

**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA**



**EMPREENDEDORISMO, DESLOCALIZAÇÃO DE EMPRESAS E  
INDEMNIZAÇÕES:**

**UM ESTUDO DE CASO NO SECTOR DA CERÂMICA EM PORTUGAL**

Ana Maria Ferreira da Costa

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Gestão de Empresas

Orientador(a):

Professora Doutora Virgínia Trigo  
ISCTE Business School, Departamento de Ciências da Gestão

Junho de 2008

## **AGRADECIMENTOS**

Este trabalho não teria sido possível sem o apoio e colaboração de algumas pessoas e entidades que merecem o meu reconhecimento.

Em primeiro lugar gostaria de agradecer à minha orientadora Professora Doutora Virgínia Trigo cuja orientação foi crucial para que este empreendimento tenha seguido o rumo que seguiu e tenha chegado onde chegou. Por os seus ensinamentos ultrapassarem a esfera científica e académica, pela sua disponibilidade, atenção, e ainda por todo o estímulo e encorajamento que transmitiu desde o primeiro dia.

Também um agradecimento especial ao senhor Dr. Luís Brandão da Aleluia Cerâmicas, S.A. pelo contributo na disponibilização dos dados da empresa Apolo Cerâmicas, S.A., e ao senhor Dr. António Oliveira, Economista da APICER - Associação Portuguesa da Indústria de Cerâmica, pelos elementos cedidos sobre a Indústria Portuguesa de Cerâmica em Portugal.

Aos entrevistados, pela forma atenciosa como me receberam e pelo tempo disponibilizado à participação deste estudo sem as suas respostas este trabalho não teria sido possível.

À minha família pelo total apoio e amor que recebi, em particular ao meu pai, que já partiu para outros mundos mais pacíficos, como o primeiro empresário que conheci.

E, por fim, à minha filha a quem dedico este trabalho e ao meu marido pelas suas sugestões, compreensão e seus ensinamentos, que contribuíram decisivamente para a concretização desta investigação.

## RESUMO

O fenómeno da deslocalização de empresas e o empreendedorismo são temas de uma profunda actualidade, com particular relevância em economias periféricas ou emergentes.

O empreendedorismo tem sido comentado e entendido como o responsável pela criação da riqueza do país, desenhado pela iniciativa e criatividade de pessoas que se sentem impelidas a investir na realização dos seus sonhos e projectos de vida.

Os movimentos de deslocalização das actividades económicas adquirem, actualmente, um maior destaque. Assim sendo, este estudo tem dois objectivos: traçar um diagnóstico dos movimentos de deslocalizações de empresas e emprego, visíveis a nível nacional e internacional: estabelecer uma visão sobre o tipo de constrangimentos e potencialidades existentes no território nacional, no sentido de captar e fixar investimento que contribua para o desenvolvimento sustentável do País.

Assim, baseados num Estudo de Caso no sector da cerâmica e numa amostra de 30 entrevistados, procurou-se avaliar o fenómeno das deslocalizações, o seu impacto no empreendedorismo e, bem assim, a existência de possíveis associações entre este e as motivações e barreiras para o alcançar.

Concluiu-se que, no universo da amostra, apesar das limitações impostas pela idade ou pelo meio envolvente, as deslocalizações foram determinantes na busca de alternativas. As que foram encontradas resultam de decisionismo voluntarista, típico da iniciativa privada e traduzem-se em actividades nas quais o empreendedorismo é manifesto. Os restantes inquiridos revelaram condicionalismos que reflectem uma atitude acomodatória. O escalão etário e outros factores económicos conjunturais não facilitam alternativas, apresentando-se antes como constrangimentos.

**Palavras –Chave:** Deslocalizações; Empreendedorismo; Empresa; Emprego.

## **ABSTRACT**

The phenomena of business relocation and entrepreneurship are very contemporary topics, with special emphasis, in peripheral or emergent economies.

It is common knowledge that entrepreneurship has been responsible for the creation of wealth in a country, through the initiative of those who feel driven to invest for the fulfilment of their dreams and their life projects.

