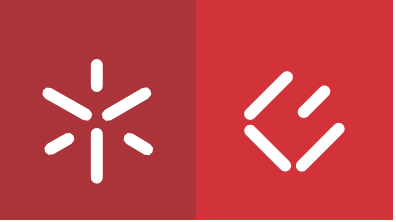




A Internacionalização como motor de desenvolvimento dos territórios de baixa densidade: o caso das Terras de Trás-os-Montes

UMinho | 2024 Anabela Luciano Correia

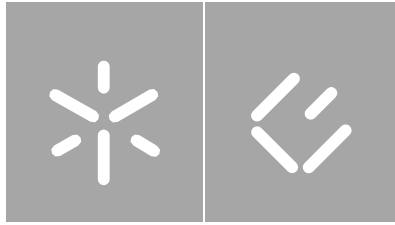


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Anabela Luciano Correia

A Internacionalização como motor de desenvolvimentos dos territórios de baixa densidade: o caso das Terras de Trás-os-Montes

Outubro de 2024



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Anabela Luciano Correia

**A Internacionalização como motor de
desenvolvimento dos territórios de baixa densidade:
o caso das Terras de Trás-os-Montes**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Negócios Internacionais

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professora Doutora Carla Ferreira

Professor Doutor Francisco Carballo

Outubro 2024

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

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar os meus agradecimentos a todas as pessoas que estiveram comigo ao longo da realização da presente dissertação.

Primeiramente, agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Carla Ferreira pela sua orientação, apoio e paciência que teve comigo. Obrigada, também ao Professor Doutor Francisco Carballo Cruz. Com carinho, agradeço à Universidade do Minho por me acolher durante 5 anos da minha vida académica.

Deixar o meu agradecimento aos amigos e colegas de faculdade que me acompanharam nesta etapa difícil, pelas palavras de incentivo e amizade. Gostaria de saudar e agradecer ao Rui, cuja inspiração e apoio me permitiram, de certa forma, concluir esta pesquisa de investigação. Foram, de facto, essenciais.

A minha sincera gratidão à minha família, especialmente à minha Mãe que sempre fez de tudo para que conseguisse chegar até aqui, a mim e às minhas irmãs. Obrigada por tudo, Mãe. Às minhas queridas irmãs por estarem sempre comigo e tornarem a vida mais bonita.

De maneira especial, agradeço a Deus que me segura em todos os momentos da minha vida, inclusive neste fim de ciclo.

Por último, com todo o meu coração quero agradecer, e dedicar esta dissertação, ao meu amado Pai, Paulo Correia, e à minha Avó, Alda dos Prazeres, que desde o céu me guiam. A vós, o meu eterno obrigada.

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

Título: A internacionalização como motor de desenvolvimento de territórios de baixa densidade: o caso das Terras de Trás-os-Montes

A internacionalização tem sido destacada como um dos motores promissores de desenvolvimento para territórios de baixa densidade populacional. Neste contexto, o presente estudo pretende analisar o impacto socioeconómico da internacionalização em territórios de baixa densidade populacional, usando como estudo de caso a região das Terras de Trás-os-Montes. Particularmente este estudo visa compreender de que forma as dinâmicas internacionais podem contribuir para o crescimento sustentável da economia local. Para isso foi realizado-se uma caracterização do tecido empresarial da região. Adicionalmente, efetuou-se três entrevistas semiestruturadas a empresas locais de produção de produtos endógenos (vinho, azeite e amêndoa), em diferentes fases do processo de internacionalização. Os resultados demonstraram a necessidade da criação de políticas públicas para gerar dinâmicas diversas aos territórios de baixa densidade. O conceito de inovação social surge como uma estratégia eficaz direcionada à mitigação dos obstáculos típicos destas zonas. Ainda que em estágios diferentes, as empresas confirmaram a necessidade de um maior estímulo à internacionalização, pelos seus contributos vantajosos ao desenvolvimento empresarial e, consequentemente territorial. O presente trabalho explora as potencialidades do território no contexto da economia global, destacando-se a importância da valorização dos recursos endógenos como ativo de um modelo de desenvolvimento integrado.

Palavras-chave: internacionalização, territórios de baixa densidade, oportunidades e desafios, recursos endógenos, desenvolvimento territorial.

Abstract

Title: Internationalization as a Driver of Development in Low-Density Territories: The Case of Terras de Trás-os-Montes

Internationalization has been highlighted as one of the promising drivers of development for low-population-density territories. In this context, the present study aims to analyze the socioeconomic impact of internationalization in low-population-density areas, using the Terras de Trás-os-Montes region as a case study. Specifically, this study seeks to understand how international dynamics can contribute to the sustainable growth of the local economy. To achieve this, a characterization of the region's business environment was carried out. Additionally, three semi-structured interviews were conducted with local companies producing endogenous products (wine, olive oil, and almonds) at different stages of the internationalization process. The results demonstrated the need for the creation of public policies to generate diverse dynamics in low-density territories. The concept of social innovation emerges as an effective strategy aimed at mitigating the typical obstacles of these areas. Although at different stages, the companies confirmed the need for greater stimulation of internationalization due to its beneficial contributions to business and territorial development. This study explores the potential of the territory in the context of the global economy, emphasizing the importance of valuing endogenous resources as assets of an integrated development model.

Keywords: internationalization, low-density territories, opportunities and challenges, endogenous resources, territorial development

Índice

1. INTRODUÇÃO	1
1.2. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	2
1.3. OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO.....	2
1.3. CONTRIBUTOS DO ESTUDO	2
2. ENQUADRAMENTO.....	3
2.1. ABORDAGEM À INTERNACIONALIZAÇÃO	3
2.2. TEORIAS EXPLICATIVAS DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	4
2.2.1. MODELO UPPSALA	6
2.2.2. TEORIA DA INTERNALIZAÇÃO	8
2.3. MOTIVAÇÕES À INTERNACIONALIZAÇÃO	10
2.4. BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO	11
2.5. MODOS DE ENTRADA: O EXEMPLO DA EXPORTAÇÃO	13
2.6. A IMPORTÂNCIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO NOS TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE	17
2.7. TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE: OPORTUNIDADES E DESAFIOS	19
2.8. INCENTIVOS À INTERNACIONALIZAÇÃO.....	22
2.9. NOTAS CONCLUSIVAS.....	24
3. ESTUDO DE CASO: TERRAS DE TRÁS-OS-MONTES	24
3.1. CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA	24
3.2. CARACTERIZAÇÃO DO TECIDO EMPRESARIAL	27
4. ABORDAGEM METODOLÓGICA	35
4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	36
4.2. ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	38
5. RESULTADOS.....	39
5.1. PERCEÇÃO E MOTIVAÇÕES DA INTERNACIONALIZAÇÃO	39
5.2. BARREIRAS À INTERNACIONALIZAÇÃO	42
5.3. IMPACTOS DA EXPORTAÇÃO PRINCIPAIS MERCADOS ESTRATÉGIAS USADAS	44

5.4. INCENTIVOS DO GOVERNO À INTERNACIONALIZAÇÃO	47
5.5. ENTRAVES DA REGIÃO IDENTIFICADOS PELOS ENTREVISTADOS	48
5.6. CERTIFICAÇÕES DO PRODUTO E ESTRATÉGIA	49
6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	51
7. CONCLUSÃO	57
8. BIBLIOGRAFIA.....	59
ANEXOS	64
ANEXO I- GUIÕES DAS ENTREVISTAS	64
ANEXO II- DENSIDADE POPULACIONAL	66
ANEXO III	67

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Características gerais das principais Teorias da Internacionalização. Fonte: Elaboração própria através da literatura mencionada.	5
Tabela 2. Barreiras internas e externas. Fonte: Elaboração própria através de Nurfarida (et al., 2022).	12
Tabela 3. Indicadores empresarias por município, 2021. Fonte: Elaboração própria através de dados do INE (2023).	27
Tabela 4 Caracterização geral das empresas entrevistadas.	37
Tabela 5. Resumo em matéria de exportações. Fonte: Elaboração própria através de informação recolhida das entrevistas.	42
Tabela 6. Principais distribuidores. Fonte: Elaboração própria através de dados retirados das entrevistas.	46
Tabela 7. Nome e descrição dos incentivos à internacionalização das empresas. Fonte: Elaboração própria através de dados retirados das entrevistas.	47

Índice de Figuras

Figura 1. Características principais do Modelo Uppsala. Fonte: Elaboração própria através de (Forsgren, 2002).....	8
Figura 2. Exemplos de modos de entrada Fonte: Elaboração própria através de Zahra (et al., 2000).	15
Figura 3. Territórios de baixa densidade. Fonte: Retirado de Compete2020, 2018.	21
Figura 4. Concelhos que constituem as Terras de Trás-os-Montes. Fonte: CIM (2024). 24	
Figura 5. Índices Demográficos 2024. Fonte: Elaboração própria através do INE (2024).	26
Figura 6. Produção de Vinho por Região Vitivinícola. Fonte: Elaboração própria através dos dados do IVV (2023).....	30
Figura 7. Produção das principais culturas agrícolas (t) por Localização geográfica Região agrária(h). Fonte: Elaboração própria com dados do INE (2023).	31
Figura 8. Azeite produzido (hl)- 2023. Elaboração própria através do INE (2023).	33
Figura 9. Indústria Transformadora: Total de vendas de Produtos (€) 2022. Fonte: Elaboração própria através de dados do INE (2023)	34
Figura 10. Principais motivações identificadas. Fonte: Elaboração própria através das informações retiradas das entrevistas.....	41
Figura 11. Barreiras Identificadas. Fonte: Elaboração própria através de informações dados pelo entrevistado da E1	43
Figura 12. Destaque às lacunas da região transmontana. Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas.	49

Lista de Siglas

UE- União Europeia

ID- Identificação

PME's- Pequenas e Médias Empresas

I&D- Investimento e Desenvolvimento

INE- Instituto Nacional de Estatística

IVV- Instituto da Vinha e do Vinho

Mhl- milhões de hectolitros

VAB- Valor Acrescentado Bruto

CIC- Comunidades Interministerial de Coordenação

HI- Hectolitros

1.Introdução

O processo de internacionalização tem vindo a edificar um conjunto de relações entre os vários agentes de todo mundo. Fluxos de informação, capitais, tecnologia, constituem-se exemplos de uma economia aberta ao exterior. Essa transição e abertura dos mercados veio facilitar uma série de operações internacionais que afeta as diferentes empresas e territórios (Daly, 1999).

As empresas optam por uma estratégia de internacionalização como motor para o crescimento e desenvolvimento do seu negócio, sendo para muitas a condição que marca a sua sobrevivência. No entanto, a internacionalização é um processo complexo e requer a resposta de um conjunto de perguntas cruciais que as organizações empresariais devem ter em conta. Para onde? De que modo vão entrar no mercado externo? Como fazer chegar o produto? Por isso, equacionar um plano eficaz de internacionalização torna-se um desafio cada vez mais difícil para as empresas, mas cada vez mais importante para o desenvolvimento económico do país de origem (Cahen et al., 2016; Dunning, 2000).

No contexto atual observa-se a necessidade urgente de alterar a realidade das zonas do interior do país, pelo seu subdesenvolvimento que compromete o bem-estar da população. O Governo português tem promulgado diferentes projetos que visam potenciar a internacionalização das Pequenas e Médias Empresas (PME's) localizadas nos territórios de baixa densidade. O estímulo à internacionalização incentiva dinâmicas benéficas ao nível da criação emprego, aumento do valor do produto, e abertura ao comércio externo. Traduz-se, por isso, num círculo virtuoso na medida em que, estes territórios através da internacionalização, desenvolvem-se ao nível social, económico, cultural e mesmo político (Lekhanya, 2014).

1.2. Estrutura da Dissertação

A presente investigação foi dividida nos seguintes capítulos:

- Capítulo 1: Introdução ao tema, objetivos de investigação e, contributos de estudo;
- Capítulo 2: Enquadramento;
- Capítulo 3: Estudo de Caso;
- Capítulo 5: Resultados;
- Capítulo 6: Discussão dos resultados;
- Capítulo 7: Conclusões finais, implicações para trabalhos futuros;
- Capítulo 8: Bibliografia.

1.3. Objetivos da investigação

O principal objetivo da investigação passa pela análise da forma como o processo de internacionalização contribui para o desenvolvimento dos territórios de baixa densidade populacional, utilizando como caso de estudo Terras de Trás-os-Montes. Mais especificamente, pretende-se:

- Avaliar o impacto socioeconómico da internacionalização das empresas no desenvolvimento do território de baixa densidade populacional.
- Identificar as principais motivações e barreiras à internacionalização de empresas sedeadas em territórios de baixa densidade populacional;
- Explorar oportunidades e potencialidades do Interior de Portugal, estudando o caso das Terras de Trás-os-Montes
- Reconhecer a capacidade dos produtos endógenos no equilíbrio de regiões como Terras de Trás-os-Montes pelos seus efeitos em cadeia.

1.3. Contributos do Estudo

Com o presente trabalho pretende-se contribuir para a literatura existente sobre o impacto e características do processo de internacionalização no desenvolvimento económico e social dos territórios de baixa densidade. Adicionalmente, poderá ser expectável implicações estratégicas ao nível das políticas públicas e gestão dos

territórios, explorando incentivos à internacionalização capazes de reforçar políticas que provoquem dinâmicas de mercado/comércio. Com o fim de desenvolver o tecido empresarial local, a internacionalização implica estímulos à competitividade das empresas, e como resultado, o próprio mercado de trabalho e, a médio e longo prazo, a qualidade de vida da comunidade.

Em suma, a presente pesquisa direciona-se também no sentido de analisar os desafios e oportunidades enfrentados pelas empresas, localizadas em territórios de baixa densidade, durante o processo de internacionalização. Desta forma, pretende-se dar uma visão sobre o impacto da internacionalização no desenvolvimento socioeconómico das regiões em análise, utilizando como caso de estudo o território de Terras de Trás-os-Montes.

2. Enquadramento

2.1. Abordagem à Internacionalização

Num mundo cada vez mais globalizado, interdependente e interconectado, a concorrência entre empresas intensifica-se continuamente, exigindo uma adaptação face às exigências das sociedades modernas. Dessa forma, criam-se redes de fluxos de diferentes genesis que, à posteriori, geram pequenos sistemas abertos e interligados em todo o mundo. Existem várias formas de internacionalização, desde a exportação, fusões e aquisições, joint-ventures, franchising, subcontratação, alianças estratégicas, entre outras (Daly, 1999).

Neste sentido, foi através do Mercado Único Europeu, da liberalização dos mercados, bem como da livre circulação de pessoas, bens, serviços e mercadorias, que emergiu o conceito de internacionalização. O mesmo surge como uma estratégia imperativa no tecido empresarial global, de modo a atingir novos mercados, novos recursos, acesso a novas informações e tecnologias. (Wright, 2007). Também é verdade que, para alguns estudiosos a internacionalização começou muito antes da globalização, embora de forma diferente.

Existem várias teorias referentes à internacionalização. Segundo, Cavugil e

Yaprak (2005) a internacionalização interliga áreas como a gestão, economia e também o marketing. Como tal, é um conceito multidisciplinar que provoca vínculos, económicos e não só, em todo o mundo. Para Welch e Luostarinen (1988) o conceito de internacionalização assenta na ampliação dos negócios além-fronteiras. Os autores revolucionaram a interpretação e o entendimento acerca da internacionalização, defendendo que é mediante a experiência que as empresas avançam progressivamente, mantendo uma postura mais cautelosa e contida, uma vez que o fenómeno referido envolve riscos e desafios.

Em suma, a internacionalização é um fenómeno com um grau de complexidade elevado e simultaneamente inevitável para quem não quer desprender-se da corrente global, desempenhando um papel fulcral nas estratégias corporativas e, consequentemente no sistema económico internacional. Assim, estudar o presente conceito e saber aplicá-lo, é essencial para orientar a tomada de decisão no contexto empresarial que, por sua vez, se encontra enquadrado numa tendência económica global expansiva.

2.2. Teorias Explicativas do Processo de Internacionalização

Existem várias teorias da internacionalização que contribuem para o entendimento do processo de internacionalização das empresas. As correntes teóricas proporcionam diferentes prismas sobre o processo de internacionalização (Andersen, 2014). Nos procedimentos inerentes a estas teorias, consideram-se variáveis como os recursos que a empresa detém, as estratégias que adota, vantagens competitivas, as várias fases evolutivas da internacionalização, bem como as relações com outras organizações empresariais. A análise dessas teorias propicia uma visão mais sólida e profunda das potencialidades e desafios que as empresas enfrentam na sua expansão (Andersen, 2014). A Tabela 1 sumariza as características gerais das principais teorias da internacionalização.

Tabela 1. Características gerais das principais Teorias da Internacionalização. Fonte:
Elaboração própria através da literatura mencionada.

Teorias	Descrição
Modelo Uppsala	O processo de internacionalização da empresa é desenvolvido de forma gradual, iniciando em mercados próximos e expandindo-se conforme adquirem experiência. A expansão ocorre de forma progressiva de acordo com o conhecimento acumulado (Costa et al., 2017).
Teoria Ciclo de Vida do Produto	Defende que os produtos passem por quatro fases: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Cada fase requer estratégias de marketing e gestão específicas, conforme o produto ganha aceitação, atinge seu pico de vendas e eventualmente perde relevância no mercado. (Costa et al., 2017).
Teoria do Paradigma Eclético	Teoria proposta por John Dunning, explica a internacionalização de empresas com base em três vantagens: <i>Ownership</i> (propriedade), <i>Location</i> (localização) e <i>Internalization</i> (internalização), conhecida como o modelo OLI. As empresas expandem-se globalmente se possuem ativos exclusivos, se o mercado externo oferece vantagens e se internalizar as operações é mais eficiente do que terceirizá-las (Costa et al., 2017).

