto deve-se a diversos fatores, onde a Guerra Russo-Ucraniana exerceu uma grande influência. Este conflito gerou uma quebra na cadeia de abastecimento de matérias-primas essenciais à construção. A aplicação de sanções também limitou o abastecimento de materiais como madeira, ferro, aço e cimento.

De acordo com os dados publicado pelo Centro de Comércio Internacional (ITC), a Rússia é o 9º maior exportador de ferro e aço (4º antes do conflito), 6º maior exportador de madeira (4º antes do conflito). No entanto, as exportações russas não são destinadas ao mercado europeu. O que reduziu a quantidade de oferta e a competitividade de certas matérias-primas no Ocidente.

Aliciado ao aumento dos custos de produção está o aumento do preço da eletricidade e do gás natural. A indústria produtora de materiais de construção é altamente dependente da energia, e o preço desta terá um grande impacto sobre o custo de produção. Como indicado na Figura 11, o preço da eletricidade em território europeu cresceu exponencialmente durante este período. Em 2 anos, o preço por kW/h cresceu 142% na EU-27 – o que impacta a eficiência de produção de matérias-primas em território europeu. Este fenómeno conciliado com o embargo a um antigo parceiro comercial, resultou na diminuição da oferta e do acréscimo do preço final das matérias-primas.

O número de fogos concluídos em 2022 é ainda apenas uma fração daqueles concluídos entre 2004 e 2008 (Figura 7). A partir de 2015, a quantidade de fogos concluídos tem recuperado estavelmente. A proporção entre os fogos concluídos e o PIB total português era de cerca de 2 milhões de euros de PIB por fogo concluído. Entre 2019 e 2021, esta proporção foi de 17, 11.8 e 11.2 milhões de euros por fogo, respetivamente. Este indicador revela ainda o quão subexplorado poderá estar o setor da construção em Portugal, e que tem ainda um enorme potencial de crescimento no futuro.

Os aumentos das taxas de juro, por si, aumentam os custos do financiamento das empresas de construção, e a sua procura por crédito. Tal é transversal ao consumidor - quando os consumidores se

deparam com taxas de juro mais elevadas, a procura pela aquisição de novos imóveis irá diminuir. No caso português, após uma época sucessiva de endividamento, reparamos numa diminuição da taxa de endividamento, como pode ser observado na Figura 5. Dado esta tendência, este indicador em específico não terá uma influência negativa nos anos seguintes.

A taxa Euribor tem exerce influência sobre a procura de imóveis em território europeu, o que por sua vez influencia o valor final do imóvel. De grosso modo, a Euribor define a o valor da taxa de juro para o crédito habitação. Quanto maior a taxa de juro, menor a procura pela aquisição de novas propriedades. A taxa Euribor esteve a valores negativos desde novembro de 2015 até maio de 2022. A taxa percentual da Euribor é o valor a qual os bancos europeus emprestam dinheiro entre si. Um valor negativo é utilizado de forma a estimular o empréstimo e a atividade económica. Isto implica que os bancos credores irão receber menos juros dos empréstimos. Taxas de juro baixas, de grosso modo, estimulam o consumo e a aderência a crédito. O oposto terá o efeito oposto.

Na última década, a estabilidade da economia europeia, juntamente com os custos de empréstimo baixos, fomentou o crescimento do mercado imobiliário europeu. Atualmente, observamos uma tendência oposta. A taxa Euribor subiu para níveis semelhantes aos de 2008, de forma a combater a crescente inflação; no continente europeu ocorre um confronto político, que moldou a relações económicas e as cadeias de abastecimento; e os custos da energia e das matérias-primas batem recordes seculares.

Ora, enfrentamos um futuro de incerteza, com o potencial de uma recessão. Com prospeção incerta do futuro económico do setor imobiliário, e uma procura reduzida, devido ao aumento dos custos de empréstimo, os promotores imobiliários serão obrigados e adotar uma estratégia de negócios mais conservadora, relativamente ao preço e dimensão dos investimentos.

As medidas debatidas para o pacote Mais Habitação têm como objetivo aumentar a oferta de habitação disponível, e reduzir o custo de construã. Esta medida serve como uma técnica de cobertura do risco de variações prejudiciais na oferta e procura no mercado da habitação, seguido da incerteza no continente europeu.