At present relocation movements of economic activities are given greater importance. Therefore, the aim of this study is two-fold: to diagnose business and employment relocation at national and international levels, and to establish an overview of the type of constraints and potentialities of the Portuguese environment, in particular, how it affects promotion and stimulation of investment, for the sustainable development of the country.

Thus, based on a case study conducted in the sector of ceramics with one sample of 30 interviewees, we tried to assess the relocation phenomenon and its impact on entrepreneurship.

From the sample it was concluded that relocation was a determining factor in the search for alternatives, despite limitations of interviewees' age and environment. This search was voluntary, typical of private initiative and entrepreneurship. The interviews also indicate constraints resulting in attitudes of accommodation and yielding. These were influenced from the start by both age and unfavourable economic factors.

**Keywords:** Relocation; Entrepreneurship; Enterprise; Employment.

## ÍNDICE GERAL

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Índice Geral.....	iv
Índice de Quadros.....	vii
Índice de Figuras.....	viii
<b>CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1. Interesse do tema.....	1
1.2. Objectivos e âmbito da investigação.....	2
1.3. Abordagem do método.....	3
1.4. Organização do estudo.....	4
<b>CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO (REVISÃO DA LITERATURA).....</b>	<b>5</b>
2.1. Empreendedorismo.....	5
2.1.1. O que é o empreendedorismo.....	5
2.1.2. Definição.....	6
2.1.3. Diferentes tipos.....	7
2.1.4. Principais características.....	8
2.1.5. O papel do empreendedorismo.....	9
2.1.6. Desenvolvimento do empreendedorismo.....	10
2.1.7. A Essência do empreendedorismo.....	13
2.1.8. Orientação Empreendedora.....	15
2.2. O Empreendedor.....	16
2.2.1. Definição.....	16
2.2.2. Principais características.....	17
2.2.3. A personalidade do empreendedor.....	19
2.2.4. Diferentes motivações.....	20
2.3. Conceitos e perspectivas em torno da temática das deslocalizações.....	20

2.3.1. As dimensões do fenómeno deslocalização .....	21
2.3.2. Conceito de deslocalização .....	22
2.3.3. Deslocalização de empresas e emprego .....	22
2.3.4. O que determina as deslocalizações .....	23
2.3.5. As Diferentes formas de deslocalizar .....	23
2.3.6. Sintomas da deslocalização .....	24
2.3.7. Existem soluções para o problema .....	25
2.3.8. Determinantes da deslocalização de empresas .....	27
2.3.9. Os factores de localização .....	28
2.3.10. A deslocalização de empresas e o factor trabalho .....	33
2.4. Exemplos de deslocalizações noutros países e suas consequências .....	35
<b>CAPÍTULO III – MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>38</b>
3.1. Estratégia de investigação.....	38
3.2. Recolha de Dados .....	39
3.2.1. Entrevistas .....	40
3.2.2. Caracterização e Selecção da Amostra.....	43
3.2.3. Tratamento dos Dados.....	44
<b>CAPÍTULO IV – ESTUDO DO CASO DA EMPRESA “APOLO CERÂMICAS,S.A”</b>	<b>46</b>
4.1. A Indústria Portuguesa de Cerâmica em Portugal .....	46
4.2. Caracterização da Empresa .....	54
4.3. Apresentação dos resultados dos inquéritos .....	56
4.4. Análise dos resultados (discussão) .....	66
<b>CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>68</b>
5.1. Conclusões e Recomendações .....	68
5.2. Investigação Futura.....	70