Teoria das Born Globals	Descreve empresas que se internacionalizam rapidamente desde o início de suas operações. Essas empresas, geralmente de base tecnológica, aproveitam mercados globais e recursos digitais para crescer internacionalmente. A inovação e o conhecimento especializado são essenciais para sua competitividade global (Costa et al., 2017).
Teoria das Redes	A internacionalização das empresas é impulsionada por uma rede de contactos úteis/conhecimentos, facilitando a entrada no mercado externo (Hadley e Wilson, 2003)
Teoria dos Custos de Transação	A internacionalização está dependente dos custos de transação. Quando os custos de transação no mercado são altos, as empresas tendem a internalizar as operações. A eficiência económica é alcançada minimizando esses custos (Costinot & Donaldson, 2012)

A aplicabilidade das diferentes teorias no processo de internacionalização das empresas é, de facto, um exercício complexo.

2.2.1. Modelo Uppsala

O modelo Uppsala, começou a ser estudado na década de 70, na Universidade de Uppsala, Suécia, e caracteriza-se fundamentalmente, pela sua abordagem comportamentalista.

O processo de internacionalização das empresas fundamenta-se na preocupação de poder controlar as operações no estrangeiro, através sobretudo, da quantidade de conhecimento que possuem. Segundo o modelo referido, os riscos que a empresa enfrenta no processo de se internacionalizar são graduais, nos quais as informações

adquiridas são objeto de utilização na próxima fase. Importa esclarecer que relativamente à existência de conhecimento sobre os mercados externos, o Modelo Uppsala defende que a falta desse conhecimento é uma dificuldade para atingir o sucesso das operações internacionais. No entanto, tal conhecimento pode ser adquirido através de um processo de aprendizagem e experiência (Forsgren, 2002).

O modelo enfatiza o impacto da aprendizagem no próprio comportamento organizacional, uma vez que é através das relações comerciais, que as empresas podem ter acesso ao conhecimento de outras organizações, sem a necessidade de estabelecer colaborações diretas (Forsgren, 2002).

Sob o ponto de vista do investimento, o Modelo Uppsala toma uma posição mais recatada e até conservadora, no sentido de não querer arriscar tudo sob a incerteza e instabilidade do mercado. Significa isto que, a empresa deve ser muito cuidadosa nos seus avanços no plano internacional, e por isso, o seu crescimento é gradual. O presente modelo rege-se na base do incrementalismo sugerindo que as empresas tendem a adotar um ritmo progressivo no processo de internacionalização, iniciando as suas atividades da forma mais simples, ou seja, através da exportação.

Uma vez dado o primeiro passo, a empresa vai aumentando o seu envolvimento nas operações externas, adquirindo mais conhecimento e experiência sobre esse mesmo mercado. Assim sendo, as empresas enfrentam a insegurança e a incerteza dos novos contextos e, por isso, preferem minimizar os riscos e aprender gradualmente à medida que avançam no processo de se internacionalizarem (Forsgren, 2002).

O incrementalismo associado ao Modelo Uppsala pressupõe que a pedra basilar da internacionalização das organizações consiste por um lado, iniciar as suas operações em países mais próximos ou com uma cultura parecida com a sua, para que não existam tantas barreiras e riscos no ato da negociação. Por outro lado, a empresa deve, cautelosamente, executar investimentos de acordo com os conhecimentos adquiridos até então, ou seja, com base no seu histórico de negociação/informação (Forsgren, 2002).

Huber (1991) afirma que as novas aprendizagens podem alterar o rumo da organização, mesmo que na etapa anterior o conhecimento existente tenha sido considerado uma sólida verdade. Novas descobertas impulsionam novas decisões a

tomar, sendo que quanto maior a diversidade das mesmas maior será o número de alternativas.

O Modelo Uppsala encara, essencialmente, a internacionalização como um processo incremental, assumindo uma postura precavida, consoante o risco que se toma (Figura 1). Além disso, estabelece a relação proporcional entre o risco/incerteza e o envolvimento da organização, isto é, prevê um comportamento cumulativo e/ou sequencial, afigurando-se numa abordagem comportamentalista. Todavia, o modelo recebe algumas críticas no sentido de não conseguir explicar o processo de internacionalização como mais acelerado, ou seja, uma empresa pode apostar e investir mais nas suas operações mais robustas, no sentido de um maior alcance e benefícios, abrindo um leque de maiores possibilidades. Diga-se que “peca” pelo seu ténue envolvimento que muitas vezes se afigura numa demora na obtenção da solução (Forsgren, 2002).

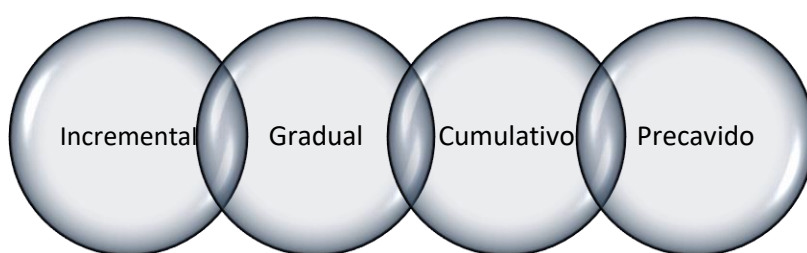


Figura 1. Características principais do Modelo Uppsala.

Fonte: Elaboração própria através de (Forsgren, 2002).

2.2.2. Teoria da Internalização

A Teoria da Internacionalização procura explicar o motivo pelo qual as empresas preferem internalizar suas atividades em mercados estrangeiros, em vez de terceirizar suas atividades nos mercados estrangeiros.

Buckley (1989) argumenta que as empresas escolhem internalizar operações em mercados estrangeiros para minimizar os custos de transação associados a atividades comerciais realizadas via mercado, como o licenciamento ou franchising. Esses custos de transação podem ser originados pela incerteza, assimetria de informação, dificuldade de monitorizar contratos e oportunismo das contrapartes. Portanto, ao internalizar as suas operações, as empresas procuram evitar essas falhas de mercado, maximizando a eficiência e o controle.

Itaki (1991), reconhece a empresa como uma *instituição económica cujo objetivo primordial consiste em maximizar o lucro*, após uma análise abrangente e meticulosa de todos os fatores relacionados com a produção e gestão.

Além disso, a referida teoria fundamenta a premissa de que transações eficazes ocorrem internamente nas empresas em comparação com as transações no mercado, corroborando assim a ideia anteriormente mencionada. Deste modo, o modelo subjacente concentra-se na inter-relação entre conhecimento, imperfeições de mercado e internalização no contexto de bens intermédios/tangíveis, tais como matérias-primas. Neste sentido, à luz da presente teoria, os autores introduziram o conceito de vantagem de propriedade como um determinante na decisão de internalização. Assim, sob um ponto de vista comparativo, a internalização pode ser mais eficiente em termos de custos e benefícios para a empresa, principalmente quando as transações são complexas e envolvem vários riscos (Buckley, 1989).

A Teoria da Internalização está ligada ao Paradigma Eclético de John Dunning (1980), também conhecido como modelo OLI (Ownership, Location, Internalization). Dentro desse paradigma, a internalização representa uma das três principais decisões estratégicas que uma empresa deve tomar ao internacionalizar-se. O autor argumenta que a internalização é vantajosa quando a empresa possui uma vantagem de propriedade (Ownership), identifica uma localização favorável (Location), e conclui que internalizar as operações é mais eficiente do que depender de contratos de mercado.

Na perspetiva de Casson (2015), a Teoria da Internalização ofereceu condições para entender as dinâmicas internas e externas das empresas, sob o ponto de vista operacional. Evidentemente, a partilha de conhecimento nas empresas torna-se um alvo de defesa, primeiro para ganhar vantagem em relação à concorrência, e segundo torna-se interessante ver como gerem esses fluxos de conhecimento entre si.

2.3. Motivações à Internacionalização

As empresas quando tomam a decisão de expandir os seus negócios, são motivadas por várias razões que influenciam o modo como penetram nos mercados externos. As motivações podem ser proativas e reativas. Assim, sendo as motivações reativas baseiam-se na conjuntura de mercado em que a empresa se insere e incluem, por exemplo: a pressão provocada pela concorrência; o querer estar mais próximo com o cliente; quando a produção é demasiada e existe a necessidade de exportá-la, e, / ou em muitos casos pela saturação dos mercados. As motivações proativas referem-se ao nível interno da empresa, tais como maximização dos lucros, acesso a produtos únicos/diferentes que no mercado doméstico não possuem, contacto com tecnologia extremamente avançada, benefícios fiscais, explorando sempre as suas vantagens (Czinkota et al., 2015).

Já Dunning (1980) apresentou uma notável proposição subjacente à internacionalização das empresas, identificando como um dos elementos fundamentais que orientam esse processo, o acesso a recursos. Primeiramente, a procura de recursos é crucial, na medida em que as empresas se expandem com o intuito de garantir o acesso a matérias-primas e outros bens necessários à sua atividade produtiva. Quanto mais raro o produto/recurso for, maior vantagem competitiva a empresa vai ter, uma vez que se trata de um alcance à exclusividade que tanto distingue as empresas.

Por outro lado, a procura de novos mercados é motivada pela procura de eficiência, ou seja, do acesso à informação determinante ao bom funcionamento e estímulo da empresa, permitindo uma redução dos custos. Neste seguimento, faz sentido mencionar que essa mesma procura tem como objetivo fulcral a atração de novos consumidores. Ainda que a procura de novos mercados seja associada às razões anteriormente explícitas, a verdade é que também é possível articular este motivo à tentativa de diminuir os custos logísticos, designadamente de transporte, sendo que nestes casos a empresa substitui a exportação pelo Investimento Direto Estrangeiro (Markusen & Venables, 1999).

Além disso, a expansão para mercados externos é justificada, em muitos casos,

pela aquisição de mão de obra barata, o que representa um indicador lucrativo à organização. No fundo, é a procura de ativos estratégicos que fortalece a posição competitiva da empresa no mercado internacional. Segundo o autor são estas as razões que servem de base de compreensão das razões subjacentes à internacionalização, destacando a vontade estratégica das empresas face à complexidade da concorrência, visando por isso, alcançar vantagens competitivas (Dunning, 1980).

A concorrência é frequentemente encarada como uma disputa intensa entre empresas, no entanto exerce efeitos diretos sobre as ações estratégicas das organizações. De acordo com Song e Lee (2020), a concorrência pode ter influência na motivação das empresas de duas formas. Em primeiro lugar, pode atuar como um fator de estímulo, incentivando as empresas a inovar-se, a procurar novas oportunidades de mercado e, no fundo, a melhorar os processos inerentes à sua atividade.

Por outro lado, em determinados contextos económicos e, dependendo da conjuntura em que a organização se encontra, a presença de concorrência pode desmotivar a internacionalização, devido aos riscos e desafios existentes nos mercados externos (Song e Lee, 2020). Este duplo efeito da concorrência afeta a própria estratégia de internacionalização das empresas. Com diversos objetivos, a verdade é que as empresas vivem acorrentadas num movimento de expansão composto pela rapidez exigida, característico do mundo moderno.

2.4. Barreiras à Internacionalização

No que diz respeito às barreiras à internacionalização, as mesmas definem-se como limitações à capacidade de a empresa operar internacionalmente. Estas barreiras podem assumir a forma de limitações internas ou externas. Internas definem-se como problemas associados à empresa, por exemplo, falta de capacidade operacional, falta de recursos financeiros, ineficiência dos colaboradores, má gestão, falta de conhecimento do mercado externo, entre outros. No que respeita às barreiras externas, prendem-se essencialmente com o sistema político, legal ou económico do país de destino (Cahen et al., 2016). Uma das principais barreiras que muitas empresas enfrentam no processo de expansão internacional, é a baixa produtividade. Ou seja, a

não eficiência dos recursos que a empresa possui, transforma-se numa estagnação da atividade comercial e, conseqüentemente económica. Empresas que operam com níveis de produtividade inferiores podem confrontar-se com desafios significativos ao competir nos mercados internacionais. A expansão internacional requer uma boa capacidade de adaptação dos recursos, sejam tecnológicos, humanos ou financeiros, para assim se ambientarem às preferências e exigências dos mercados. (Arndt et al., 2012).

Todavia, Nurfarida et al. (2022), numa tentativa de complementar estudos anteriores, os autores classificam as barreiras internas e externas como mostra a Tabela 2.

Tabela 2. Barreiras internas e externas. Fonte: Elaboração própria através de Nurfarida (et al., 2022).

Barreiras Internas	Barreiras Externas
Recursos Humanos	Enquadramento empresarial
Qualidade dos Produtos	Barreiras Governamentais
Recursos Financeiros	Barreiras socioculturais

Os recursos humanos são uma das principais bases no desenvolvimento de qualquer operação, e por isso, é evidente que as suas capacidades, habilidades e conhecimento são determinantes na realização dos objetivos organizacionais. Se por um lado a posse de recursos financeiros afigura-se como um suporte à sobrevivência de qualquer empresa, por outro, numa perspetiva de expansão dos negócios, os recursos financeiros assumem um peso significativo na elaboração de planos de apoio a determinados procedimentos internacionais, por questões logísticas, por exemplo (Nurfarida et al., 2022).

No que diz respeito ao nível externo, as empresas enfrentam limitações também pelo seu enquadramento empresarial, isto é, os riscos associados a conjunturas inerentes dos mercados externos. Nomeadamente, o grau de incerteza próprio de quem

arrisca em expandir-se, a concorrência, ou até mesmo o sistema monetário do país de destino. Aliada à categoria externa das limitações, encontram-se as barreiras governamentais. As mesmas, incluem uma série de questões que a organização deve ter em consideração, sobretudo porque se associam a questões processuais/burocráticas.

Por último, as barreiras socioculturais normalmente constituem um entrave à dinamização e sucesso no processo de alargamento internacional. Diferentes idiomas, diferentes culturas podem influenciar o processo de internacionalização. Uma comunicação eficaz representa-se como profícua no meio dos processos negociais (Nurfarida et al., 2022).

Portanto, analisar e entender quais as barreiras que as empresas enfrentam é essencial ao desenvolvimento de estratégias eficazes de apoio à internacionalização. Executar uma prognose nos negócios internacionais de forma integral pode oferecer inúmeras oportunidades de crescimento e lucro para as empresas. Por isso, uma delineação consciente das barreiras torna-se vital para mitigar riscos e maximizar as oportunidades de sucesso nos mercados internacionais.

2.5. Modos de Entrada: o exemplo da exportação

Após o momento em que as empresas tomam a decisão de se internacionalizar, cabe agora decidir como o vão fazer. A escolha do modo de entrada no mercado internacional deve ser estudada e proporcional à realidade empresarial da própria organização. Torna-se necessário delinear eixos estratégicos na sua aplicação, tendo em conta, simultaneamente, as próprias características e as do país de destino. (Morschett et al., 2010).

É possível identificar vários modos de entrada, nomeadamente exportações, joint ventures, investimentos greenfield, alianças estratégicas, licenciamento e aquisição. Não existe um modo de entrada universalmente ideal e adequado, na medida em que cada empresa vive uma realidade distinta. Uma organização empresarial que pretenda expandir as suas operações para o estrangeiro, implica um conhecimento pré-existente, mas também uma consciência do grau de envolvimento que a empresa assume (Cavusgil et al., 2010).

Por exemplo, numa fase inicial do processo de internacionalização, quando a experiência é parca e a empresa ainda não está completamente ambientada, é habitual a escolha de modos de entrada com menos envolvimento e menor risco, optando em muitos casos, pelas parcerias, join ventures, ou até pelo modo mais simples, a exportação, por exemplo. Por outro lado, à medida que o tempo passa e a empresa ganha mais conhecimento, habilidades, e recursos, é possível apostarem noutros modos de entrada com maior envolvimento, como aquisições ou investimentos greenfield (Cavusgil et al., 2010). Neste sentido, Figura 2 sumariza as principais características dos diferentes modos de entrada.

Exportação- Inclui a venda de bens ou serviços desenvolvidos no país de origem para mercados internacionais. É a forma mais comum de entrada nos mercados externos, na medida em que possibilita à empresa alcançar um maior número de clientes sem precisar de implementar infraestruturas de grande dimensão no país de destino.

Licenciamento- Permite que uma empresa conceda a outra o direito de usufruir a propriedade intelectual, por exemplo patentes, em troca de royalties. Esta abordagem pode ser benéfica para empresas que pretendam expandir sua presença global de forma rápida e com menor investimento inicial.

Joint Ventures- No fundo são parcerias, estrategicamente realizadas, em que duas ou mais empresas se unem para realizar uma atividade comercial específica. A cooperação que daí advém, resulta numa partilha de conhecimentos, riscos, e recursos de modo a que seja mais fácil entrar em mercados internacionais mais complexos.

Aquisições- Envolvem a compra de uma empresa no estrangeiro de modo a penetrar nesse novo mercado ou expandir a presença existente. Além disso, o modo de entrada por aquisição pode conceder acesso imediato a ativos, informação pertinente, clientes, o que facilita a no mercado alvo.

Investimentos Greenfield- Compreendem o estabelecimento de novas operações no mercado externo de raiz. Assim, a empresa detém o controle total sobre as operações. A gestão das atividades não é partilhada, o que lhe permite, caso queira, adaptar a empresa às necessidades locais desde o início.

Figura 2. Exemplos de modos de entrada Fonte: Elaboração própria através de Zahra (et al., 2000).

A escolha do modo de entrada nos mercados externos deverá ser uma escolha ponderada, uma vez que se constitui uma parte fulcral no processo de internacionalização. É necessário mencionar, igualmente que, não existe um portefólio ideal para atingir o sucesso da empresa, na medida em que as realidades empresarias diferem entre si. Por isso, o modo de entrada requer uma consideração abrangente de múltiplos fatores como as motivações da empresa e, por sua vez, deve ser ajustado às metas organizacionais (Cavusgil et al., 2010). Por estas razões, a exportação afirma-se como o modo de entrada mais simples e, por isso, mais vulgar, sendo um modo de entrada impulsionador eficaz comum a todas as empresas internacionais.