As políticas de licenciamento para novas construções são, até à data, bastante restritivas. Os principais fatores restritivos são as limitações de comprimento vertical, delimitações por classificação patrimonial e de terrenos, e a demora até à completação de todo o processo burocrático. A facilitação

dos licenciamentos, teoricamente, terá como resultado o aumento da eficiência no setor. Licenciamentos mais simples e rápidos resultam na disponibilização de uma habitação no mercado mais veloz. A velocidade de conclusão dos projetos de construção desempenha um papel crucial neste período. Tal permitirá o abastecimento do mercado, anteriormente a uma redução na produção e no investimento. O resultado seria um mercado mais estável com uma maior quantidade de casas habitáveis disponíveis.

A possibilitação de reconversão de solos poderá ser outro fator com forte influência na disponibilidade de edifícios habitacionais, pois teria um impacto positivo na facilidade de acesso a terrenos de construção. Outra medida com uma finalidade semelhante é a coação da não-utilização de edifícios devolutos. Terrenos não legalizados para construção e edifícios devolutos são o maior inoportuno nas metrópoles, onde a procura por habitação excede sobejamente a existência de fogos habitacionais. Segundo dados disponibilizados pelo INE (2011) sobre a proporção de edifícios com necessidade de grandes reparações ou muito degradados, entre os 10 municípios mais populosos com a maior percentagem de edifícios nesta condição são Lisboa e Porto com 7,4% e 6,9%, respetivamente, sendo a média nacional de 4,4%.

O FMI (2023) publicou sobre as projeções de crescimento económico no mundo. Segundo os dados do FMI, o PIB português terá a seguinte evolução: 2022, +4.9%; 2023, +0.3%; 2024, +2.4%. Está previsto um claro abrandamento do PIB entre 2023 e 2024, no entanto este manter-se-á em valores positivos.

Um crescimento positivo em 2022 de 4.9% indica a expansão da economia portuguesa. Geralmente o aumento da atividade económica impulsiona a procura por novos projetos de construção, residenciais, comerciais ou infraestruturais. Uma estagnação do PIB, como poderemos ter em 2023, significa um abrandamento temporário da economia. A confiança dos investidores na situação económica poderá causar um ambiente económico mais desafiador, com um menor volume de projetos e possíveis restrições nos orçamentos. Os dados apresentados neste relatório indicam que em 2024 poderá haver uma recuperação ou estabilização da economia.

5.7. Portugal como mercado-alvo

Nos países com economias estáveis, os preços dos imóveis tendem a ser mais elevados. Isto justifica-se pela alta procura de habitação de longa duração em locais com um mercado de trabalho estável e com boas condições urbanas; pelo alto custo de produção, devido ao custo da mão-de-obra, regulamentação; porque estas economias são geralmente bons destinos de investimento, entre outros fatores. Historicamente, os bens imóveis sempre foram um investimento estável cujo valor têm uma tendência a aumentar continuamente, salvo flutuações. São um ativo mais estável que qualquer moeda, e cujo valor tende a apreciar face a esta.

Ou seja, um investidor terá como preferência investir em património imobiliário ao invés de manter o valor monetário inerte na moeda local. Como a expressão inglesa refere, *real estate* é propriedade com existência palpável. São bens não transacionáveis, intimamente limitados à sua localização e espaço geográfico. São, portanto, um bom meio de alocar património a longo prazo ou de geração em geração, sem este estar integralmente comprometido à transitoriedade do valor cambial.

Portugal é uma economia cada vez mais estável. É membro do mercado único europeu e tem manifestado taxas de crescimento conservadoras, mas estáveis. É um país de alto fluxo imigratório, com leves políticas de imigração. A estabilidade económica por ser um país membro da UE27, juntamente com a crescente procura de entrada no país e migração nacional, mais concentrada nos grandes centros urbanos, são um fator com influência no aumento do preço por m² na habitação. Este preço está também associado aos custos dos materiais de construção, mas a procura pela habitação continuará constante, ou poderá ter um ligeiro aumento.

A preferência por Portugal como destino de investimento passa principalmente pelos fatores acima referidos e pela facilidade de entrada que o país oferece a investidores estrangeiros neste setor. Não se encontra entre os países mais lucrativos no setor, devido aos encargos fiscais acima da média, e pelos reduzidos preços de venda por m², comparativamente a países do centro europeu. No entanto, o mercado português ocupa o papel de mercado entrante na Europa, pois os valores de investimento iniciais serão mais reduzidos, comparativamente aos restantes países da Europa Ocidental.