<b>ANEXO I.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO II .....</b>	<b>72</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>75</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Exportações e Importações Portuguesas de Tijolos Cerâmicos .....	48
Quadro 2 - Exportações e Importações Portuguesas de Pavimentos e Revestimentos .....	50
Quadro 3 - Exportações e Importações Portuguesas de Louça Sanitária.....	51
Quadro 4 – Evolução ao longo dos anos do volume de negócios, importações, nº empresa e nº de trabalhadores .....	53
Quadro 5 – Algumas Características da Amostra .....	56
Quadro 6 – Utilização das Indemnizações Recebidas Pelos Trabalhadores .....	58
Quadro 7 - Relação entre a idade e a “Criação de Empresa” .....	59
Quadro 8 - Relação entre o sexo e a “Criação de Empresa” .....	60
Quadro 9 - Relação entre a formação e a “Criação de Empresa” .....	61
Quadro 10 - Relação entre as perspectivas de futuro e a “Criação de Empresa”.....	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Factores que influenciam na percepção de uma oportunidade de negócio .....	14
Figura 2 – Histograma de idades dos entrevistados .....	44
Figura 3 - Comércio Internacional Português de Tijolos Cerâmicos .....	49
Figura 4 - Comércio Internacional Português de Pavimentos e Revestimentos .....	50
Figura 5- Comércio Internacional Português de Louça Sanitária .....	51
Figura 6 – Exportações e Volume de Negócios dos cinco subsectores da indústria de cerâmica .....	53

# CAPÍTULO I

## INTRODUÇÃO

### 1.1. Interesse do Tema

*“(...) Apesar dos muitos defeitos, o senhor Ângelo representava na casa o último rebento válido da cepa que a fundara. Bom técnico e trabalhador, com certa visão dos problemas, conseguira durante largos anos, desde a incapacidade declarada do pai, equilibrar e até fazer prosperar aquela grande organização. Mas o esfacelamento sucessivo das quotas e a avidez desenfreada das novas gerações transformara a Empresa numa espécie de túnica de Cristo disputada pela soldadesca.*

*Cada qual tratava apenas de ordenar o mais possível a teta providencial. Com semelhante espírito, tornava-se impossível ir por diante. Os lucros, embora substanciais, não eram elásticos. (...)”*

in “A Vindima” de Miguel Torga

O fenómeno do empreendedorismo vem alastrando pelos quatro cantos do mundo, em ritmo cada vez mais alucinante despertando um interesse cada vez maior por parte dos mais diversos agentes, políticos, investidores, sociedade em geral. O principal motivo deste interesse prende-se com o reconhecimento da importância deste fenómeno no bem-estar sócio - económico global. O empreendedorismo é visto como uma das “componentes da fórmula que irá reconciliar o sucesso económico com a coesão social” (OCDE, 1998).

A revolução tecnológica da última metade do século XX gerou mudanças económicas e industriais, cada vez mais rápidas no mundo inteiro e aos mais diversos níveis. Destas, têm resultado em problemas de concorrência e na falência de alguns dos paradigmas tradicionais de desenvolvimento. Neste contexto verifica-se uma cada vez maior defesa e a orientação para políticas de inovação nas quais as pequenas e médias empresas são o principal agente. A sua maior flexibilidade, aliada ao desenvolvimento e capacidade tecnológica têm resultado em enormes benefícios.

O empreendedorismo será a alternativa profissional para muitos indivíduos no século XXI. Vivemos a era do poder da informação, dos negócios on-line, da força das ideias audaciosas...e da sorte. As ideias são a nova moeda do mundo empresarial.

Contudo, apesar do interesse do tema, os estudos sobre empreendedorismo são escassos quando comparados com outros domínios económicos. A piorar este cenário perfila-se o enorme peso que as envolventes tendem a apresentar, particularmente a nível cultural, criando uma maior necessidade de cooperação entre países, regiões e sectores.

Tornou-se, assim, frequente as empresas instalarem-se noutras regiões dentro do mesmo país para rentabilização da estrutura produtiva, ou noutras países onde os custos de produção são muito mais baixos.

Desta prática derivam, como consequência directa, circunstâncias lamentáveis que acarretam desemprego que afecta um grande número de famílias, para quem as perspectivas de recolocação diminuem, abruptamente, em função da sua faixa etária.

É importante aprofundar as causas que levam as empresas a trasladar a produção para um outro lugar, para poder fazer uma análise crítica e determinar quais as consequências de tal “fuga”.

Trata-se portanto, de aprofundar um dos fenómenos criados pela dinâmica capitalista, que facilita a expansão mundial do capital em busca do maior lucro, sem demonstrar a sensibilidade necessária para atender aos prejuízos ocasionados para as pessoas.