Sob um ponto de vista conceptual, a exportação define-se como o modo de entrada mais comum no processo de internacionalização. Nos últimos anos, a exportação tem recebido mais enfoque devido ao seu aumento, mas também devido à atenção e reconhecimento por parte dos decisores políticos, bem como pelo tecido empresarial. Ao nível macroeconómico, as exportações são vantajosas no sentido de gerar riqueza, emprego, conexões valiosas, troca de conhecimento cultural, e melhoria dos padrões de vida da sociedade. No que respeita ao nível microeconómico, as exportações têm a capacidade de oferecer vantagens competitivas às empresas, fazendo com que as mesmas aumentem as receitas e elevem as suas capacidades ao nível tecnológico, por exemplo (Audretsch & Guenther, 2023).

Em contrapartida, para outros autores a exportação é uma etapa intermediária no processo de desenvolvimento de uma empresa, pois precedem o Investimento Direto Estrangeiro, ou outros modos de entrada mais robustos (Schilegelmilch e Crook, 1988).

Os estudos sobre negócios internacionais têm revelado diversas perspetivas sobre os modelos de desenvolvimento do processo de exportação. Neste sentido, estudos sobre os mesmos têm provocado diversos certames acerca dos modelos do processo de desenvolvimento das exportações. Relativamente aos indicadores que podem influenciar a quantidade de exportação, verifica-se que nem sempre apresentam uma relação constante. O peso do marketing no êxito das exportações afigura-se num fator pertinente, uma vez que pode vir a ser uma pedra basilar nos resultados positivos das exportações. Um outro fator que influencia o sucesso da exportação é a informação. Concretamente, as empresas situadas longe dos centros de informação vão ficar,

claramente, em desvantagem em relação às empresas que têm maior facilidade de acesso. Por isso, a informação resulta num fator de diferenciação, além de influenciar o acesso a serviços e infraestruturas muitas vezes basilares para o funcionamento e operacionalização da atividade empresarial (Boso et al., 2019).

A originalidade do produto estabelece uma forte ligação com o sucesso da exportação, porque no fundo demonstra curiosidade e avanço tecnológico, apresentando vantagem competitiva sobre outros produtos (Tavani et al., 2023).

As discussões sobre os indicadores acima referidos revelam que nem sempre possuem uma relação proporcionalmente direta com a quantidade das exportações. Portanto, a arquitetura dos determinantes das exportações não é linear, mas sim complexa, e como tal necessita de ser analisada sob um ponto de vista mais consciente. Estudos de mercado com análises completas podem auxiliar a estimular a exportação, na medida em que, ao existir uma recolha e deteção das necessidades de mercado para o qual há intenção de exportar, essa informação transforma-se numa estratégia conferindo uma vantagem sobre a concorrência. A experiência dita que quanto mais prática no âmbito da exportação, maior é a tendência a obter resultados positivos, reforçando assim um cenário de impulsionamento do presente modo de entrada no mercado internacional (Tavani et al., 2023).

2.6. A importância da Internacionalização nos Territórios de baixa densidade

Após a Segunda Guerra Mundial, o fenómeno êxodo rural começa a ganhar cada vez mais expressão. À medida que a ideia de que o acesso às oportunidades e consequentemente melhores condições de vida foi crescendo, existiu uma maior aproximação da população às zonas mais urbanas (Lopes e Mota, 2021). As zonas rurais associadas ao setor primário fazem com que, mais uma vez, a população com intenção de evoluir, se desloque para centros urbanos. É no início da década de 80 que o conceito de territórios de baixa densidade começa a ser falado. Como tal, sob um ponto de vista conceptual, assume-se que territórios de baixa densidade se caracterizam por zonas, não só com uma população envelhecida, como também com baixos níveis de qualificação e competitividade empresarial, e fracos acessos dos habitantes aos serviços

mais especializados. (Lopes e Mota, 2021).

Territórios de baixa densidade predominam em países do sul da Europa, França, Itália, Portugal, por exemplo. Denota-se por isso, a presença de problemas ao nível do envelhecimento da população, a realidade de um tecido empresarial frágil com baixas capacidades de empreendedorismo e competitividade, como também a própria estrutura em que estão inseridas favorece a existência e persistência desses mesmos problemas. Quer isto dizer que a própria atividade das instituições, bem como o formato pelo qual se regem, atribuem uma impreparação para atuar de forma eficaz e inteligente sobre tais desafios, contribuindo para uma desarmonia socioeconómica (Vaz e Nofre, 2017).

Deste modo, Balassa (1986) especifica os eixos centrais dos territórios de baixa densidade populacional, abordando que sofrem de problemas organizacionais e estruturais que devem ser limados. A urgência de expansão advinda da globalização afeta também zonas menos desenvolvidas e, por isso, as exportações/internacionalização apresenta-se como um alicerce fulcral nos negócios e na atividade económica local e global.

Numa visão diferente, uma economia estimulada pela digitalização aliada à internacionalização permite aos territórios de baixa densidade serem zonas de alta visibilidade, na medida em que possibilita o acesso a serviços básicos, articular ligações entre as zonas urbanas e zonas mais rurais, possibilita e capacita as pequenas e médias empresas a afirmarem-se também internacionalmente (Lopes e Mota 2021). O mundo digital permite uma panóplia de possibilidades e oportunidades extraordinárias para os territórios de baixa densidade, seja pela desconstrução do problema das distâncias e ou falta de acessibilidades, seja pelo crescimento do número de empresas nestas zonas através do aproveitamento de recursos endógenos, ou pela possibilidade destas regiões se desenvolverem graças, em boa parte, às dinâmicas empresarias nacionais e internacionais facilitadas pelas novas tecnologias (Lopes e Mota 2021).

O desenvolvimento da tecnologia torna-se fulcral à expansão dos negócios das zonas mais inacessíveis. O setor tecnológico apresenta-se assim, como um suporte nos processos de comunicação, bem como na operacionalização das atividades nas regiões de baixa densidade populacional. Embora os territórios sejam colocados a um nível inferior no que toca à tecnologia, a verdade é que o efeito da globalização e

consequentemente da internacionalização, tem permitido a estas zonas usufruírem e operarem através de tecnologia. No fundo, os avanços tecnológicos veem aproximar territórios, gerar fluxos diversos, produzir novas oportunidades de negócio, contribuindo assim para, por um lado, ajudar a desenvolvê-los, por outro a que se elevem a um patamar cada vez mais dinâmico e empreendedor (Lekhanya, 2014).

O processo de internacionalização é mais complexo para as PME's localizadas nas referentes zonas de baixa densidade. A escassa disponibilidade de recursos sejam eles a especialização dos recursos humanos, ou de recursos materiais para realizar as suas operações, e até do acesso a informação pertinente, são dificuldades pelas quais as empresas de menor dimensão passam. Pese embora as dificuldades preexistentes da internacionalização nas regiões mais rurais, o processo internacional emerge como uma alternativa atrativa e necessária para as pequenas empresas num contexto em que a própria internacionalização pode ser um pilar de desenvolvimentos destas zonas. Por isso, quando uma empresa exporta, por exemplo, continua a contribuir para o desenvolvimento socioeconómico da região, nomeadamente pela criação de emprego ou utilização e aproveitamento dos recursos endógenos (Oliveira e Martinelli, 2005).

Efetivamente, neste contexto a internacionalização afigura-se como uma estratégia de desenvolvimento de várias dimensões. Assim, embora não predominante, é lógico que a internacionalização agregue valor às zonas de baixa densidade populacional, apresentando-se como um meio que traz à tona as suas potencialidades e, mais que isso, que as aproveita. Como tal, é inegável a contribuição da internacionalização no processo de crescimento e valorização de zonas rurais/baixa densidade populacional.

2.7. Territórios de baixa densidade: Oportunidades e Desafios

Galvão (et al., 2020) apontam que os territórios de baixa densidade sofrem de falta de redes de mobilidade que desafiam a qualidade de vida das populações e prejudicam o potencial de desenvolvimento das zonas rurais, contribuindo para o reforço do fenómeno êxodo rural. Aliás, a própria cultura é prejudicada pela falta de acessibilidade e mobilidade, bem como pela privação de oportunidades da área. No

fundo, estes desafios afetam o bem-estar da sociedade e consequentemente toda a dinâmica destas regiões. Vaz e Nofre (2017) defendem que um país mais capacitado, competitivo e internacionalizado, é indispensável à criação de políticas públicas locais capazes de criar sinergias entre os vários agentes da comunidade, sejam eles sociais, culturais, políticos ou económicos.

Os territórios de baixa densidade devem conseguir implementar medidas estratégicas a nível local de modo a potencializar também a sua economia, através por exemplo da internacionalização de empresas regionais. Ademais, observa-se que este tipo de zonas não são objeto de atenção por parte das políticas públicas, como desejável. Por isso, é necessário que o debate público e político acerca de reverter este cenário seja lançado. Seja através da valorização dos seus recursos, seja através da inovação rural, estas zonas merecem atenção na execução de ideias e políticas que atenuem e ajudem a ultrapassar os problemas que as caracterizam (Ferreiro e Sousa, 2018).

Na procura por soluções para estes territórios, a inovação social surge como uma abordagem promissora. Com uma perspetiva holística, a inovação social valoriza os espaços rurais e atua como um instrumento de desenvolvimento, mobilizando atores regionais e promovendo sinergias. Este conceito visa, entre outros efeitos, atrair investimentos e impulsionar a internacionalização dessas regiões, promovendo um desenvolvimento sustentável (Ferreiro et al., 2021).

O estudo do território de Portugal revela a continuidade de significativas desigualdades regionais, decorrentes do processo tardio de industrialização e do lento crescimento do setor de serviços, destacando-se claramente a divisão entre norte e sul, assim como entre o litoral e o interior (ver Figura 3). De acordo com a Comissão Interministerial para a Cooperação (CIC), mais de metade dos territórios em Portugal correspondem a territórios de baixa densidade populacional, sendo possível identificar 165 municípios com esta designação, localizados essencialmente ao longo da zona interior do país (CIC, 2015).

Os territórios de baixa densidade em Portugal têm grande potencial de crescimento, especialmente através de estratégias que aproveitem os recursos naturais e culturais, o turismo rural e a inovação social. No entanto, eles enfrentam desafios como a falta de políticas públicas adequadas, migração populacional e desigualdade no

acesso a serviços. Para superar essas barreiras, é essencial que haja maior articulação entre governo, empresas e a sociedade civil, com foco em estratégias de desenvolvimento sustentável e coesão territorial (Almeida, 2020; Ferreiro e Sousa, 2018). Assim, os decisores políticos devem concentrar esforços em criar e implementar políticas que não apenas mantenham a população nessas áreas, mas também atraiam novas pessoas e oportunidades. Isso requer a criação de condições básicas, como acesso a serviços essenciais, e a promoção de sinergias entre agentes institucionais e económicos, fortalecendo o processo de desenvolvimento destes territórios (Almeida, 2020).

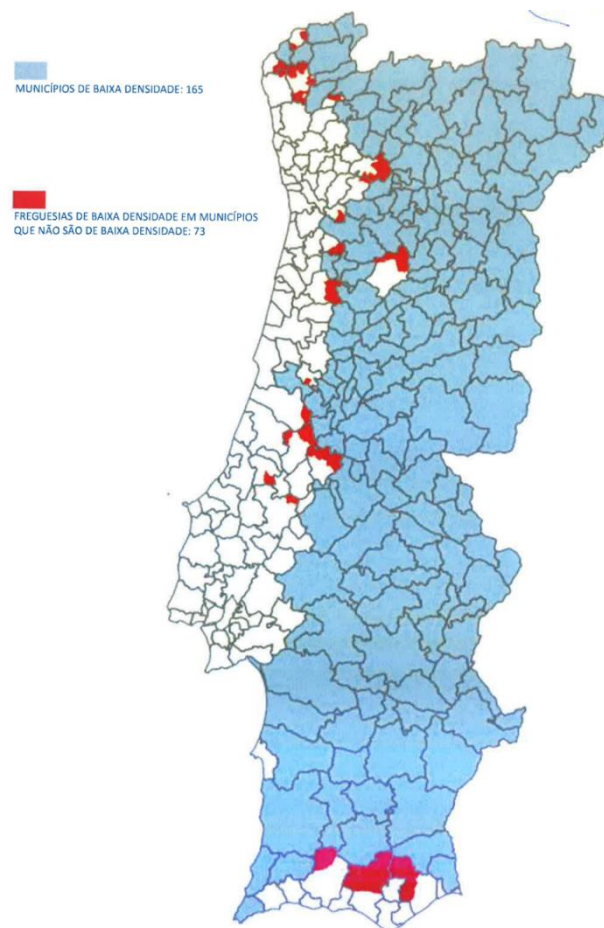


Figura 3. Territórios de baixa densidade. Fonte:
Retirado de Compete2020, 2018.

2.8. Incentivos à Internacionalização

O tecido empresarial português é tipicamente caracterizado por pequenas e médias empresas, acompanhado por um fraco dinamismo e competitividade. Os programas lançados pelo Governo de apoio à internacionalização das empresas portuguesas são essenciais ao lançamento e consolidação das mesmas nos mercados externos. Daí surge a importância da execução de planos e ou programas, em forma de incentivos que possam “(...)qualificar o tecido empresarial e aumentar a sua dimensão média, promovendo posicionamentos mais qualificados das empresas portuguesas em cadeias de valor internacionais” (Diário da República, 2020).

No âmbito do programa Portugal2030, o Governo português oferece apoios à internacionalização das empresas, com cerca de 150 milhões de euros. Este programa apresenta duas vertentes, a qualificação dos trabalhadores e apoiar internacionalização das empresas. A primeira vertente afigura-se como uma estratégia à luz da capacidade produtiva e qualificada dos recursos humanos.

Por outro lado, as verbas do programa visam subsidiar diversos setores de atividade em ações coletivas, individuais ou colaborativas para assim promover a presença internacional de cada setor. Uma das primeiras fases do financiamento visam fortalecer o reconhecimento internacional das empresas, permitir acesso a novos mercados através de ações de marketing conjuntas e, estimular e aumentar a capacidade exportadora da empresa (Governo da República Portuguesa, 2023). É através dos Sistemas de Incentivos que PME'S conseguem alcançar ferramentas essenciais à sua expansão internacional nas várias etapas de crescimento. Este instrumento de apoio financeiro, é de cariz multissetorial, uma vez que atua na Inovação Empresarial e Empreendedorismo, Qualificação e Internacionalização das PMEs e, por fim na Investigação e Desenvolvimento Tecnológico.

No que diz respeito à Inovação Empresarial e Empreendedorismo compreende o incitamento da produção através da inovação, promovendo um empreendedorismo de base tecnológica. No que toca à Qualificação e Internacionalização das PMEs, esta iniciativa procura promover e estimular a competitividade e produtividade das empresas, e por fim a Investigação e Desenvolvimento Tecnológico foca-se na

articulação das várias instituições e empresas de modo a reforçar laços e investir em I&D, bem como na criação de conhecimento (Governo Portugal, 2024).

O Sistema de Incentivos à internacionalização oferece às empresas a possibilidade de obterem financiamento para coadjuvar certas atividades inerentes à sua internacionalização. Seja através no apoio à participação de feiras internacionais, que em muito contribuem para o *networking*, seja na prospeção de clientes ou até mesmo para registo de patentes. A título exemplar, Portugal conta com o Programa Operacional Competitividade e Internacionalização, (COMPETE 2020).

O presente programa foi construído numa base composta por linhas estratégicas que originam sinergias nacionais e europeias numa perspetiva de harmonia económica e social. Assim, o Compete2020 tem como responsabilidade ser o elo entre os fundos comunitários e as próprias ações a nível nacional. Isto é, mobiliza fundos de modo a estimular um crescimento inteligente que possa impulsionar conhecimento e inovação e consequentemente internacionalização. Para tal, o programa aposta na cooperação e parcerias entre empresas, bem como na qualificação dos recursos humanos. Uma articulação das várias entidades que compõe a comunidade, como rede de transportes ou ligações entre empresas, resulta numa coesão sob a égide das diretrizes do Compete2020 (COMPETE2020, 2020).

No que diz respeito à competitividade nas regiões menos desenvolvidas, a maioria de baixa densidade, a existência de outros programas que apoiam a coesão, são reforçados pelo Compete2020, resultando na criação e influência de políticas públicas. Assim sendo, o programa de governo Compete2020 foi projetado para o período 2014-2020 e, teve como principal objetivo, estimular a competitividade e naturalmente a internacionalização das empresas, através de financiamento destinado às áreas do desenvolvimento tecnológico, inovação e investigação. No fundo, o Compete2020 mobiliza fundos europeus e nacionais para apoiar sobretudo PMEs, de modo a modernizaram-me e tornarem-se mais atrativas, competitivas e com dinâmicas internacionais (COMPETE2020, 2020).

O programa Compete2030 também criado pelo governo português, abarca determinadas semelhanças com o programa anterior, o Compete2020. De forma geral, foi projetado para o período 2021-2027 e, embora também continue a apoiar a internacionalização, competitividade e inovação, existe a intenção e necessidade de

adaptar o programa aos novos desafios que Portugal e a UE enfrentam. Os principais objetivos do programa predem-se, essencialmente, pelo apoio à digitalização e internacionalização das empresas, num enquadramento de transformação industrial, apoiar e enfrentar os desafios da transição climática, investindo sobretudo em energias renováveis, e por último, melhorar as qualificações dos trabalhadores (COMPETE2030, 2023).