O facto de Portugal ser um país com uma grande vertente turística, garante uma certa estabilidade a longo prazo nos investimentos imobiliários. Os quais poderão ser redirecionados para este tipo de investimento, a grande procura por estadias para efeitos de turismo também limita a quantidade de

habitação disponível para alojamento a médio e longo prazos, o que por si garante um maior preço médio de venda/renda em centros urbanos de grande densidade turística.

As regiões mais lucrativas para o desenvolvimento da atividade de promoção imobiliária são aquelas pertencentes às Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto. A rede urbana bicéfala de Portugal resulta numa procura elevada em Lisboa e Porto e nas zonas circundantes. Trata-se das zonas do país com maior concentração de atividade económica e de serviços, e onde se concentra a maior quantidade de vagas de trabalho e de educação de qualidade. Naturalmente, as populações nacionais e internacionais têm uma maior tendência a concentrarem-se nestas áreas. A elevada procura por habitação num território com uma oferta limitada, com uma oferta a crescer a um ritmo inferior à procura, resulta num aumento do preço da habitação amplamente superior ao crescimento do rendimento médio nacional.

O mercado português é um destino de investimento que poderá garantir uma maior liquidez, devido à facilidade de venda da habitação; e uma maior diversificação, devido a um custo inicial de investimento inferior, comparativamente a países do centro europeu. Um investidor poderá optar por investir no mercado imobiliário português, devidos aos preços inferiores de aquisição de imóveis ou terrenos, o que por sua vez, permitirá que este adquira ou construa uma maior quantidade de imóveis em localizações diferentes e de tipologias diferentes. É um mercado ideal para investidores com intenções de crescerem, que não consigam suportar os custos, e os riscos aliciados a um investimento mais concentrado, numa economia mais desenvolvida.

O que garante a facilidade de venda acima-referida é a existência de uma abrangente base de clientes com intenções de consumo diferentes: investimento imobiliário ou uso próprio. Dentro destes podemos subcategorizar os potenciais consumidores. Investimento Imobiliário: (1) compra para arrendamento, (2) compra para alojamento local/*guest house*, (3) compra para reabilitação. Uso Próprio: (1) locais, (2) migrantes nacionais, (3) imigrantes, e (4) expatriados. Numa altura de elevada procura, como a atual, uma unidade de alojamento terá vários potenciais consumidores com perfis de consumo e utilização completamente diferentes.

6. Considerações Finais

Graças ao programa Erasmus, e à cooperação que a Universidade do Minho tem com este programa, tive uma oportunidade incomparável de inserção no mercado de trabalho. Foi uma experiência que me permitiu desenvolver competências de trabalho, e aprender sobre teorias de negócios, de uma forma interativa, prática e com valor. Foi interessante ser um colaborador de uma empresa que presta serviços de análise de mercado à escala internacional. No período de estágio, desenvolvi competências de análise de indicadores económicos, e uma maior intuição sobre o desenvolvimento e das tendências das economias europeias.

O estágio e o presente estudo contribuíram para uma aprendizagem aprofundada, e este relatório representa o testemunho do progresso realizado durante este período. Gostaria de demonstrar os estudos de mercado que desenvolvi durante o período de estágio, mas tal não foi possível pois contém informações sensíveis comercializadas pela empresa. Optei, portanto, por desenvolver o meu próprio estudo relativamente ao setor da construção em Portugal, apesar das claras limitações de recursos.

As principais limitações encontradas neste estudo de caso foram relativas à obtenção de dados concretos. Esta função é levada a cabo por uma equipa especializada. Este tipo de estudo requer a obtenção de uma grande parte de dados que são internos às empresas inseridas no setor. Numa investigação mais aprofundada, estes dados teriam de ser recolhidos e processados.

Em suma, estes últimos 6 meses foram altamente produtivos tanto académica como profissionalmente. Foi o meu primeiro contacto profissional com uma empresa no setor económico, e creio que esta experiência tenha sido uma mais-valia para o meu futuro profissional. Condensei os meus conhecimentos teóricos e desenvolvi competências técnicas.