É neste enquadramento que surge o “achamento” temático deste trabalho, tendo como objectivo o estudo do empreendedorismo dentro do fenómeno da deslocalização de empresas. Mais especificamente, resulta da tentativa de perceber como é que as pessoas atingidas vão utilizar as verbas recebidas a título de indemnização e se, de algum modo, um acontecimento negativo – perda de emprego – pode ser promotor de uma nova actividade empresarial (F. Profissional, Observatório do Emprego, 2002 – Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises” – nº 33).

## **1.2. Objectivos e âmbito da investigação**

Um dos objectivos desta dissertação é o de, a partir da revisão da literatura e do trabalho de campo, identificar e estudar os factores que mais contribuem para o empreendedorismo. A

população alvo são os funcionários que ficaram sem os seus postos de trabalho após a deslocalização da empresa.

Assim, a relevância do tema em estudo justifica-se por constituir um assunto de interesse nacional. Portugal é apontado como um país onde as deslocalizações, nos mais diversos sectores de actividade, se têm feito sentir de uma forma muito acentuada.

Constatada a importância do empreendedorismo, deslocalização de empresas e indemnizações, considerou-se importante investigar através de um caso concreto, esse mesmo fenómeno numa empresa do sector da cerâmica da zona centro do país: A Apolo Cerâmicas.

Neste contexto, a investigação desenvolvida tem como principal objectivo analisar como os “*empregados dispensados*” aplicaram o dinheiro que receberam das suas indemnizações entender as razões e motivações daqueles que enveredaram pelo empreendedorismo, num meio ambiente extremamente turbulento e de difícil sobrevivência pessoal e empresarial.

### **1.3. Abordagem do método de investigação**

O método de investigação que agora se apresenta de forma resumida, será explicada com maior detalhe no capítulo III. De acordo com os objectivos e a natureza do presente estudo, a investigação é essencialmente descritiva.

Atendendo aos fenómenos em estudo e aos objectivos propostos foram destacadas questões que orientaram a estratégia de investigação empírica e que estiveram na base da análise e discussão dos resultados.

Assim, optou-se pela aplicação do método do estudo de caso, visto a investigação estar focalizada numa única organização (Jankowicz, 2000) e essencialmente pelo carácter descritivo. A este propósito, Yin (2003) considera que “*os estudos de caso são a estratégia preferida quando(...) o investigador tem pouco controlo sobre os eventos e quando o foco está num fenómeno contemporâneo dentro de algum contexto da vida real*” (p.1).

Para Ghauri e Gronhaug (2002) “*um estudo de caso envolve frequentemente a recolha de dados através de múltiplas procedências...*”(p.171) ou como evidencia Yin (2003) os “*dados para os estudos de caso podem surgir de muitas fontes de evidência*”(p.83). Tendo em conta os objectivos previamente definidos, considerou-se oportuna a utilização de três meios

fundamentais para a recolha de dados: entrevistas estruturadas com os vários elementos que trabalharam na empresa; (2) análise documental; e (3) observação participante.

#### **1.4. Organização do estudo**

O presente estudo encontra-se dividido em seis partes distintas: Introdução; Revisão da Literatura; Estratégia de Investigação; Estudo de Caso; Conclusões e Recomendações; Bibliografia e Anexos.

Capítulo I - Na Introdução procura-se justificar a relevância do tema e evidencia-se o papel do empreendedorismo enquanto fenómeno importante e decisivo no contexto de soluções possíveis perante o problema da deslocalização de empresas.

Capítulo II – Na Revisão da Literatura apresenta-se o enquadramento bibliográfico mais adequado para o estudo, ao nível do Empreendedorismo e Deslocalização de Empresas.

Capítulo III - Na Estratégia de Investigação são apresentadas as opções metodológicas do estudo.

Capítulo IV – Descreve o Estudo de Caso da Empresa Apolo Cerâmicas, S. A.

Capítulo V- Apresenta a Análise dos Resultados obtidos e sua discussão. São também discutidos os resultados obtidos tendo em conta a literatura revista, assim como a indicação de linhas de orientação para futuras investigações.

Bibliografia e Anexos.