Desta forma, apesar das insuficiências, é notório algum esforço do poder político no estímulo à economia nacional. Tal facto, originou uma série de iniciativas/programas que apoiam a internacionalização das empresas portuguesas. Nesse âmbito, as empresas portuguesas podem usufruir os recursos disponíveis e solidificar a sua posição tanto a nível nacional como internacional. Este cenário revela que ainda existe um longo percurso no que cabe à afirmação das empresas portuguesas no estrangeiro. Ainda assim, denota-se por um lado um empenho do governo em atuar nesta temática e, por outro, as empresas portuguesas têm recebido melhorias ao nível da competitividade, crescimento externo, conhecimento técnico, e no fundo, do desenvolvimento interno e externo. Atendendo à realidade visível e às dificuldades que persistem, os apoios do Governo revelam-se necessários e urgentes, mas não suficientes para desencadear um crescimento sólido das empresas e consequentemente uma posição mais competitiva no seio do mercado internacional.

2.9. Notas conclusivas

O fenómeno da internacionalização das empresas é cada vez mais crescente, tendo uma conjuntura global favorável à sua propagação. Existe um conjunto de fatores que influenciaram esta expansão passam desde a liberalização dos mercados aos efeitos positivos do Mercado Único Europeu, no fundo da globalização. Dependendo da realidade e dinâmica da empresa e do meio em que se insere, tem de existir uma análise coerente do mercado em que pretende operar, pelo que há uma ligação entre os motivos e o modo de entrada nos mercados externos.

As teorias da internacionalização surgem para um melhor entendimento relativo ao processo de internacionalização. Seja o Modelo Uppsala, caracterizado pelo seu carácter cauteloso e incremental no que toca à expansão da empresa, seja o Modelo de

Internalização, que defende uma posição de internalizar determinadas operações, diminuindo a sua dependência a terceiros, tendo em conta os custos de produção, são dois dos modelos existentes que contribuem para nortear as atividades da empresa no seu processo de crescimento global.

Todo o processo de internacionalização é composto por análises, avaliações, prognoses que compõe no seu todo um fim, a decisão de expandir operações a nível internacional. Assim, existem vários modos de entrada no mercado externo, nomeadamente a exportação, licenciamento, joint ventures, aquisições, investimentos greenfield, cada um com as suas vantagens e desvantagens. Cada qual não são verdades universais no sentido de haver necessidades específicas de cada empresa. Como tal, é imperativo considerar a realidade interna e externa da organização, para que haja uma deliberação de uma expansão coerente. Embora a exportação seja o modo de entrada mais trivial, pelo seu menor risco de envolvimento de recursos. Os territórios de baixa densidade possuem com características que marcam a sua identidade, isto é, são territórios com uma população tipicamente envelhecida, falta de mão de obra qualificada, inacessibilidade em termos de infraestruturas rodoviárias, bem como de serviços e produtos mais especializados. No fundo, uma falta de coesão territorial e social predominam nestes territórios.

Neste sentido, a internacionalização, nomeadamente o estímulo à exportação, pode ser uma estratégia de desenvolvimento multissetorial destas zonas. Seja pela atração e fixação de população, criação de emprego, ou pelo seu impacto na economia local e consequentemente nacional, a internacionalização representa um fator proeminente na movimentação e dinamismo das zonas de baixa densidade.

Numa perspetiva de aproveitamento de oportunidades, a digitalização poderá ser uma chave no desenvolvimento destes territórios, pelas facilidades operacionais que oferece. Articulando esta lógica com o aproveitamento dos recursos endógenos, os territórios de baixa densidade apresentam potencialidades que merecem ser exploradas e potencializadas. As pequenas e médias empresas, típicas do tecido empresarial português enfrentam desafios de grande dimensão, pelo que o Governo detém um papel crucial em impulsionar e auxiliar as atividades das empresas, responsáveis por grande parte do emprego.

Assim sendo, o apoio governamental é um eixo fulcral ao sucesso da atividade

empresarial, podendo a inovação social ser igualmente um foco a manter pelo equilíbrio e progresso deste tipo de regiões. Como tal, o Governo elenca um conjunto de incentivos que procuram impulsionar a internacionalização das empresas. Nomeadamente o Compete2020 ou o Compete2030, são dois exemplos de incentivos existentes de apoio às empresas, contribuindo assim para a sua capacitação na esfera dos negócios internacionais.

3. Estudo de Caso: Terras de Trás-os-Montes

O presente estudo analisa as Terras de Trás-os-Montes, uma região de baixa densidade populacional no norte de Portugal. Caracterizada por um forte vínculo às tradições e à ruralidade, Terras de Trás-os-Montes enfrenta desafios como a desertificação humana e o envelhecimento da população (CIMM-TT, n.d.).

De seguida é apresentada uma caracterização da região em termos demográficos e empresariais.

3.1. Caracterização Demográfica

Terras de Trás-os-Montes são sub-regiões da região de Trás-os-Montes e situam-se no nordeste português. A região é caracterizada pela sua baixa densidade populacional devido sobretudo ao despovoamento ou o envelhecimento da população. É composta por 9 concelhos, Bragança, Mirandela, Vila Flor, Alfândega da Fé, Miranda do Douro, Mogadouro, Vinhais e Macedo de Cavaleiros, tal como mostra a Figura 4.



Figura 4. Concelhos que constituem as Terras de Trás-os-Montes. Fonte: CIM (2024).

De acordo com os dados dos Censos 2021, existe uma dicotomia notável entre o litoral e o interior. Observa-se uma densidade populacional significativamente superior nas áreas urbanas, com um índice de 453,7 habitantes/ Km², em contraste com as áreas rurais, que apresentam uma densidade de apenas 22,0 habitantes / Km². Os dados do INE de março de 2024, indicam que a região de Terras de Trás-os-Montes tem sofrido perda de população de forma gradual. Em 2011 assiste-se a uma queda do número de população no território, contando com 21 habitantes /Km². A situação agravou-se e em 2022 existiam 19,3 habitantes / Km. Uma perda de cerca de 1,7 habitantes/Km². A seguinte Tabela ilustra as principais características demográficas e geográficas das várias localidades da sub-região de Trás-os-Montes, neste caso Terras de Trás-os-Montes.

Tabela 3. Retrato populacional das Terras de Trás-os-Montes. Fonte: CIM (2024).

Município	Área Km ²	Freguesias	Aldeias	Vilas	Cidades	População Residente- censos 2021
Alfândega da Fé	332	12	28	1	0	4324
Bragança	1173,6	39	114	1	1	34582
Macedo de Cavaleiros	699,1	30	66	0		14251
Miranda do Douro	487,2	13	16	1	1	6463
Mirandela	659	30	101	1	1	21384
Mogadouro	760,7	21	56	1	0	8301
Vila Flor	265,8	14	27	1	0	6050
Vimioso	481,6	10	20	2	0	4194
Vinhais	694,8	26	105	1	0	7764

A Tabela 3 mostra o retrato populacional das Terras de Trás-os-Montes. De acordo com os dados dos últimos censos, os três municípios mais povoados são Bragança, Mirandela e Macedo de Cavaleiros, sucessivamente. Pelo contrário, as regiões mais despovoadas são, Vimioso, Alfândega da Fé e Vila Flor. Analisando a relação entre a área e a população residente, Bragança e Mirandela destacam-se com densidades populacionais relativamente altas, o que ressalta o seu papel como dois eixos regionais.

Segundo os censos de 2021, nos últimos anos o país assinalou uma diminuição populacional de 2,1%, agravando a instabilidade da distribuição da população no território português. Na Figura 5 apresenta-se um conjunto de índices demográficos que retratam a realidade de Trás-os-Montes, na qual se insere a sub-região estudada.

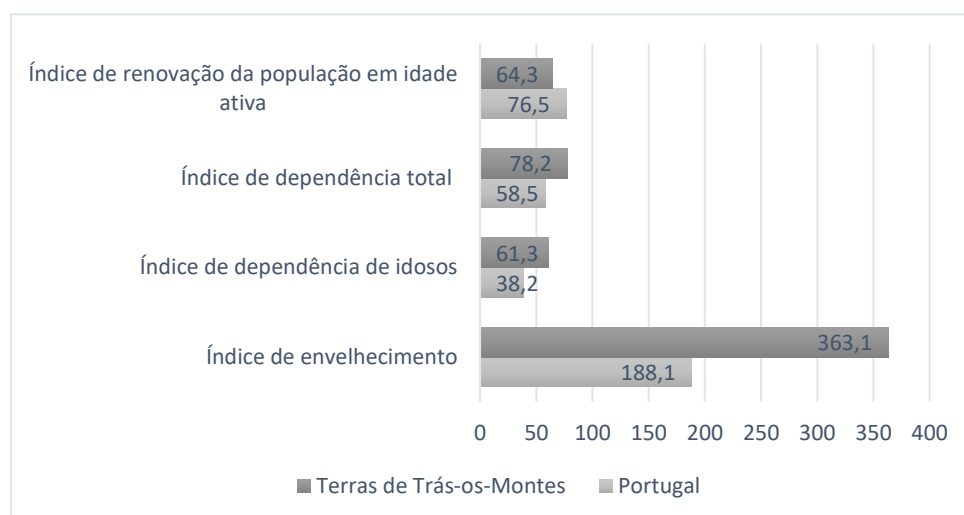


Figura 5. Índices Demográficos 2024. Fonte: Elaboração própria através do INE (2024).

A análise do índice de envelhecimento¹ mostra que o valor nas Terras de Trás-os-Montes (363,1) exhibe um cenário preocupante de envelhecimento populacional, significativamente superior à média nacional (188,1), o que subjaz uma concentração muito maior de idosos em relação à população jovem. Quer isto dizer que, por cada 100

¹ “Relação entre a população idosa e a população jovem, definida habitualmente como o quociente entre o número de pessoas com 65 ou mais anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos (expressa habitualmente por 100 (10²) pessoas dos 0 aos 14 anos)” (INE, 2023).

jovens existem 363,1 idosos nas Terras de Trás-os-Montes. A Figura 5 revela que o índice de dependência de idosos² a nível nacional é de 38,2, enquanto para Terras de Trás-os-Montes é de 61,3, apontando uma elevada dependência dos idosos à semelhança do índice de envelhecimento. Os quatro indicadores demográficos referenciados evidenciam uma clara disparidade entre Terras de Trás-os-Montes e o restante país. O quadro populacional negativo das Terras de Trás-os-Montes é, de facto, inquietante, colocando-se sérios desafios a ultrapassar através de ações governativas, para assim criar harmonia nos vários setores, sobretudo demográfico-social.

3.2. Caracterização do tecido empresarial

A Tabela 3 mostra um conjunto de indicadores empresariais a nível nacional, de Terras de Trás-os-Montes e por município de Terras de Trás-os-Montes, referentes ao ano de 2021.

Tabela 3. Indicadores empresariais por município, 2021. Fonte: Elaboração própria através de dados do INE (2023).

	Densidade de empresas (Nº/km ²)	Proporção de empresas individuais (%)	Volume de negócios por empresa (Milhares de Euros)	Indicador de concentração do volume de negócios das 4 maiores empresas (%)	Indicador de concentração do valor acrescentado bruto das 4 maiores empresas (%)	Proporção de empresas com menos de 10 pessoas ao serviço
Portugal	14,6	65,07	321,1	4,98	2,61	145,2

² “Relação entre a população idosa e a população em idade ativa, definida habitualmente como o quociente entre o número de pessoas com 65 ou mais anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos (expressa habitualmente por 100 (10²) pessoas com 15-64 anos)”, (INE, 2023).

Terras de Trás-os-Montes	3,9	82,25	80,0	13,20	14,43	98,7
Municípios de Terras de Trás-os-Montes						
Alfândega da Fé	3,5	88,58	44,5	32,23	28,08	99,3
Bragança	5,6	80,55	120,3	28,64	26,13	98,1
Macedo de Cavaleiros	4,5	81,90	67,2	21,05	29,64	98,9
Miranda do Douro	2,6	79,89	62,3	19,99	23,60	98,9
Mirandela	5,4	79,49	85,1	13,86	13,29	98,4
Mogadouro	2,5	83,33	51,4	18,29	11,61	99,1
Vila Flor	4,3	82,89	73,3	44,61	42,02	98,9
Vimioso	1,5	81,28	48,3	21,54	16,65	99,6
Vinhais	2,8	90,53	31,1	13,70	10,42	99,4

A região de Terras de Trás-os-Montes caracteriza-se, essencialmente, por uma baixa densidade empresarial, como demonstra a Tabela 4, com uma média de 3,9 empresas por km², um valor substancialmente inferior à média nacional de 14,6 empresas/km² em 2021. A nível regional, os concelhos de Bragança (5,6 empresas/km²) e Mirandela (5,4 empresas/km²) apresentam as maiores densidades empresariais, enquanto Vimioso se destaca pela densidade mais baixa no mesmo período, 2023.

A estrutura económica local é dominada por micro e pequenas empresas, sendo que 82,25% são empresas individuais, um valor que excede a média nacional de 65,07%. Significa isto que uma quantidade significativa das empresas em Terras de Trás-os-Montes é gerida por um único proprietário.

Relativamente ao volume de negócios médio por empresa, as entidades empresariais de Terras de Trás-os-Montes registam um valor médio de 80 mil euros, o que reflete uma capacidade económica limitada, decorrente da pequena dimensão das empresas e das características socioeconómicas da região. Contudo, concelhos, como Bragança e Mirandela, apresentam valores de volume de negócios superiores à média

regional, com 120,3 mil euros e 85,1 mil euros, respetivamente. Em contrapartida, o concelho de Alfândega da Fé regista o valor mais baixo, com 44,5 mil euros. Além disso, observa-se uma concentração económica nas quatro maiores empresas nos concelhos de Vila Flor (44,61%) e Alfândega da Fé (32,23%).

A análise do Valor Acrescentado Bruto (VAB) relativa às quatro maiores empresas revela uma variação significativa entre os concelhos de Vinhais e Mirandela, em comparação com os restantes da região. Especificamente, Vinhais (10,42%) e Mirandela (13,29%) registam os valores mais reduzidos, em contraste com outros concelhos que apresentam valores mais homogéneos. Vila Flor distingue-se por deter o VAB mais elevado, alcançando 42,02%, evidenciando uma considerável concentração económica.

Segundo os dados fornecidos pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), o Indicador de Concentração do Valor Acrescentado Bruto (VAB) revela que a região de Terras de Trás-os-Montes apresenta uma concentração de 42,91%, um valor significativamente superior à média nacional de 2,61%. Este resultado sugere que um número reduzido de empresas é responsável por uma grande parcela do VAB regional, refletindo uma elevada dependência dos principais agentes económicos. Em contraste, a média nacional evidencia uma distribuição do VAB mais equilibrada e diversificada (Anexo 4).

O predomínio de empresas com menos de 10 trabalhadores é uma característica comum a todos os concelhos, representando 98,7% do total, com percentagens superiores a 90%. O número médio de trabalhadores por empresa é de apenas 1,6, um valor consideravelmente inferior à média nacional de 187,81%, refletindo a fragilidade e instabilidade da estrutura empresarial na região. Neste contexto, Bragança apresenta a média mais elevada, com 1,8 trabalhadores por empresa, ao passo que Alfândega da Fé, Vinhais e Vimioso possuem as médias mais baixas (1,2 trabalhadores por empresa).

No domínio empresarial, a região de Terras de Trás-os-Montes é composta por um tecido empresarial predominantemente constituído por pequenas empresas, com forte foco no setor primário, nomeadamente na produção de azeite, vinho, castanha e amêndoa (Rodrigues, 2020). Em contrapartida, as empresas de média e grande dimensão representam uma parcela minoritária e de pouca expressão na região. A vitivinicultura, em particular, destaca-se como um dos principais motores económicos das Terras de Trás-os-Montes, ganhando crescente relevância nos mercados nacional e

internacional (Rodrigues, 2020). Com base nos dados disponibilizados pelo Instituto da Vinha e do Vinho (IVV) a Figura 6 ilustra a da produção de vinho por região vitivinícola entre 2022 e 2024.

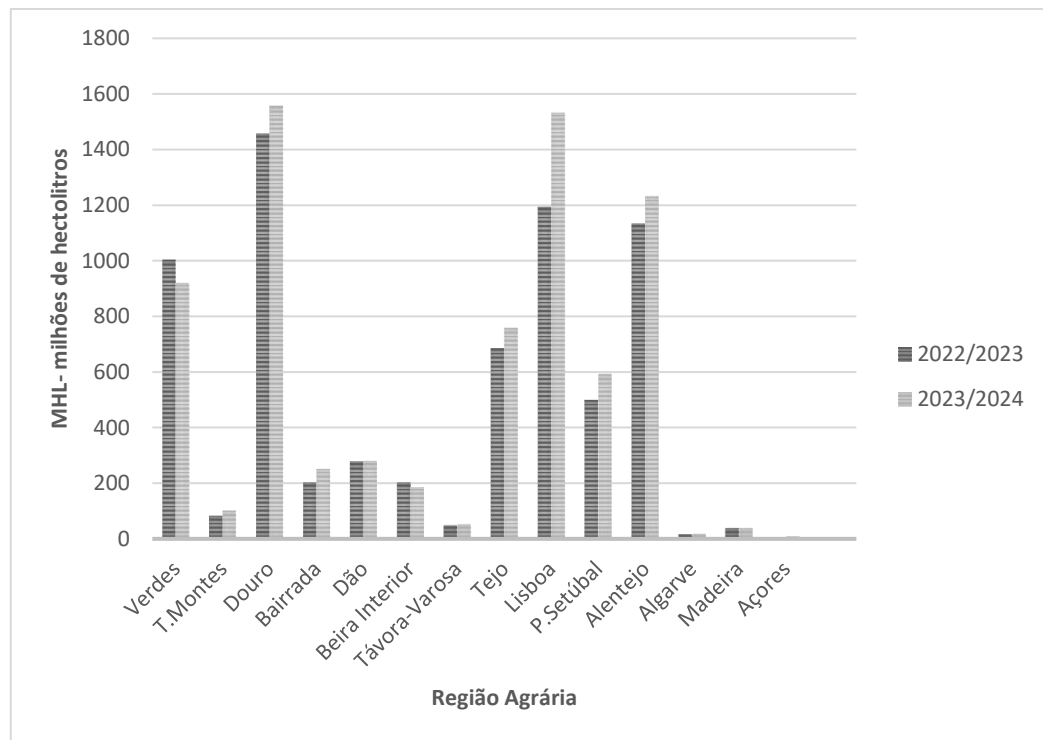


Figura 6. Produção de Vinho por Região Vitivinícola. Fonte: Elaboração própria através dos dados do IVV (2023).