7. Referências

- Acs, Z. J., Morck, R. K., & Yeung, B. (2001). Entrepreneurship, globalization, and public policy. *7*(3), pp. 235-251.
- Albaum, G., Strandskov, J., Duerr, E., & Dowd, L. P. (1989). *International Marketing and Export Management*. Addison-Wesley.
- Arenius, P. (2005). The Psychic Distance Postulate Revised: From Market Selection to Speed of Market Penetration. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 115-131.
- Barlett, C. A., & Ghoshal, S. (1991). Global strategic management: Impact on the new frontiers of strategy research. *Strategic Management Journal*, 12, 5-16.
- Bradley, F. (2005). *International Marketing Strategy* (5 ed.). Prentice Hall.
- Brynjolfsson, E., Mitchell, T., & Rock, D. (2018). What Can Machines Learn, and What Does It Mean for Occupations and the Economy? *Aea Papers and Proceedings*, 108, 43-47.
- Buckley, P. J., & Casson, M. (1981). The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment. *The Economic Journal*, 91(361), 75-87.
- Catanzaro, A., & Teyssier, C. (2021). Export promotion programs, export capabilities, and risk management practices of internationalized SMEs. *Small Business Economics*, 57, 1479–1503.
- Çela, A., Hysa, E., Voica, M. C., Panait, M., & Manta, O. (2022). Internationalization of Large Companies from Central and Eastern Europe or the Birth of New Stars. *Sustainability*, 14(1).
- Chebbi, H., Selma, B. M., Bouzinab, K., Papadopoulos, A., Labouze, A., & Desmarteau, R. (2022). Accelerated internationalization of SMEs and microfoundations of dynamic capabilities: towards an integrated conceptual framework. *Review of International Business and Strategy*, 33(1), 35-54.
- Czinkota, M. R. (1982). *Export development strategies: US promotion policy*. Praeger New York, 151.
- Czinkota, M., & Ronkainen, I. A. (2001). *Best practices in international business*. Harcourt College.
- Diretiva 2013/34/UE do Parlamento Europeu e do Conselho. (2013). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32013L0034>
- Doole, I., & Lowe, R. (2008). *International Marketing Strategy*. Cengage Learning.
- Douglas, S. P., Craig, C. S., & Nijssen, E. J. (2001). Executive Insights: Integrating Branding Strategy across Markets: Building International Brand Architecture. *9*(2), pp. 97-114.
- Dow, D. (2000). A Note on Psychological Distance and Export Market Selection. *Journal of International Marketing*, 8(1), 51-64.

- Doyle, P. (1989). Markets and innovation. *European Management Journal*, 7(4), 413-421.
- Eurostat. (2021). SMEs weight in EU's international trade in goods. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20211006-2>
- Gaba, V., Pan, Y., & Ungson, G. R. (2002). Timing of Entry in International Market: An Empirical Study of U.S. Fortune 500 Firms in China. *Journal of International Business Studies*, 33(1), 39-55.
- Gable, M., Topol, M. T., Mathis, S., & Fisher, M. E. (1995). Entry barriers in retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2(4), 211-221.
- Gandomi, A., & Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 35(2), 137-144.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*, 12, 78-104.
- Helsen, K., & Kotabe, M. (1998). *Global Marketing Management*. John Wiley & Sons.
- Hennart, J. F., Majocchi, A., & Hagen, B. (2021). What's so special about born globals, their entrepreneurs or their business model? *Journal of International Business Studies*, 1665-1694.
- Johansson, U., & Elg, U. (2002). Relationships as Entry Barriers. *Scandinavian Journal of Management*, 18, 393-419.
- Johnston, W. J., & Czinkota, M. R. (1982). Managerial motivations as determinants of industrial export behaviour. *Export management: an international context*, 3-17.
- Kenney, M., & Zysman, J. (2016). The Rise of the Platform Economy. *Issues in Science and Technology*, 32, 61.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (1967). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Conjuntura Actual Editora
- Leonidou, L. C. (1988). Factors stimulating export business: an empirical investigation. *Journal of Applied Business Research*, 43-68.
- Mais Habitação - Propostas de Lei*. (6 de abril de 2023). República Portuguesa: XXIII Governo: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/documento?i=mais-habitacao-propostas-de-lei>
- Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Woetzel, J., Stamenov, K., Dhingra, S., & Robinson, K. (2017). Digital globalization: The new era of global flows. *McKinsey Global Institute*.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.

- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing, a managerial approach*. R.D. Irwin.
- Miesenbock, K. J. (1988). Small businesses and exporting: a literature review. *International Small Business Journal*, 6(2).
- Muro, M., Liu, S., Whiton, J., & Kulkarni, S. (2017). *Digitalization and the American Workforce*. Brookings.
- Pan, Y., & Tse, D. (2000). The hierarchical model of market entry modes. *Journal of international business studies*, 31, 535–554.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. The Free Press.
- Rasmussen, E. S., Madsen, T. K., & Evangelista, F. (2001). The founding of the Born Global company in Denmark and Australia: sensemaking and networking. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 13(3), 75-107.
- Reforma dos licenciamentos do Urbanismo, Ordenamento do Território e Indústria*. (23 de 4 de 2023).
 República Portuguesa: XXIII Governo:
<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/documento?i=reforma-dos-licenciamentos-do-urbanismo-ordenamento-do-territorio-e-industria>
- Rennie, M. W. (1993). The FDI of Small- and Middle-Sized Enterprises: A Literature Review. *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.
- Restrepo, P., & Acemoglu, D. (2019). Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets. *Journal of Political Economy*, 127(5), 2471-2505.
- Ruzzier, M., Hisrich, R. D., & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Publishing Group.
- Shepherd, W. G. (1979). *The Economics of Industrial Organization*. Prentice-Hall.
- Silva, S. C., Meneses, R., & Pinho, J. (2018). *Marketing Internacional - Negócios à Escala Global*. Actual Editora.
- Yamazaki, M. (29 de 8 de 2022). *Japan's Olympus to sell microscope unit to Bain for \$3 bln*. Reuters:
<https://www.reuters.com/technology/japans-olympus-sell-microscope-unit-bain-3-billion-2022-08-29/>

8. Apêndices

Demonstração da Posição Financeira

(Valores expressos em milhares de euros)	Notas	31 dez. 2020	31 dez. 2019
ATIVO			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis		-	-
Ativos por direito de uso	5	43	-
Investimentos em subsidiárias	6	257 624	258 069
Outros ativos financeiros		54	52
Empresas do grupo	7	99 355	111 915
Ativos por impostos diferidos		197	-
		357 273	370 036
Ativo corrente			
Empresas do grupo	7	56 248	68 932
Imposto sobre o rendimento	8	1 984	7 640
Outras contas a receber	9	545	1 604
Gastos a reconhecer		55	13
Caixa e depósitos bancários	10	46 451	56
		105 283	78 245
Total do Ativo		462 556	448 281
CAPITAL PRÓPRIO			
Capital social		133 000	133 000
Prêmios de emissão		38 893	38 893
Reservas legais		26 600	24 471
Outras reservas		101 220	82 812
	11	299 713	279 176
Resultado líquido do período		36 177	45 142
Total do capital próprio		335 889	324 318
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Dívida remunerada	13	80 000	45 000
Passivos de locação	6	29	-
Passivos por impostos diferidos	14	8 218	8 159
		88 247	53 159
Passivo corrente			
Dívida remunerada	13	33 168	63 612
Fornecedores		57	52
Empresas do grupo	7	4 552	6 494
Passivos de locação	6	14	-
Outras contas a pagar	15	628	646
		38 419	70 804
Total do passivo		126 667	123 963
Total do capital próprio e do passivo		462 556	448 281
RENDIMENTOS E GASTOS			
Ganhos/perdas de subsidiárias	17	38 055	45 941
Fornecimentos e serviços externos	18	- 439	- 466
Gastos com o pessoal	19	- 1 449	- 1 704
Outros rendimentos e ganhos	21	250	2
Outros gastos e perdas	22	- 128	- 187
Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		36 289	43 586
Gastos/reversões de depreciação e amortização		- 14	- 16
Resultados operacionais (antes de gastos de financiamento e impostos)		36 275	43 570
Rendimentos financeiros	23	855	837
Gastos financeiros	23	- 739	- 637
Resultados antes de impostos		36 391	43 770
Imposto sobre os resultados	24	- 215	- 1372
Resultado líquido		36 177	45 142

Figura 19 - Exemplo de um Relatório Financeiro

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2008-2009	Average annual rates	2011-2016	Average annual rates	2017-2018
EU	2.8	3.7	4.4	4.1	0.4	1.9	3.3	1.9	0.7	0.6	0.8	0.8	2.3	2.8	1.8	1.0	6.5	104.5	2.23	108.3	1.62	107.1
EU-19	2.8	3.4	4.0	4.0	0.4	1.9	3.3	1.8	0.6	0.5	0.7	0.7	2.2	2.6	1.6	1.0	6.4	104.4	2.18	107.9	1.52	106.3
Belgium	2.9	4.6	4.5	2.4	-1.1	0.0	3.9	1.9	0.2	1.1	1.6	1.6	1.3	2.5	2.5	1.7	-	101.3	0.63	110.7	2.06	100.4
Bulgaria	8.3	6.0	6.6	12.5	7.5	-1.3	0.6	-0.6	1.4	0.7	1.3	0.8	2.5	2.9	5.0	2.2	12.2	120.9	9.97	104.3	0.64	110.7
Czechia	3.8	2.1	4.7	3.6	-0.3	1.1	1.8	0.5	-0.4	1.2	0.0	0.3	2.7	4.1	5.5	2.1	8.3	103.3	1.63	103.4	0.68	112.8
Denmark	2.4	4.8	6.3	2.9	-0.3	1.1	3.6	2.6	1.5	1.6	1.9	1.6	0.8	1.8	0.6	0.8	4.0	102.6	1.29	113.5	2.56	103.4
Germany	1.5	2.4	3.3	3.3	0.3	2.2	3.7	2.0	0.7	0.9	1.3	1.3	3.3	3.4	2.0	1.5	7.3	103.6	1.79	110.3	1.98	108.9
Estonia	6.3	10.4	12.8	3.5	-8.5	-2.6	3.4	4.3	5.0	0.2	0.9	-0.4	1.2	1.9	1.9	0.5	9.4	94.7	-2.68	114.0	2.66	105.1
Ireland	8.7	9.0	1.8	-7.7	-9.9	0.5	-2.2	1.0	0.8	0.6	0.5	0.4	1.3	4.0	2.3	1.1	-	93.2	-8.81	101.1	0.21	107.8
Greece	3.4	4.3	4.5	5.1	-0.3	1.8	1.0	-0.1	-1.4	-3.0	-2.3	-1.7	0.2	0.6	0.1	0.1	3.3	104.8	2.36	92.7	-1.51	100.9
Spain	4.7	6.9	5.0	4.7	1.1	2.5	3.8	-0.3	0.3	0.2	-1.4	-1.3	2.1	2.5	1.1	-0.8	8.4	105.9	2.88	101.2	0.24	105.8
France	2.4	6.9	4.0	7.7	-2.7	1.2	5.4	2.5	-1.0	0.2	-0.6	0.7	1.9	2.3	2.7	1.4	-	104.8	2.37	107.3	1.41	107.1
Croatia	4.7	1.8	11.6	10.4	-8.1	-5.3	1.4	-2.6	-5.7	0.3	3.2	-1.1	-0.3	1.7	4.3	6.0	-	101.5	0.73	96.3	-0.95	105.8
Italy	4.0	2.8	3.6	3.8	0.9	1.5	3.1	2.3	0.6	-0.1	0.4	0.3	0.6	1.3	0.6	0.6	3.9	104.7	2.34	106.7	1.31	102.5
Cyprus	4.4	5.1	4.9	8.0	0.8	3.2	3.4	0.9	-4.0	-1.9	-0.8	-0.8	0.1	1.3	2.2	0.3	6.4	106.9	4.34	96.7	-0.67	103.6
Latvia	11.9	36.6	22.4	8.7	-7.7	-7.5	2.6	3.0	4.1	0.7	3.3	5.7	2.5	4.5	4.8	7.3	6.8	100.3	0.16	121.0	3.88	112.3
Lithuania	8.3	10.7	18.1	9.6	-14.5	-4.8	3.8	3.1	4.5	3.2	2.1	2.2	4.2	3.5	4.9	2.0	6.6	93.7	-3.20	120.4	3.79	113.1
Luxembourg	3.1	2.8	2.9	3.2	1.5	0.8	2.5	2.9	2.0	1.7	1.1	1.0	1.9	1.8	3.0	3.1	-	104.7	2.35	111.7	2.24	106.8