Segundo a Figura 6, as regiões vinícolas de Portugal apresentam resultados variados. A maioria das regiões registou aumentos na produção, com destaque Douro, Lisboa e Alentejo. No entanto, nem todas as regiões seguiram esta tendência positiva. As regiões dos Verdes e da Beira Interior, apresentaram quebras de produção de 84 milhões de hectolitros e 17 mhl, respetivamente, em relação ao ano anterior.

Pela análise da Figura 7 constata-se que a olivicultura, à semelhança da vitivinicultura, desempenha um papel fundamental como pedra basilar no âmago da economia da região transmontana, incluindo as Terras de Trás-os-Montes. A produção de azeite coloca a região como um dos produtores a nível nacional, contribuindo

significativamente para o dinamismo da economia local. Para melhor entender as principais culturas agrícolas por localização geográfica, foi elaborado um gráfico

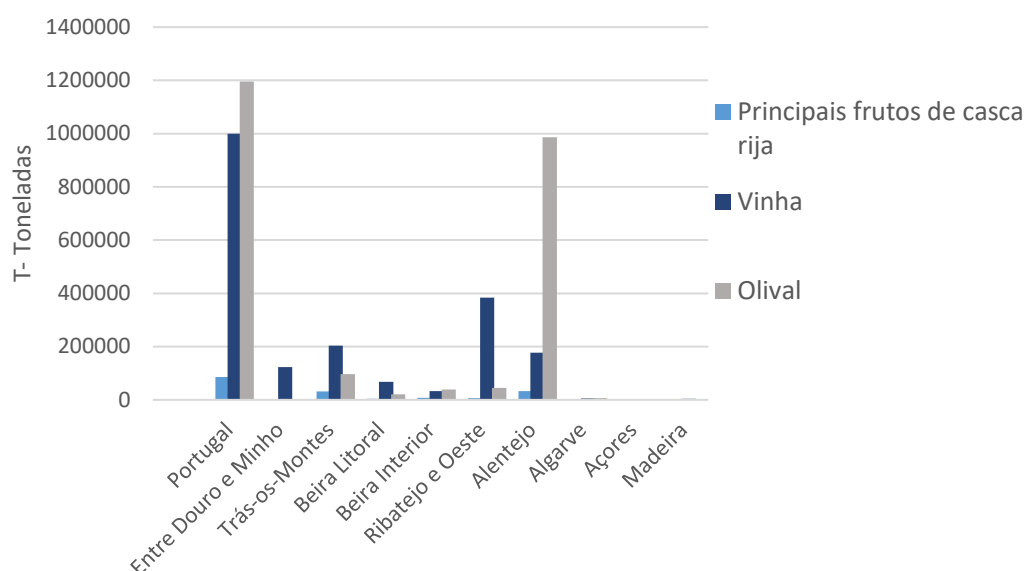


Figura 7. Produção das principais culturas agrícolas (t) por Localização geográfica Região agrária(h). Fonte: Elaboração própria com dados do INE

O azeite, enquanto produto com Denominação de Origem Protegida (DOP), é considerado um recurso endógeno essencial para o desenvolvimento económico de Trás-os-Montes, sendo produzido em várias áreas do distrito de Bragança (Rodrigues, 2020).

Os frutos de casca rija possuem valores mais altos em Trás-os-Montes com 32 263 toneladas e, uma vez mais, o próprio Alentejo, contando com 32 909 toneladas de frutos de casca rija (Figura 8). Curiosamente, os frutos de casca rija não são o produto dominante, ocupando um lugar secundário na agricultura a nível nacional, naturalmente com exceções. Importante referir que Trás-os-Montes é das regiões do país que mais amêndoa produz. Imperativamente referir que a sua produção cresceu em Portugal desde 2010 a 2022, passando de 7.012 toneladas para 46.215, sendo este aumento justificado pelo alargamento dos amendoais em Trás-os-Montes, Beira Interior e

Alentejo. A área de cultivo duplicou de 26.842 para 63.884 hectares, com Trás-os-Montes e Alentejo representando juntos 84% do total.

Em contrapartida, o Algarve, tradicionalmente uma região produtora, perdeu relevância. Em termos de exportação, Portugal em 2022 exportou 28.786 toneladas de amêndoa com casca para vários países europeus. A amêndoa, um produto possível de transformação, tem tido inovações como a produção de amêndoa sem casca. A sua produção também cresceu de forma significativa, evoluindo de 1.578 toneladas em 2010 para 10.398 toneladas em 2022. Tal feito, reflete o aumento da eficiência no processamento e transformação da amêndoa em produtos de maior valor agregado no mercado.

De facto, é um produto com uma procura relevante, sobretudo pelos novos hábitos alimentares da população, levando a que as empresas foquem a sua atenção nessa direção e assim oferecer ao mercado o que precisa e o que pretende (International Food Information Council, 2022).

As regiões vinícolas de Portugal apresentam resultados variados. A maioria das regiões registou um aumento na produção, com destaque para a região do Douro, Lisboa e Alentejo. No entanto, nem todas as regiões seguiram esta tendência positiva. As regiões dos Verdes e da Beira Interior, apresentaram quebras de produção de 84 milhões de hectolitros (Mhl) e 17 Mhl, respetivamente, em relação ao ano anterior.

Na região de Trás-os-Montes, na qual se insere a sub-região estudada na presente investigação, a produção de vinho registou um aumento considerável, passando de 83 milhões de hectolitros (Mhl) na campanha anterior para 101 Mhl no ano 2023/2024. Este acréscimo de 18 Mhl reforça a importância que Trás-os-Montes desempenha como região produtora de vinho com uma procura cada vez mais acrescida.

A nível nacional a produção de azeite destaca-se nas regiões do Alentejo com 1 466 458 hectolitros(hl), e Trás-os-Montes com 144 534 (hl) em 2023, tal como se pode observar na Figura 8. Os dados demonstram que o cultivo de olival é um marco na agricultura portuguesa, e tanto no Alentejo como em Trás-os-Montes vincam a sua posição dominante na produção de azeite.

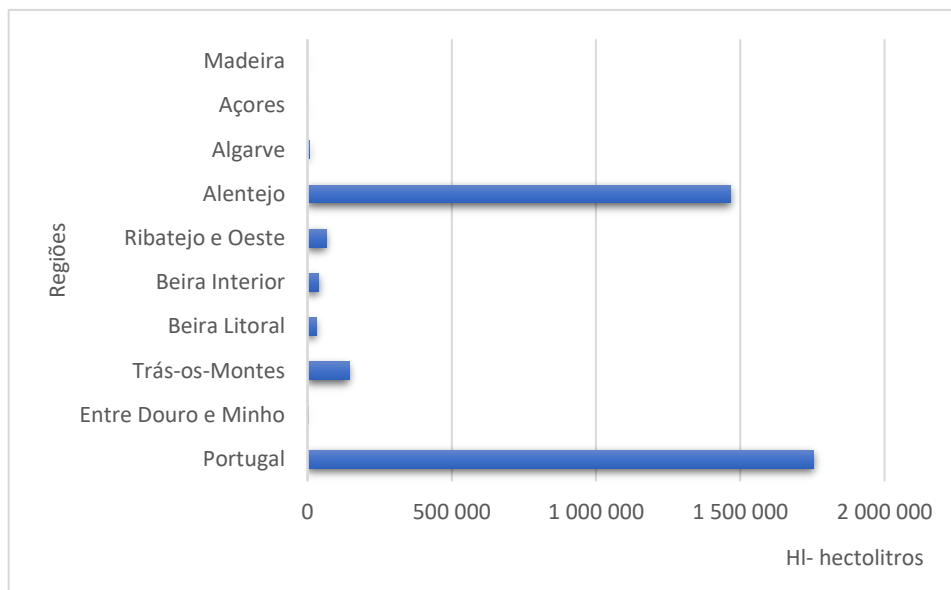


Figura 8. Azeite produzido (hl)- 2023. Elaboração própria através do INE (2023).

Em termos de produção de azeitona destinada ao lagar para a obtenção de azeite, Portugal tem tido um crescimento constante, sendo que o seu pico foi em 2021 com 1 350 238 toneladas e 1 176 087 toneladas em 2023 (PORDATA, 2023).

Terras de Trás-os-Montes a taxa de natalidade nas indústrias transformadoras é de 9,17%, uma média superior à de Portugal (7,75%), exemplificando a sua influência e peso numa região como Terras de Trás-os-Montes. Por uma questão de melhor entendimento e de forma a poder fornecer uma ideia mais profunda dos três setores âncoras na região, a Figura 9 mostra o total de vendas da indústria transformadora em 2022.

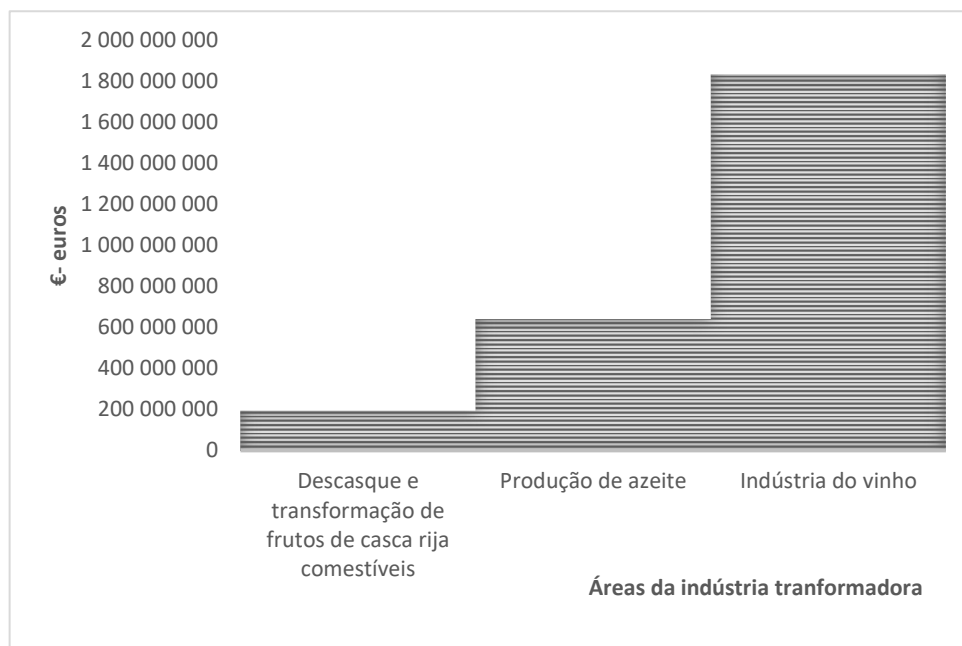


Figura 9. Indústria Transformadora: Total de vendas de Produtos (€) 2022.

Fonte: Elaboração própria através de dados do INE (2023)

Inseridos na Indústria Transformadora alimentar e de bebidas, o vinho, azeite e a amêndoa, atingem valores lucrativos bastante positivos na economia nacional. Denota-se que a indústria do vinho atinge o valor total apresentado, com 1,83 mil milhões de euros, exprimindo a forte posição de produção e consequentemente de comercialização vinho. De seguida, a produção de azeite regista 640,4 milhões de euros, valor considerável, representando um setor tradicionalmente robusto em várias regiões produtoras de azeite. Por último, relativamente ao setor de descasque e transformação de frutos de casca rija comestíveis alcançou 194,2 milhões de euros. Apesar o seu valor mais baixo em comparação a outros setores, ainda assim demonstra relevância, sobretudo nas regiões interessadas no setor, como Trás-os-Montes na amêndoa.

Os contributos da comercialização dos produtos mencionados apresentam-se de suma importância para o estímulo da economia local e nacional. Por isso, neste caso, o investimento nos produtos regionais elencados são uma das chaves promissoras ao desenvolvimento de territórios de baixa densidade, como as Terras de Trás-os-Montes,

uma vez que, apesar das suas limitações demográficas e de infraestruturas, consegue explorar os seus recursos e maximizar os benefícios que daí advêm.

4. Abordagem Metodológica

O objetivo principal deste estudo é analisar como o processo de internacionalização impacta o desenvolvimento socioeconómico em territórios de baixa densidade, utilizando as Terras de Trás-os-Montes como estudo de caso. Para isso, foram realizadas três entrevistas semiestruturadas com empresas locais que comercializam produtos endógenos (vinho, azeite e amêndoa) e que já possuem processos de internacionalização consolidados (azeite e amêndoa) ou têm a intenção de iniciá-los (vinho). Essas empresas foram escolhidas por representarem a realidade empresarial da região e de outros territórios de baixa densidade. A análise detalhada de suas atividades permite identificar contribuições positivas para a população e para a economia local.

A pesquisa adota o paradigma interpretativista, que procuram entender as relações sociais por meio dos valores e fenómenos que as moldam (Saunders et al., 2009). Quanto à abordagem, optou-se pela indutiva, que visa formular teorias com base na recolha e análise de dados. No contexto deste estudo, a abordagem indutiva permite explorar as experiências e perceções dos empresários de áreas de baixa densidade populacional que estão envolvidos com exportação.

A estratégia de pesquisa adotada foi o estudo de caso, utilizando uma abordagem qualitativa. Para alcançar uma maior abrangência de resultados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, que permitem adaptar as perguntas ao contexto específico de cada empresa (Saunders et al., 2009).

As entrevistas ocorreram presencialmente em dezembro de 2023 e foram gravadas com consentimento dos participantes. Esta metodologia visa um contacto mais direto com os participantes, permitindo uma compreensão mais profunda do fenómeno da internacionalização em áreas rurais (Demo, 2011). Os resultados foram transcritos e analisados por meio de análise de conteúdo, considerada a abordagem mais adequada para investigar o impacto da internacionalização nessas regiões. A análise de vários casos possibilita identificar padrões explicativos e comparativos sobre os efeitos desse processo nos territórios de baixa densidade (Saunders et al., 2009).

Por fim, a análise qualitativa dos dados, seguida pela análise de conteúdo, permitiu entender as percepções dos entrevistados sobre o fenômeno estudado e validar a premissa de que a internacionalização pode promover crescimento e dinamização nesses territórios.

4.1. Caracterização da amostra

Na presente investigação, o caso de estudo localiza-se na região de Terras de Trás-os-Montes, o qual se remete para três empresas locais que comercializam produtos endógenos, no setor do vinho, azeite e amêndoa. A razão pela qual se selecionou estas três empresas, prende-se com o facto de serem empresas locais que representam a realidade empresarial na região de Trás-os-Montes e, consequentemente em muitos territórios de baixa densidade

A escolha das mesmas reflete igualmente uma análise detalhada das suas dinâmicas e impactos locais, permitindo identificar contributos benéficos para a população e consequentemente para a economia local.

Na Tabela 4 encontra-se a caracterização geral das três empresas entrevistadas. As três empresas apresentadas possuem uma duração de tempo de existência diferente entre elas, sendo a mais antiga a E3, tal como é possível constatar. Cada qual comercializa produtos diferentes, no entanto produtos endógenos. O número de trabalhadores varia entre si variando do 1 (E1), até aos 20 (E2). Por outro lado, o modo de internacionalização dominante na E2 e E3 é a exportação. Todas as organizações empresariais se localizam em Alfândega da Fé, concelho pertencente às Terras de Trás-os-Montes e, consequentemente aos territórios de baixa densidade. De seguida, apresenta-se uma tabela-síntese a clarificar a situação de cada empresa.

Tabela 4 Caracterização geral das empresas entrevistadas

Nome da empresa	Ano de iniciação	Tipo de Produto	Número de Trabalhadores	Modo de internacionalização	Localidade
(E1)	2014	Vinho	1	-	Alfândega da Fé
(E2)	1992	Amêndoa	20	Exportação	Alfândega da Fé
(E3)	1764	Azeite	13	Exportação	Alfândega da Fé

Como é observável através da Tabela 4, a empresa E1 é uma microempresa vinícola fundada em 2014, exemplifica um negócio em fase inicial, contando com apenas um único colaborador. Até ao momento, não possui uma estratégia formal de internacionalização, limitando-se a comercializar pequenas quantidades de vinho em redes de contacto pessoal. Esta situação pode ilustrar as dificuldades enfrentadas por novas empresas em áreas de baixa densidade, onde o acesso a recursos e redes de apoio é mais restrito, conforme demonstrado na revisão bibliográfica deste estudo.

A empresa E2 que já possui uma trajetória mais consolidada, apresenta uma estrutura com 20 colaboradores e uma clara direção para a exportação de amêndoas. Este caso sugere que, mesmo em regiões de baixa densidade populacional, é possível desenvolver estratégias de internacionalização bem-sucedidas, especialmente para empresas que conseguem especializar-se e aproveitar produtos agrícolas locais de elevada qualidade, como ocorre com a produção de amêndoas em Alfândega da Fé.

A E3 estabelecida em 1764, exemplifica um caso de longevidade empresarial numa área de baixa densidade populacional. Com 13 colaboradores, a empresa tem demonstrado adaptabilidade ao longo dos séculos, adotando a exportação de azeite como estratégia focal para alcançar mercados externos.

As três empresas ilustram diferentes estágios e abordagens em relação à internacionalização, revelando que, apesar das dificuldades inerentes às zonas de baixa densidade, existem oportunidades significativas para aquelas empresas que têm a capacidade de explorar nichos de mercado e desenvolver produtos atrativos ao mercado externo. A exportação emerge assim, como uma estratégia chave, permitindo que as empresas exponenciem o seu alcance, diversifiquem as suas fontes de receita e se posicionem competitivamente no cenário internacional.