Hungary	3.5	5.9	7.6	7.5	3.0	-0.3	0.6	4.8	4.7	2.4	3.4	1.6	8.9	5.3	9.9	10.9	15.7	110.7	5.23	118.7	3.50	123.7
Malta	1.3	1.4	10.5	2.3	1.6	-2.6	1.5	2.3	1.6	2.5	1.1	2.2	1.7	1.2	1.0	0.4	12.4	103.9	1.99	111.7	2.24	103.9
Netherlands	1.3	3.3	4.0	4.6	0.3	0.3	1.9	2.3	0.2	0.9	1.3	1.6	2.3	2.5	2.8	2.2	4.5	104.9	2.43	106.5	1.64	107.8
Austria	2.1	4.6	4.5	5.3	0.6	3.2	2.3	2.2	1.8	1.1	1.5	0.6	3.5	2.9	1.1	0.8	10.4	105.9	2.92	109.9	1.60	107.7
Poland	3.1	1.7	7.0	6.9	0.2	-0.1	1.2	0.3	-1.6	-1.0	-0.6	-0.2	0.8	3.1	4.2	2.9	-	107.1	3.50	98.1	-0.38	108.3
Portugal	1.8	3.3	3.5	6.2	-2.2	1.6	1.5	0.6	1.2	0.7	1.2	1.2	1.8	2.3	2.4	1.9	5.8	103.9	1.91	106.5	1.28	106.6
Romania	14.6	11.0	10.0	16.2	1.6	1.9	9.0	6.4	-4.3	-0.5	-0.7	0.8	7.8	11.7	9.8	2.0	9.2	118.1	8.66	110.5	2.02	132.2
Slovenia	4.6	6.1	6.9	6.6	-3.1	5.7	4.5	-1.2	-1.1	-0.5	0.7	-1.2	4.8	2.7	3.1	1.3	10.7	103.3	1.63	101.1	0.22	111.0
Slovakia	4.7	4.0	4.2	5.7	2.1	-0.1	0.7	0.1	0.6	0.9	1.4	1.1	2.6	3.8	4.5	2.9	-	107.9	3.88	104.9	0.96	111.5
Finland	3.3	3.8	5.8	3.9	-1.1	1.1	3.3	2.5	0.9	1.0	0.5	0.5	0.3	2.3	1.0	-0.2	5.4	102.8	1.37	109.0	1.74	103.6
Sweden	3.9	5.0	6.1	4.9	2.0	2.6	3.0	2.6	1.7	0.8	2.2	2.2	2.6	3.9	2.8	-0.2	6.3	107.0	3.44	113.2	2.50	109.6
Norway	3.3	3.8	7.4	5.7	2.3	3.1	3.7	3.0	2.9	3.3	2.6	2.8	2.5	3.1	2.7	2.4	8.7	108.1	3.99	119.7	3.67	108.5
Switzerland	2.3	2.6	3.9	3.9	0.0	-0.1	2.0	0.2	0.2	0.4	-0.6	-0.7	0.0	1.0	0.8	0.5	-	103.9	1.93	101.5	0.30	101.8
Montenegro	20.6	36.3	25.1	14.0	-14.9	-4.3	6.6	-14.7	2.9	-3.4	-6.8	-8.1	6.5	3.6	7.0	-10.8	-	97.0	-1.50	77.4	-4.59	118.1
North Macedonia	-	8.9	2.5	4.6	6.0	-2.2	5.1	1.6	1.9	-0.3	-1.7	-2.4	4.9	6.0	2.6	1.2	13.1	110.9	5.30	104.1	0.60	114.1
Albania	1.3	1.1	2.6	1.3	0.0	0.3	0.4	0.7	0.9	0.3	0.3	0.0	0.7	0.6	0.2	0.3	1.9	101.3	0.65	102.6	0.52	101.5
Turkey	8.7	15.9	8.4	13.8	-4.1	5.7	12.4	5.5	5.2	10.5	5.9	12.8	14.3	25.2	17.9	12.9	40.7	109.1	4.47	164.7	10.49	168.7

Figura 20 - Taxa de crescimento anual, índice de custos de construção para novos edifícios residenciais, 2005 - 2021. Fonte: Eurostat (online data code: sts_copi_a)