As entrevistas realizadas permitem entender como é que a internacionalização afeta as dinâmicas locais. Através do estudo destas empresas, é possível reconhecer oportunidades de modo a estimular a sua competitividade e, simultaneamente, promover o seu crescimento económico. Por outro lado, a relevância do presente estudo passa pelo facto de a própria investigação da internacionalização das empresas locais poder oferecer insights pertinentes para a construção de políticas públicas e, por outro lado, delinear estratégias para estimular o desenvolvimento regional.

4.2. Entrevistas semiestruturadas

Face aos objetivos propostos, foram desenvolvidos dois guiões de entrevista e aplicados de acordo com o estágio de internacionalização da empresa entrevistada, como visível no Anexo I. Assim, os guiões tinham estrutura semelhante, exceto nas questões sobre internacionalização e intenção de internacionalizar.

Para as empresas que já exportam, o guião foi dividido em duas partes: a primeira tratava da apresentação da empresa, sua história, valores e missão; a segunda abordava o início da exportação, desafios, motivações, principais mercados, incentivos governamentais e a opinião sobre a internacionalização como fator de desenvolvimento regional. Adicionalmente, as empresas que pretendem exportar, as perguntas também começaram com a apresentação, seguidas de questões sobre as atividades comerciais no mercado nacional, motivações à internacionalização, estratégias para alcançá-la e o papel das certificações de qualidade no processo de exportação.

5. Resultados

No presente capítulo são apresentados os resultados das entrevistas realizadas às empresas participantes. No âmbito deste estudo, foram conduzidas três entrevistas com empresas relevantes para os objetivos de investigação, que se localizam em territórios de baixa densidade populacional e que comercializam produtos endógenos. Este perfil empresarial é consistente com o foco do estudo, dado o seu caráter local e o uso da internacionalização como estratégia de crescimento.

Adicionalmente, uma das empresas entrevistadas apresenta uma particularidade distinta no contexto da internacionalização, pois, embora ainda não tenha iniciado as exportações, manifesta intenção de fazê-lo no futuro. Assim, torna-se relevante identificar os pontos de convergência e divergência entre as empresas analisadas. Durante as entrevistas, emergiram diferenças notáveis nos objetivos a curto prazo de cada uma das empresas, destacando distintas orientações estratégicas e desafios.

5.1. Perceção e motivações da Internacionalização

Os entrevistados foram questionados sobre o impacto da internacionalização na economia local: “A internacionalização promove o desenvolvimento do território e da população local?”, “Quais as principais motivações que teve em consideração ao iniciar o processo internacionalização?”, “Como iniciou o processo de internacionalização?”. Estas perguntas foram realizadas com a intenção de perceber se os entrevistados consideram se a internacionalização lhes oferece benefícios, bem como qual a importância que atribuem ao fenómeno. Além disso, é importante perceber como é que duas das três empresas entrevistadas iniciaram o seu processo de internacionalização, e a outra empresa como pensa fazê-lo.

As empresas E2 e a E3 afirmam que a internacionalização, neste caso a exportação, é fundamental para a capacitação das empresas e assim trazer “uma mais-valia à região” (E2), em termos económico-sociais. A internacionalização cria movimento nas regiões e cria fluxos empresariais que, por sua vez, atraem população, na medida em que “não há empresas sem pessoas” (E2). Além disso, a exportação auxilia o

escoamento do produto, visto que “a região não tem capacidade de absorver todo o azeite” (E3). De facto, através da internacionalização “geram-se dinâmicas dentro e fora da região” (E2) que acabam por refletir o seu impacto positivo. Para a empresa E1 o fenómeno mencionado possui um peso significativo na evolução do território, uma vez que se uma empresa começar a exportar “significa que a produção aumentou, o que requer mais recursos humanos e, no fim, traduz-se em mais receita”.

As três empresas entrevistadas concordam que a internacionalização emerge como uma estratégia eficaz para mitigar desafios significativos enfrentados por regiões de baixa densidade populacional, como o despovoamento. A expansão para mercados internacionais gera um ciclo de "dependência saudável", no qual se estabelecem relações comerciais positivas entre os diversos atores sociais e económicos. Nesse contexto, as empresas reconhecem que a internacionalização não apenas proporciona oportunidades benéficas para elas mesmas, mas também para a economia local, promovendo, como resultado, um aumento na qualidade de vida e no bem-estar da população (E2).

No que se refere às motivações para a inserção no mercado internacional, a empresa E3 salienta que a internacionalização representa uma "valorização do produto", essencial para tornar a agricultura mais atraente, evitando o abandono do setor. Essa valorização requer o desenvolvimento de estratégias que possibilitem a atuação em mercados externos, resultando num incremento nas vendas.

Dessa forma, a internacionalização é ambicionada não apenas pelos seus efeitos económicos diretos, mas também pelas suas consequências a jusante. A empresa E2 considera a internacionalização um meio de crescimento e fortalecimento da estrutura empresarial, além de ser essencial para a "procura de novos mercados", que está intrinsecamente ligada ao crescimento organizacional. Por isso, a figura a seguir resume as motivações percebidas pelas empresas mencionadas, destacando a inter-relação entre a internacionalização e o desenvolvimento económico regional.



Figura 10. Principais motivações identificadas. Fonte:
Elaboração própria através das informações retiradas das
entrevistas.

Relativamente à inicialização do processo de internacionalização das empresas as duas empresas exportadoras, E2 e E3, detêm posições claras e semelhantes neste campo. A E2 iniciou as suas operações externamente há cerca de 40 anos atrás, e portanto, sempre teve “uma vertente exportadora”, aproveitando desde o início “oportunidades esporádicas que iam surgindo”. Além disso, o entrevistado menciona que as feiras internacionais foram fulcrais neste processo. O papel das feiras internacionais, assumem um lugar de destaque neste contexto, uma vez que permite a criação de uma rede de contactos úteis, contacto direto com clientes, acesso a informação atualizada, além de uma comunicação mais informal e, por isso, mais próxima. No fundo, são uma ferramenta de marketing e, em muitos casos, um ponto de partida para inicializar operações nos mercados internacionais (Negut et al., 2007).

O entrevistado da E3 revela igualmente que a sua empresa “exporta desde sempre”, referindo que as únicas mudanças desde então foi o destino das exportações. Essa alteração justifica-se pelo “sistema fiscal e taxas alfandegárias” de alguns países que não são tão convenientes à empresa. Acrescentar que a empresa E1 ainda não

possui resultados palpáveis no que toca a valores de exportação, visto que não tem uma atividade internacional significativa, no entanto tem intenções de exportar. Desta forma, embora a empresa possa fornecer pequenas quantidades, neste caso vinho, a pequenos grupos de cariz familiar e social para o exterior como o Brasil ou a Alemanha, não se consideram que sejam exportações, pois são vendas para “amigo do amigo” (E1). A Tabela 7 resume a história de início de exportação das duas empresas já internacionalizadas.

Tabela 5. Resumo em matéria de exportações. Fonte: Elaboração própria através de informação recolhida das entrevistas

Empresas Exportadoras	Tempo de Exportação	Estratégias Iniciais
E2	+30 anos	Presença em feiras internacionais
E3	+30 anos	Aposta em países com sistema fiscal mais favorável

5.2. Barreiras à Internacionalização

Uma das premissas da presente investigação é entender quais os obstáculos que as empresas enfrentam, especialmente as pequenas e médias empresas, típicas do tecido empresarial português. Nos territórios de baixa densidade, neste caso Terras de Trás-os-Montes, predominam as microempresas (ver capítulo 3). Neste sentido, através das entrevistas realizadas cada empresa, é perceptível quais as barreiras que cada uma enfrenta. O sócio-gerente E3 referiu que não sente grandes constrangimentos no momento de exportação de azeite. No entanto, destaca como principal barreira que enfrenta são as taxas sobre as atividades da balança comercial, defendendo um “sistema fiscal mais leve para as empresas”. Por exemplo, justifica que uma das razões de a

empresa ter sucesso nos Estados Unidos da América é precisamente a conveniência do sistema fiscal que o país detém, uma vez que a taxa de importação sobre o azeite biológico português consegue ser acessível.

No âmbito da E2, embora não abordasse em profundidade a questão, mas explicou que o facto de Portugal ser um mercado pequeno, pode inibir a comercialização do produto, pelo facto de não haver tanto consumo. No entanto, o entrevistado explica que apesar disso, olha para essa barreira inerente ao país como uma oportunidade, considerando que a própria tendência de mercado nacional está a modificar-se e a população está mais consciente dos seus hábitos alimentares, pelo que o seu produto, a amêndoa, se insere nesse “novo plano alimentar” (E2). Uma barreira comum da E2 e E3 é que ficam dependentes das condições climáticas, isto é, existência e qualidade dos seus produtos está intrinsecamente ligada ao clima, e isso atualmente é um desafio crescente, dadas as alterações climáticas. O sócio-gerente da E1 apesar de não estar oficialmente a exportar, é consciente das barreiras que possam surgir. Elenca três barreiras que considera serem as mais vigorosas, como é visível na Figura 11.



Figura 11. Barreiras Identificadas. Fonte: Elaboração própria através de informações dados pelo entrevistado da E1

O excesso de burocracia “pode atrasar os processos negociais” o que em muitos casos prejudica “o resultado do negócio, comprometendo a sua eficácia” (E1). De facto, a burocracia pode causar entretempos inevitáveis, em muitos casos, levando a que por vezes os empresários selecionem outro país com um sistema burocrático mais leve. Ademais, como já referido, as condições climáticas interferem diretamente no sucesso da colheita e, conseqüentemente, “na qualidade do produto que, por sua vez, dependem as vendas, e assim sucessivamente” (E1). Em último lugar, o facto de a sua empresa produzir vinho, em quantidades reduzidas por enquanto, considera que tal facto prejudica o preço de venda do produto. Ou seja, a “produção de pequenos lotes de vinho provoca que os preços não sejam competitivos” (E1), afetando diretamente a vantagem comparativa. Por outro lado, com a baixa produção de vinho é impossível exportar, porque assim “a produção esgota imediatamente” (E1). Por isso, denota-se que a empresa ainda se está a solidificar, mas já tem perspetivas claras sobre a exportação e tudo o que implica.

5.3. Impactos da Exportação | Principais mercados | Estratégias usadas

No que concerne à exportação, não se conseguiu obter resposta das empresas quanto ao seu volume de negócio, para poder analisar e comparar dados no seu estado profundo. No entanto, elabora-se um enquadramento sobre a sua relação com a exportação. Como já exposto anteriormente, a exportação é uma aposta de duas empresas entrevistadas (E2 e E3) para penetrar nos mercados internacionais, mas também faz parte das perspetivas da empresa E1. Contudo, para a empresa E2, cerca de 50% do seu negócio advém das exportações. Pelo caminho já traçado, a empresa pretende aprofundar as suas raízes tanto a nível nacional como internacional, para assim produzir uma economia sustentável.

Um efeito conseqüente da internacionalização em termos de emprego passa pelo facto de a E3 empregar a grande maioria do total de colaboradores (13) seja residente de Alfândega da Fé, a E1 emprega 1 trabalhador fixo a tempo integral pertencente igualmente ao concelho, e por fim a E2 com 20 colaboradores apenas 1 é residente do concelho.

Todas as empresas manifestam preferência por trabalhadores locais, apesar de muitas vezes não ser possível. No que concerne aos seus principais mercados, a empresa concentra a sua atividade exportadora para o norte da Europa, sobretudo Noruega e Holanda, mas também Bélgica e Alemanha. A razão passa pelo facto de a população desses países se “importar mais pelos hábitos alimentares mais saudáveis, embora a nível nacional essa situação já se começa a observar, sobretudo nas camadas mais jovens” (E2). Como tal, em Portugal o seu produto é destinado para onde se concentra a população mais jovem, no litoral.

Relativamente à empresa E3, o sócio-gerente refere que também devido à exportação não existem grandes preocupações no escoamento do produto, pois é “escoado por natureza”, significa que há uma certa fluidez no processo de escoamento e exportação do produto. O que também contribui para que a exportação tenha bons resultados é o facto de a empresa apresentar uma diversidade de produtos. Essa aposta na multiplicidade de produtos acaba por “atrair o interesse” dos clientes.

Considerando os principais mercados, E3 tem como principal alvo os Estados Unidos da América. Além disso, utiliza uma exportação direta a nível nacional, mas também indireta, através de parcerias com diversos fornecedores que auxiliam no campo logístico, sobretudo em grandes distâncias como nos Estados Unidos. No que se refere à empresa E1, embora pratique uma pequena comercialização, a exportação não é oficial. Mesmo assim, o sócio-gerente da E1 considera a exportação uma forma de “obter credibilidade no cenário nacional e para não falar no internacional”. De seguida, apresenta-se uma tabela que resume os principais distribuidores de cada empresa, bem como os principais mercados para conseguir um melhor entendimento e noção da sua atividade.

Tabela 6. Principais distribuidores. Fonte: Elaboração própria através de dados retirados das entrevistas

Empresa	Principais Mercados Alvo	Principais distribuidores
E1	Algarve, Lisboa, Alentejo	El Corte Inglés
E2	Noruega, Holanda, Bélgica; litoral de Portugal	-
E3	EUA, Alemanha, Suíça	Continente, Jumbo, Aldi

Como tal, é observável a presença das empresas em grandes superfícies a nível nacional, evidenciando também a sua capacidade e interesse em conseguir operar no mercado nacional de forma notável. No que diz respeito às estratégias das empresas de penetrar nos mercados através da exportação, é possível referir que usam formas diferentes. A empresa E3 utiliza a adaptação do produto, tendo em conta a cultura do cliente. Por exemplo, embora existem escassas vendas informais no exterior, a leve ligação que possui no Brasil é feita sob uma adaptação do vinho à sua “cultura”, com uma diferenciação mais leve no volume de álcool. Já a E2 revela não possuir uma estratégia com ênfase nesse aspeto, uma vez “a amêndoa é um produto natural e não se pode fazer muito mais, conseguimos por exemplo tirar-lhe a casca, caso o cliente preferir”. A E3 refere que, numa fase inicial as feiras internacionais desempenhavam uma função preponderante no estabelecimento de uma rede de contactos de modo a conseguir entrar no mercado externo. E por isso, encara as feiras internacionais como uma estratégia na presença comercial no mercado internacional. Por outro lado, a empresa aposta na qualidade do azeite, valendo-lhe a conquista prémios internacionais, o que abre oportunidades de negócio benéficas.

Por fim, cada empresa tem a sua posição estratégica, mas o mais importante é entender que o aproveitamento dos recursos da região consegue produzir bons resultados num território de baixa densidade populacional, com impactos no

“desenvolvimento socioeconómico” (E3) do próprio território seja pela obtenção de lucro, ou emprego gerado.

5.4. Incentivos do Governo à Internacionalização

A implementação da internacionalização no setor empresarial necessita de apoio, sobretudo em zonas não tão desenvolvidas e com um acesso limitado a redes de informação e oportunidades, como é o caso das zonas de baixa densidade populacional. Por essa razão, durante as entrevistas foi realizada a questão: “Usufruiu ou usufrui de algum incentivo à internacionalização?”. Todas responderam que sim, incluindo a empresa E1 ao nível nacional. Seguidamente apresenta-se uma tabela que ilustra, de forma detalhada, os diversos tipos de incentivos concedidos às empresas.

Tabela 7. Nome e descrição dos incentivos à internacionalização das empresas. Fonte: Elaboração própria através de dados retirados das entrevistas.

Empresas	Nome do Incentivo/Apoio	Área de atuação do Incentivo
E1	CVR (Comissão Vitivinícola Regional de Trás-os-Montes)	Certificação e regulamentação do produto; organização de feiras nacionais e internacionais
E2	Portugal Foods	Presença de feiras nacionais e internacionais
E3	Portugal Foods	Presença de feiras nacionais e internacionais

A presença de feiras nacionais e internacionais podem e devem ser apoiadas às PME's, já que se afigura numa forma de iniciar a internacionalização. É o caso das empresas mencionadas que usufruíram destes apoios, com o objetivo de criar maior volume de negócio e assim, aceder a oportunidades que de outra forma seria mais difícil, seja a nível financeiro, logístico ou até mesmo de conhecimento da realização do evento. Concretamente, a E1, embora com participação mais nacional, explica que a "CVR apoiou-nos por exemplo na participação da feira dos vinhos em Lisboa. Essa participação foi-nos mais acessível em termos de preço. Na nossa área as feiras são essências", retratando uma vez mais a importância da presença em feiras para "divulgação do produto" (E1). A E2 não aprofundou o tema, no entanto afirmou que a Portugal Foods auxiliou a empresa em eventos internacionais e tem sido esse o foco. No fundo, as empresas estão concentradas na obtenção de apoio/incentivos com o intuito de terem, sobretudo, a possibilidade de ter presença física nas feiras. A E3 goza igualmente do apoio advindo da Portugal Foods na presença de feiras e além disso, embora não indicando o nome do apoio, o sócio-gerente da E3 revelou que conta com a ajuda de programa da Comissão Europeia, conseguindo um financiamento de cerca de 32% no que toca à participação nas feiras internacionais.

5.5. Entraves da região identificados pelos entrevistados

Como já evidenciado, a região de Terras de Trás-os-Montes sofre de adversidades de cariz demográfico-económico e, em resultado disso, o setor empresarial acaba por não ser tão dinâmico e produtivo quanto podia, ocorrendo uma cadeia de vicissitudes. Os problemas expostos anteriormente na revisão de literatura, são testemunhados pelos entrevistados, que elencam algumas lacunas da região. Problemas como a "falta de atividades dinâmicas, baixa densidade e envelhecimento populacional, pouca atratividade dos serviços para fixar população, escassez de investimento em setores essenciais à atividade social nomeadamente nos serviços mais básicos", são algumas lacunas analisadas pelo sócio-gerente da E3. De forma geral, os restantes entrevistados abordaram os mesmos problemas, atribuindo ênfase à desertificação que a região sofre.

Ademais, o retrato económico de Alfândega da Fé, é desenhado sob o desafio em “reter talentos jovens qualificados”. Os entraves são contínuos, resultando numa escassa inovação e crescimento, representando numa atividade estagnada generalizada, o que prejudica a “capacidade empresarial da região em oferecer oportunidades de emprego”, refere o sócio-gerente da E1. Por isso, perpetua-se um ambiente desfavorável ao progresso económico sustentável. Em síntese, é exposta a seguinte tabela com o intuito de ilustrar os principais obstáculos referidos pelos participantes das entrevistas.



Figura 12. Destaque às lacunas da região transmontana. Fonte:
Elaboração própria com base nas entrevistas.

5.6. Certificações do produto e Estratégia

No mundo atual a exigência dos consumidores juntamente com a necessidade de controlo do produto e sua qualidade, é cada vez mais importante certificar os produtos comercializados. A certificação produz “mais credibilidade ao produto” (E1), pelo que consegue criar esse laço de confiança com o cliente. O selo “biológico criou um nicho de mercado interessante”, não só porque obriga os produtores a cumprirem as regras e limites estimulados quanto à produção, mas também porque “agrega maior valor económico ao produto” (E1). O entrevistado da E1 refere que inicialmente para receber uma certificação de valor pode não ser um processo fácil, na medida em que “a não utilização de certos químicos nos produtos limita a sua rapidez de maturação”.

Contudo, a “final recompensa, pois as vantagens superam as desvantagens” (E1).

Por outro lado, pelo facto de as certificações provocarem um efeito de confiança no consumidor, “pois refletem a qualidade e transparência do produto e da empresa” (E1), acabam por se assumir como estratégia ao estímulo de vendas. No fundo, as certificações incitam um efeito final estratégica na atração de clientes. A E3 confirma que as certificações transmitem uma certa segurança sobre o produto e que, para além disso, são crucias porque no mercado internacional “há países que só aceitam determinados produtos que possuam certificações”. Adicionalmente, o entrevistado dá um exemplo para retratar a importância da certificação nos produtos, “temos a certificação halal ali dirigida à população muçulmana”, expressando também uma preocupação sobre as especificidades de cada segmento do seu mercado. A E2 reforça a ideia de as certificações gerarem “garantia de qualidade”.

6. Discussão dos resultados

A região Terras de Trás-os-Montes é caracterizada pelo despovoamento e envelhecimento da população. Evidentemente, tal como mostram os dados do INE presentes no capítulo 3, o território tem perdido população a um ritmo contínuo.

No segmento de caracterização de Terras de Trás-os-Montes, sob a ótica demográfica, a região onde se localizam as empresas entrevistadas, em Alfândega da Fé, é um território pertencente a Terras de Trás-os-Montes e indiscutivelmente de baixa densidade populacional. É assistida por desafios que comprometem o seu nível de desenvolvimento e bem-estar, referentes por exemplo à parca acessibilidade a produtos e serviços, à baixa produtividade, entre outros (Covas et al., 2019). Tais consequências decorrem de sérias falhas relativas à sua estrutura populacional.

Os entrevistados, apesar de não sentirem diretamente falta de mão de obra, observam que a zona onde se inserem é significativamente prejudicada ao nível económico e consequentemente social, devido à ausência de um índice de densidade populacional considerável que colmate essas lacunas. Nomeadamente, o capítulo referente à análise de dados evidencia o índice de envelhecimento do ano 2024 em Terras de Trás-os-Montes e Portugal.

Numa perspetiva comparada, os valores nas Terras de Trás-os-Montes são valor superiores à média nacional. O cenário observado vem confirmar os problemas mencionados anteriormente, e ratificados pelos entrevistados como o envelhecimento da população e a necessidade de atrair e fixar população, indo ao encontro de Gerry (1988) que defende que os territórios de baixa densidade são *zonas marginais* com predominância de um afastamento a infraestruturas essenciais a qualquer dinâmica, sendo por isso, territórios abandonados.

No que diz respeito ao tecido empresarial das regiões de baixa densidade, especialmente Terras de Trás-os-Montes, pode ser descrito como sendo tipicamente composto por microempresas sem peso significativo na economia nacional. Com predominância do setor primário, esta região produz sobretudo vinho, azeite e amêndoa. Já como exposto anteriormente, as empresas que se situam neste território têm uma acessibilidade geral mais débil. Por outro lado, persistem desigualdades

regionais advindos da falta de investimento nas regiões de baixa densidade, sobretudo no interior do país.

Torna-se de facto um problema quando mais de 50% do território português equivale a territórios de baixa densidade. Esta questão é um ponto de reflexão da situação em que se encontram este tipo de regiões, porque se por um lado não existem tantas acessibilidades e oportunidades como no restante país, por outro, não se verificam grandes mudanças (Covas et al., 2019). A fraca densidade empresarial é ilustrada com 3,9 empresas por Km², enquanto média nacional é de 14,6 empresas/Km² e, além disso, as Terras de Trás-os-Montes possui altos valores no que concerne à dimensão das empresas com menos de 10 trabalhadores (98,7%).

Sob um ponto vista conceptual, internacionalização apresenta-se como um fenómeno multidisciplinar, isto é, composto por diversas áreas, desde os negócios internacionais, à economia ou até mesmo ao marketing, (Cavugil e Yaprak (2005). Seguindo esta linha de pensamento, o fenómeno internacionalização afigura-se numa aposta cada vez mais visível num mundo tão globalizado e interconectado (Daly, 1999). Vários fluxos de informação, tecnologias, de capital ocorrem diariamente a um ritmo acelerado, provocando uma dinâmica mais intensa às organizações empresariais e, como tal, as mesmas investem nessa direção para por um lado, preservar a sua posição no mercado e dar resposta à concorrência, por outro, assegurar que se mantêm atualizadas (Morschett et al., 2010).

Este argumento é corroborado pela opinião do sócio da empresa E1 acerca da internacionalização. Certamente, a internacionalização das empresas a médio e longo prazo originam vantagens para elas próprias, mas também para os territórios em que estão inseridas. Considerando esta perspetiva e de forma a entender melhor o fenómeno internacionalização, as teorias explicativas do processo de internacionalização fornecem diferentes visões acerca do mesmo. A decisão da seleção do modo de entrada no mercado internacional deve ser consciente e adaptada ao contexto em que a empresa se insere, mas também ao que tenciona expandir-se (Morschett et al., 2010).

O modo de entrada que normalmente as empresas selecionam para operar externamente é a exportação. A razão prende-se, segundo Leonidou e Katsikeas (1996), pelo facto de ser um modo de entrada mais acessível, com um menor envolvimento e

consequentemente menos riscos. Esta mesma lógica foi adotada pelas duas das três empresas entrevistadas, E2 e E3 que inicializaram o seu processo de internacionalização através da exportação. A ação de prosseguir nos negócios além-fronteiras tem sempre como objetivo crescer, potencializar futuros negócios para assim maximizar os seus lucros. A internacionalização é pensada e avaliada tendo em conta as suas motivações e barreiras.

Quanto às motivações podem dividir-se em dois tipos, proativas e reativas. Os resultados mostram motivações semelhantes, todas consideram que a internacionalização é motivada pela procura de novos mercados, aumento do valor agregado, e no fundo à expansibilidade dos seus negócios. O mesmo padrão se aplica às barreiras. Nas limitações à internacionalização existe a possibilidade de serem de natureza interna, que são associadas à empresa, como a falta de recursos financeiros ou exemplo, ou externas, dirigidas à conjuntura externa da empresa, como o sistema político e legal do país de destino (Cahen et al.,2015).

Articulando dados secundários e primários, a empresa E1 constatou como possíveis barreiras à sua internacionalização num futuro próximo barreiras externas, como as condições climáticas a que a sua produção está dependente, identificando também uma barreira interna que na sua evolução transforma-se em externa, a baixa produção origina a que não consiga estabelecer preços competitivos face à concorrência.

Por último, os sócios-gerentes das empresas E1 e E3 apresentaram o excesso de burocracia como limitação à internacionalização articulada com o sistema político-legal e fiscal dos países. Assim, é possível sustentar que as barreiras identificadas pelas entrevistadas são, maioritariamente, de carácter externo, o que pode ser ainda mais complexo implementar o processo de internacionalização pelo facto de se situarem numa região que, naturalmente, já enfrenta algumas dificuldades.

Os territórios de baixa densidade apesar dos seus grandes desafios, possuem igualmente oportunidades que merecem ser exploradas e potencializadas para assim tentar aliviar as consequências negativas dos problemas pelos quais se encontram sujeitos. Neste sentido, o turismo rural surge como chave a novas chances de dinâmicas económicas regionais, na medida em que tem efeitos positivos na economia e, por outro lado, ativa determinados serviços ligados ao setor.

Uma outra aposta para dinamizar e aproveitar as oportunidades deste tipo de regiões é a inovação social. A inovação social trata-se, no fundo, na valorização dos espaços rurais. Seja através do aproveitamento dos recursos endógenos, seja pela inovação utilizada no turismo rural, ou pelos investimentos que pode causar e, num ponto ideal, provocar o interesse empresarial com visões de expandir o negócio a nível internacional, através por exemplo de turistas vindos de todo mundo (Ferreiro et al., 2021).

Se inovação social significa o aproveitamento e exploração dos recursos que o território oferece, então é possível correlacioná-la com a atividade das empresas entrevistadas. Veja-se, as três empresas, E1, E2 e E3, produzem e comercializam produtos endógenos, neste caso vinho, azeite e amêndoa. Ora, estrategicamente a gestão dos produtos empregues numa aplicação negocial eficiente, facilmente pode tornar-se numa estratégia multissetorial, representando assim oportunidades de estímulo da economia, oferta de emprego local e desenvolvimento do território. Por estes motivos, é possível articular a inovação social com a região Terras de Trás-os-Montes, através das potencialidades da região que podem e devem ser exploradas. Ao cruzar duas oportunidades das regiões de baixa densidade, afirma-se que o turismo rural, alicerçado à inovação social, podem constituir-se como uma estratégia perspicaz a adotar nestes territórios no sentido de mitigar as dificuldades vividas por estes territórios.

Tentando efetuar uma ligação entre as teorias explicativas do processo de internacionalização com o capítulo dos resultados, refere-se que pelo facto das duas empresas exportadoras utilizarem a exportação como modo de entrada no mercado internacional, e tendo em consideração a sua realidade e conjuntura, o Modelo Uppsala será a teoria que vai ao encontro da E2 e E3. Tendo em conta a génese das empresas de pequena/média dimensão, não possuem recursos suficientes para operar apenas internamente, adequa-se por isso, uma posição mais segura e cautelosa. Embora a empresa E1 não exporte atualmente perspetiva-se que quando inicie a sua atividade exportadora, opte por uma conduta de índole prudente, visto que está a dar os primeiros passos e não possui experiência para se envolver mais e arriscar mais recursos, por isso assentaria o Modelo Uppsala.

No contexto macroeconómico, as exportações ajudam a criar riqueza, gerar empregos, fortalecer conexões e consequentemente a melhorar a qualidade de vida das dinâmicas empresariais, bem como das populações. No âmbito das empresas, a exportação a longo prazo, estimula vantagens competitivas, aumentam os lucros e impulsionam o desenvolvimento tecnológico, desempenhando assim um papel essencial na economia a nível local, nacional e internacional (Leonidou e Katsikeas, 1996).

As três empresas entrevistadas defendem uma participação em eventos nacionais e, sobretudo internacionais, de modo a alcançar e cultivar o conhecimento da existência da sua empresa/produto e, consequentemente, realizar parcerias que possam surgir. As feiras são um meio para potenciar o aumento de exportações. Especialmente nessa fase, colocam-se em prática, por exemplo, estratégias de marketing de modo a atrair futuros parceiros de negócios.

Com um espírito adepto da exportação, as empresas referenciadas defendem querer aprofundar os seus negócios para o plano internacional nos casos da E2 e na E3, e no caso da E1 expandir e formalizar as suas operações no estrangeiro. Impactos como o número de trabalhadores que, apesar de não ser um grande número, para uma região como a que estão situadas, é de facto um bom impacto social e económico. Os mercados alvo internacionais das empresas exportadoras revelam-se semelhantes, no sentido de possuírem interesse na Europa, embora com operações fora dela como os Estados Unidos da América.

Esta perspetiva favorável à exportação é defendida pelos entrevistados (E1, E2 e E3), pois são conscientes dos benefícios que podem usufruir e das vantagens que podem implementar na própria região ao nível socioeconómico. Surge, nesse contexto, uma sequência de ganhos que contribuem para o crescimento e dinâmicas da empresa e do próprio território. Deste modo, a internacionalização pode ser compreendida como a ampliação das operações de uma empresa, e, portanto, das suas atividades económicas (Wright, 2007).

Em síntese, a observação e estudo da análise dos resultados permitiu uma discussão e compreensão mais aprofundada das questões investigadas, evidenciando tanto contribuições teóricas como práticas decorrentes do estudo. Os resultados revelaram uma confirmação da revisão de literatura com os resultados no que toca à

representação dos territórios de baixa densidade, às suas características referentes ao tecido empresarial, às motivações e barreiras e, ainda, à relevância da internacionalização no desenvolvimento deste tipo de regiões ao nível socioeconómico.

7. Conclusão

O presente estudo teve como tema central: A Internacionalização como Motor de Desenvolvimento de Territórios de Baixa Densidade: o caso das Terras de Trás-os-Montes. O tema foi escolhido pelo meu interesse e ligação a Trás-os-Montes e, tentar perceber o que se pode fazer para limar progressivamente determinadas dificuldades típicas da região através da internacionalização. Os objetivos iniciais do estudo passavam por avaliar os efeitos da internacionalização no desenvolvimento dos territórios de baixa densidade ao nível socioeconómico, demonstrar que a região de Trás-os-Montes e tantas outras regiões da mesma essência, oferecem oportunidades que merecem atenção e ação sobre as mesmas, através do exemplo das Terras de Trás-os-Montes. Por fim, um outro escopo era identificar e aprofundar motivações e barreiras do fenómeno de internacionalização, especialmente no caso de estudo.

No que concerne à pesquisa, foi utilizada uma pesquisa qualitativa através da realização de entrevistas semiestruturadas, permitindo abrir espaço ao diálogo com os entrevistados e perceber as suas ideias enquanto sócios-gerentes de empresas situadas no interior e que estão internacionalizadas ou, num caso, pretende internacionalizar-se.

A internacionalização, neste caso a exportação, surge como uma estratégia prometedora ao desenvolvimento destes territórios, pela sua capacidade de gerar dinâmicas económico-sociais essenciais ao bem-estar populacional e fomento das empresas. Através da realização das entrevistas foi possível denotar que as empresas que exportavam estavam conscientes do que a internacionalização produz nas suas empresas, e a empresa que não exporta de forma oficial, pretende fazê-lo num futuro próximo. Todas as empresas mencionaram barreiras que enfrentam, maioria delas de carácter externo, embora usem essas barreiras para desenvolver as suas capacidades de adaptabilidade e superação. Ademais, o bom aproveitamento dos recursos endógenos e a sua devida exploração consegue gerar fluxos que podem e devem ser valorizados, no sentido serem um meio de atenuar as vicissitudes destas regiões

No que toca às contribuições do estudo, os resultados oferecem uma compreensão do impacto da internacionalização das empresas locais no desenvolvimento socioeconómico dos territórios de baixa densidade, como as Terras de Trás-os-Montes. Na identificação das principais motivações e barreiras enfrentadas pelas empresas locais, foi possível revelar as dinâmicas e desafios específicos da região,

proporcionando insights valiosos para políticas públicas e estratégias empresariais. Desde a identificação das motivações e barreiras à internacionalização até à evidência do impacto positivo que a exploração dos produtos endógenos pode ter na economia e no desenvolvimento do território, destaca-se a possibilidade de interpretar esses argumentos e aplicá-los em políticas públicas. Designadamente tal análise pode ajudar a transformar a perceção sobre regiões de baixa densidade populacional, superando barreiras e contribuindo para a coesão territorial.

Para além disso, o estudo expôs as oportunidades e potencialidades deste tipo de territórios, especialmente através da valorização dos recursos endógenos na promoção do desenvolvimento regional. Tal cenário, revela o poder destes recursos quando bem explorados, na medida em que gera efeitos múltiplos, essenciais à vida económica das empresas e territórios, impactando positivamente a economia local, bem como o seu reconhecimento/procura a nível internacional.

No decorrer da elaboração deste trabalho surgiram algumas limitações, nomeadamente a dificuldade em obter informação recente e direcionada à caracterização do tecido empresarial das Terras de Trás-os-Montes, o que me levou a optar por executar uma análise um pouco mais geral e, em alguns momentos foi feita em nome de Trás-os-Montes. Por outro lado, a não atualização de determinados dados secundários, úteis a uma análise completa e atualizada, limitaram o tipo de informação trabalhada.

Recomenda-se a estudos futuros um aprofundamento e verificação da existência da ação e apoio políticos, bem como o seu devido acompanhamento em matéria de coesão territorial. Em suma, este estudo contribui significativamente para a literatura existente, oferecendo uma base para futuras investigações no domínio regional e internacionalização empresarial. Por isso, conclui-se que a internacionalização funciona como um motor de desenvolvimento de territórios de baixa densidade, sendo por isso uma aliada à coesão territorial.

8. Bibliografia

Almeida, M. A. (2020). The use of rural areas in Portugal: Historical perspective and the new trends. *Revista Galega de Economía*, 29(2), 1–17. <https://doi.org/10.15304/rge.29.2.6750>

Alves, P. B., & Oliveira, L. (2023). As literacias mediática e digital e a participação cívica como tecnologias para dinamizar os territórios do interior de Portugal. *Revista Ibérica de Sistemas E Tecnologias de Informação*, 52.

Anderson, P., Zamberi Ahmad, S., & Meng Chan, W. (2014, September). Revisiting the Theories of Internationalization and Foreign Market Entry Mode: A Critical Review. *International Journal of Business and Commerce* , 4, No.01(2225-2436).

Arndt, C., Buch, C. M. B., & Mattes , A. (2012). *Disentangling barriers to internationalization on JSTOR*. Jstor.org. <https://www.jstor.org/stable/41485639>

Audretsch, D. B., & Guenther, C. (2023). SME research: SMEs' internationalization and collaborative innovation as two central topics in the field. *Journal of Business Economics*, 1–17. <https://doi.org/10.1007/s11573-023-01152-w>

Balassa, B. (1986). *ECONOMIC DEVELOPMENT IN SMALL COUNTRIES on JSTOR*. Jstor.org; Eastern European and Hungarian. <http://www.jstor.org/stable/40729274>

Baltazar, M. da S., ConceiçãoRego, C., Ramos, I. J., Freire, C., Dionísio, A., & Lucas, M. R. (2017). Ligações e Percepções de Desenvolvimento Urbano-Rural em Portugal. *Associação Portuguesa de Sociologia*. IX Congresso Português de Sociologia.

Boso, N., Adeola, O., Danso, A., & Assadinia, S. (2019). *The effect of export marketing capabilities on export performance: T Moderating role of dysfunctional competition*.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.006>

Buckley, P. J. (1989). *The Multinational Enterprise*. In *Palgrave Macmillan UK eBooks*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-11026-1>

Cahen, F. R., Lahiri, S., & Borini, F. M. (2016). Managerial perceptions of barriers to internationalization: An examination of Brazil's new technology-based firms. *Journal of Business Research*, 69(6), 1973–1979. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.143>

Casson, M. (2015). Coase and International Business: The Origin and Development of Internalisation Theory. *Managerial and Decision Economics*, 36(1), 55–66. <https://www.jstor.org/stable/26607813>

Cavusgil, S. T., Deligonul, S., & Yaprak, A. (2005). International Marketing as a Field of Study: A Critical Assessment of Earlier Development and a Look Forward. *Journal of International Marketing*, 13(4), 1–27. <https://doi.org/10.1509/jimk.2005.13.4.1>

Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2010). *International business: strategy, management and the new realities* (Thelma Babaoka). Pearson Education, Inc. (Original work published 2008)

Comissão Interministerial de Coordenação. (2020). Deliberação da CIC Portugal 2020: Alteração da Deliberação relativa à classificação de territórios de baixa densidade para aplicação de medidas de diferenciação positiva dos territórios. Disponível em: <http://centro.portugal2020.pt/index.php/orientacoes-nacionais?layout=columns>
Compete 2020. (s.d.) Compete 2020. <https://www.compete2020.gov.pt/>.

Comunidade Intermunicipal das Terras de Trás-os-Montes. (n.d.). Comunidade Intermunicipal Das Terras de Trás-Os-Montes. <https://www.cim-ttm.pt/>

Costa, L. de F. L. G. da, Añez, M. E. M., Mol, A. L. R., & Damasceno, T. dos S. A. (2017). Escolas teóricas do processo de internacionalização: uma visão epistemológica. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(4), 960–973. <https://doi.org/10.1590/1679-395154072>

Costinot, A., & Donaldson, D. (2012). Ricardo's Theory of Comparative Advantage: Old Idea, New Evidence. *The American Economic Review*, 102(3), 453–458. <https://www.jstor.org/stable/23245574>

Daly, H. (1999). Discussion. *Ecological Economics*, 31(1), 31–37. [https://doi.org/10.1016/s0921-8009\(99\)00087-7](https://doi.org/10.1016/s0921-8009(99)00087-7)

de Fátima Ferreiro, M., Sousa, C., Sheikh, F. A., & Novikova, M. (2021). Social innovation and rural territories: Exploring invisible contexts and actors in Portugal and India. *Journal of Rural Studies*, 99(0743-0167). <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.04.013>

Dunning, J. H. (1980). Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests. *Journal of International Business Studies*, 11(1), 9–31. <https://www.jstor.org/stable/154142>

Dunning, J. H. (2000). The Eclectic Paradigm as an Envelope for Economic and Business Theories of MNE Activity. *International Business Review*, 9(2), 163–190. https://www.exeter.ac.uk/media/universityofexeter/internationalexeter/documents/iss/Dunning_IBR_2000.pdf

Ferreiro, M. de F., & Sousa, C. (2018). Governance, institutions and innovation in rural territories: The case of Coruche innovation network. *Regional Science Association International*, 11(2), 235–250. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12147>

Forsgren, M. (2002). The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. *International Business Review*, 11(3), 257–277.

Freire de Oliveira, M., & Pinheiro Martinelli, D. (2005). The internationalization of small businesses through exportation consortiums inserted in industrial clusters: a reciprocal relationship of contribution. *Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, 6, 55–64.

Galvão, A. R., Marques, C. S., Monteiro, C., & Mascarenhas, C. (2024). The Creative Industries' Role in Low-Density Territories' Sustainability: The Douro Region. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241258412>

Galvão, A., Mascarenhas, C., & Marques, C. (2020). Knowledge spillovers between universities and companies of low-density territories. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(1), 51–64. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1829516>

Gerry, C. (1988). *Zonas rurais na fronteira da reestruturação territorial: Terceira Itália ou Quarto Portugal?* <https://www.researchgate.net/publication/277131791>

Governo da República Portuguesa. (s.d). Portugal 2030. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/governo/programa/portugal-2030.aspx>

Governo da República Portuguesa. (2024). Governo aprova programa Acelerar a Economia. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/comunicacao/noticia?i=governo-aprova-programa-acelerar-a-economia>.

Hadley, R. D., & Wilson, H. I. M. (2003). The network model of internationalisation and experiential knowledge. *International Business Review*, 12(6), 697–717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2003.01.001>

Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2 (1), 88–115. <https://www.jstor.org/stable/2634941>

INE (2007). Índice de dependência de idosos (N.º) por Local de residência (à data dos Censos 2001); Decenal. Consultado em: 17/09/2024. Disponível em: https://censos.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0000263&lingua=PT

INE (2014). Índice de envelhecimento (N.º) por Local de residência (NUTS - 2002); Anual. Consultado em: 17/09/2024. Disponível em: https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0000603

INE. (2021). *Metainformação*. Wwww.ine.pt. https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0006612&lingua=PT

INE (2024). Índice de dependência total (N.º) por Local de residência (NUTS - 2013); Anual Indicador. Consultado em: 17/09/2024. Disponível em: https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0008261&lingua=PT

INE. (2023). *Metainformação*. [Wwww.ine.pt](http://www.ine.pt). https://www.ine.pt/bddXplorer/htdocs/minfo.jsp?var_cd=0008255&var_cd=0008258&var_cd=0008259&var_cd=0008260&var_cd=0008266&var_cd=0008267&lingua=PT

INE. (2024). *Anuário Estatístico de Portugal 2021*. Wwww.ine.pt. https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=568170394&att_display=n&att_download=y. Consultado em: Agosto 2024

Instituto Nacional de Estatística - Censos 2021. XVI Recenseamento Geral da População. VI Recenseamento Geral da Habitação : Resultados definitivos. Lisboa : INE, 2022. Disponível em www: <url:https://www.ine.pt/xurl/pub/65586079>. ISSN 0872-6493. ISBN 978-989-25-0619-7

International Food Information Council. (2022, May 18). *2022 Food & Health Survey: Diets, Food Prices, Stress and the Power of Gen Z*. International Food Information Council. <https://ific.org/media-information/press-releases/2022-food-health-survey/>

Itaki, M. (1991). A Critical Assessment of the Eclectic Theory of the Multinational Enterprise. *Journal of International Business Studies*, 22(3), 445–460. <https://www.jstor.org/stable/154917>

Keohane, R. O., & Milner, H. V. (1999). *Internationalization and domestic politics*. Cambridge University Press.

Lekhanya, L. M. (2014). The Significance of Emerging Technologies in Promoting Internationalization of Rural SMEs in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p2717>

Leonidou, L. C., & Katsikeas, C. S. (1996). The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models. *Journal of International Business Studies*, 27(3), 517–551. <https://www.jstor.org/stable/155437>

Lopes, R., & Mota, B. (2021a). *INNOVATIVE LOCAL POLICIES IN PORTUGUESE LOW-DENSITY RURAL AREAS*.

Lopes, R., & Mota, B. (2021b). *Innovative local policies in Portuguese low-density rural areas*. 13(1803-8417), 388–409. <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0024>

Markusen, J. R., & Venables, A. J. (1999). Foreign direct investment as a catalyst for industrial development. *European Economic Review*, 43(2), 335–356. [https://doi.org/10.1016/s0014-2921\(98\)00048-8](https://doi.org/10.1016/s0014-2921(98)00048-8)

MELITZ, M. J., & OTTAVIANO, G. I. P. (2008). Market Size, Trade, and Productivity. *Review of Economic Studies*, 75(3). <https://doi.org/10.1111/j.1467-937x.2008.00505.x>

Mendonça, M., & Alhinho, M. (2020). Cidades inteligentes e criativas e smartificação dos territórios: apontamentos para reflexão. *Desenvolvimento Regional Em Debate*, 10(1), 40–59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570864728003>

Morschett, D., Schramm-Klein, H., & Swoboda, B. (2010). Decades of research on market entry modes: What do we really know about external antecedents of entry mode choice? *Journal of International Management*, 16(1), 60–77. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2009.09.002>

Nurfarida, I. N., Mukhlis, I., & Murwani, F. D. (2022). The Internationalization of SMEs: Motives and Barriers. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(05). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v5-i5-43>

Presidência do Conselho de Ministros. (2020). Resolução do Conselho de Ministros n.º 98/2020: Aprova a Estratégia Portugal 2030. Diário da República, 1.ª série, N.º 222, 12-61. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/resolucao-conselho-ministros/98-2020-148444002>

PORDATA, (2023). *Lagares de Azeite*. Consultado em Agosto de 2024 em <https://www.pordata.pt/pt/documentos-indicadores>

Rodrigues, K. (2020). Rota dos Vinhos de Trás-os-Montes: Uma Proposta de Desenvolvimento Evaluated by a double blind review system RICARDO FONTES CORREIA 2 RESUMO. In *European Journal of Applied Business Management, IWTHM Special Issue* (pp. 1–14). <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/24522/1/Artigo%20Publicado%20European%20Journal.pdf>

Rugman, A. M. (1981). A Test of Internalization Theory. *Managerial and Decision Economics*, 2(4), 211–219. <https://www.jstor.org/stable/2487128>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students fifth edition. www.pearsoned.co.uk. ISBN: 978-0-273-71686-0

SCHLEGELMILCH , B. B., & CROOK, J. N. (2024). *Firm-Level Determinants of Export Intensity on JSTOR*. Jstor.org. <https://www.jstor.org/stable/2487520>

Silva, Â. (2010). Estratégias de eficiência colectiva em territórios de baixa densidade: reflexões a propósito do Minho-Lima e do Tâmega. *Actas Do XII Colóquio Ibérico de Geografia*, ISBN 978-972-99436-5-2.

Song, S., & Lee, S. L. (2020). Tourism Management. In *www.journals.elsevier.com*. Elsevier Ltd. All rights reserved. <http://www.elsevier.com/locate/tourman>

Tavares, C. (2022, 5 outubro). Qual a diferença entre população e amostra. Consultado em: 9 de maio. Disponível em: <https://www.institutoqualibest.com/blog/experiencia-e-satisfacao/qual-a-diferenca-entre-populacao-e-amostra/>

Vaz, D., & Nofre, J. (2019). INOVAÇÃO URBANA EM TERRITÓRIOS PERIFÉRICOS: UM BALANÇO CRÍTICO DA REGIÃO DA BEIRA INTERIOR. *Centro de Estudos Geográfico*, 0430-5027.

Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, 14(2), 34–55. <https://doi.org/10.1177/030630708801400203>

Wright, M., Westhead, P., & Ucbasaran, D. (2007). Internationalization of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) and International Entrepreneurship: A Critique and Policy Implications. *Regional Studies*, 41(7), 1013–1030. <https://doi.org/10.1080/00343400601120288>

Zaheer, S. (1995). Overcoming the Liability of Foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363. <https://doi.org/10.2307/256683>

Zahra, S. A., Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2000). International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925–950. <https://doi.org/10.2307/1556420>

Zhaleh Najafi-Tavani, Zantidou, E., Leonidou, C. N., & Athina Zeriti. (2023). Business model innovation and export performance. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00645-8>

Anexos

Anexo I- Guiões das entrevistas

São apresentados os guiões utilizados durante as entrevistas, o primeiro é relativo às empresas que exportam e o segunda à que tem intenções de exportar.

Guião 1:

Caracterização | Apresentação das empresas

1. Que papel/ funções desempenha na empresa?
2. Como nasceu a empresa?
3. Como caracteriza a empresa em termos de setor de atividade?
4. Quais os valores e a missão pelos quais a empresa se rege no seu dia-a-dia?
5. Atualmente a empresa conta com quantos colaboradores?
6. Como tem evoluído o número de colaboradores nos últimos 3 anos?
7. Do total de colaboradores, quantos residem no concelho de Alfândega da Fé?
8. No momento de recrutamento, existe alguma preferência por colaboradores locais?
9. Qual é o principal canal de distribuição da empresa?
10. Para que regiões (concelhos/distritos) vende/comercializa principalmente?

Perceção sobre o processo de internacionalização

11. Quando iniciou o processo de internacionalização (exportação)?
12. Quais as principais motivações e dificuldades que perceciona ao internacionalizar os seus produtos?
13. Quais são os principais mercados de exportação da empresa? Houve alguma estratégia específica para entrar nesses mercados?
14. Na sua opinião, os incentivos governamentais respondem às necessidades das empresas destes territórios?
15. Após a internacionalização, teve a necessidade de contratar colaboradores?

16. Na sua opinião a internacionalização pode potenciar o desenvolvimento da região?

Guião 2:

Caracterização | Apresentação da empresa

1. Que papel/ funções desempenha na empresa?
2. Como nasceu a empresa?
3. Como caracteriza a empresa em termos de setor de atividade?
4. Quais os valores e a missão pelos quais a empresa se rege no seu dia-a-dia?
5. Atualmente a empresa conta com quantos colaboradores?
6. Como tem evoluído o número de colaboradores nos últimos 3 anos?
7. Do total de colaboradores, quantos residem no concelho de Alfândega da Fé?
8. No momento de recrutamento, existe alguma preferência por colaboradores locais?
9. Qual é o principal canal de distribuição da empresa?
10. Para que regiões (concelhos/distritos) vende/comercializa principalmente?

Perceção sobre o processo de internacionalização

11. Alguma vez pensou em internacionalizar os seus produtos (ex. exportar)? Se sim, como (ex. qual a estratégia) e para que mercados? Se não, porquê?
12. Quais as principais motivações/dificuldades que percebe relativamente à internacionalização dos produtos, neste caso, endógenos?
13. Na sua opinião, os incentivos governamentais respondem às necessidades das empresas destes territórios?
14. Se optar por internacionalizar os seus produtos, equaciona contratar novos colaboradores?
15. Na sua opinião a internacionalização pode potenciar o desenvolvimento da região?

Anexo II- Densidade Populacional (INE, 2022)

Densidade Populacional										
unidade: número de habitantes / Km ²										
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Terras de Trás-os-Montes	21,0	20,8	20,6	20,3	20,1	20,0	19,8	19,7	19,6	19,5
Alfândega da Fé	15,5	15,2	14,9	14,6	14,4	14,2	14,0	13,9	13,8	13,5
Bragança	30,5	30,3	30,1	29,9	29,8	29,7	29,7	29,7	29,8	29,6
Macedo de Cavaleiros	22,1	21,8	21,6	21,3	21,1	21,0	20,8	20,7	20,6	20,4
Miranda do Douro	15,1	14,9	14,6	14,3	14,2	14,0	13,8	13,6	13,5	13,4
Mirandela	36,0	35,6	35,1	34,7	34,3	33,8	33,5	33,1	32,9	32,6
Mogadouro	12,3	12,1	11,9	11,8	11,6	11,5	11,4	11,3	11,2	11,1
Vila Flor	24,9	24,6	24,3	23,9	23,6	23,5	23,3	23,1	23,0	23,0
Vimioso	9,5	9,4	9,3	9,2	9,1	9,0	8,8	8,8	8,8	8,7
Vinhais	12,6	12,5	12,3	12,1	11,9	11,7	11,6	11,5	11,3	11,2

Anexo III

Censos (2021)

Densidade populacional segundo os Censos 2021

Onde há mais e menos pessoas, em média, por km2?

Rácio

Territórios		N.º médio de indivíduos por Km²					
Âmbito Geográfico	Anos	1960	1981	1991	2001	± 2011	2021
NUTS III	Terras de Trás-os-Montes	x	x	x	x	± 21,2	19
Município	Alfândega da Fé	30,0	24,6	20,9	18,5	± 15,9	13
Município	Bragança	32,0	30,1	28,2	29,6	± 30,1	29
Município	Macedo de Cavaleiros	37,5	30,9	27,1	25,0	± 22,6	20
Município	Miranda do Douro	38,9	20,4	17,8	16,5	± 15,4	13
Município	Mirandela	45,4	43,8	38,3	39,2	± 36,2	32
Município	Mogadouro	25,8	20,2	16,1	14,8	± 12,5	10
Município	Vila Flor	44,5	36,5	33,2	29,8	± 25,2	22
Município	Vimioso	26,5	17,6	13,1	11,0	± 9,7	8
Município	Vinhais	38,2	23,2	18,3	15,3	± 13,0	11