## CAPÍTULO II

### ENQUADRAMENTO TEÓRICO (REVISÃO DA LITERATURA)

Depois de se enquadrar o papel do empreendedorismo e deslocalização de empresas na economia global e de se justificar a sua relevância, reservam-se os pontos seguintes para fundamentação teórica. Esta é fruto de uma pesquisa bibliográfica conduzida de modo a possibilitar que os objectivos do trabalho fossem atingidos.

#### 2.1. Empreendedorismo

##### 2.1.1. O que é o empreendedorismo

O empreendedorismo é um fenómeno global e multifacetado, com diferenças significativas entre países (GEM 2001).

O empreendedorismo tem vindo a entrar no contexto económico europeu, tornando-se um factor de valorização. O fenómeno que na América vem desde a década de 70, foi mediatizado com o desenvolvimento dos novos heróis da indústria e dos serviços em torno da revolução da informação, do *franchising*, do *small is beautiful* e da mentalidade “seja patrão de si próprio”.

Peter Druker, o decano do *management*, foi o primeiro a acentuar esta tendência ao escrever: “assistimos a uma viragem profunda de uma economia de gestão de empresas e instituições para uma nova economia empreendedora”.

De acordo com Longenecker e Schoen (1975) o debate sobre empreendedorismo tem assumido duas direcções: (1) o empreendedor enquanto pessoa (realçando o que está por trás do empreendedor e as suas características pessoais; ou (2) o empreendedorismo como uma actividade desenvolvida por empreendedores (dirigindo a atenção para o seu trabalho). Convém, no entanto referir que o debate citado não é recente e que remonta a tempos bastante recuados. Refere (Trigo, 2003) que o empreendedorismo terá sido inicialmente investigado no século XVIII por economistas preocupados em compreender o “*fenómeno enquanto*

*explicação para o sistema de mercado e para as teorias de desenvolvimento económico”* (p.32).

No entanto, enquanto área de estudo, o empreendedorismo é uma das mais recentes no campo da gestão. De acordo com Perryman (1982), há duas décadas atrás ainda se encontrava numa fase de «pré-ciência», pese embora “...*uma abundante literatura sobre o tema, sobretudo nos Estados Unidos...*” (p.17) principalmente ao longo dos anos oitenta do século passado (Trigo, 2003). Muita dessa literatura, abordando o empreendedorismo de um modo geral ou o empreendedorismo nas organizações estabelecidas, está especialmente direccionada para o sector privado. A grande maioria dos artigos produzidos tem ali a sua origem o que denota uma significativa influência americana.

Druker foi, nestes termos, desenterrar o tema criado pelo economista francês Jean-Baptiste Say em 1800 e revalorizado pelo austríaco Shumpeter (1934), no princípio do século, que falava do empreendedor como o herói da “destruição criativa”.

Perante as mais diversas opiniões é então útil ter uma ideia da definição de empreendedorismo.

### **2.1.2. Definição**

Anteriormente vários autores tentaram contextualizar historicamente o início do empreendedorismo. Apesar de algumas opiniões contrárias pode-se considerar que este teve o seu início nas mais remotas trocas de mercado, sempre que tivesse pontificado uma certa atitude para compreender o mercado, inovando e aproveitando potencialidades e oportunidades.

É atribuído a Richard Cantillon (Séc.XVIII) a primeira teoria económica sobre o empreendedorismo. Este definiu então o empreendedor como alguém que assume um determinado risco de negócio, focalizando energias para futuros proveitos e ganhos, fruto de uma atitude visionária.

Foi no século XX que os estudos sobre o tema tiveram grandes avanços e progressos que na sua essência atribuíram ao Empreendedorismo uma atitude inovadora e criadora.

*“O que os empreendedores de sucesso revelam não é uma qualquer personalidade especial, mas um empenho numa prática sistemática de inovação. A inovação específica do Empreendedorismo surge num negócio clássico, numa instituição pública, ou numa nova empresa criada numa garagem ou num quarto, ou numa cozinha”, escreveu (Drucker,1989).* O mesmo Peter Drucker já anos antes tinha espantado a Academia e certos “gurus” ao insistir que o Empreendedor não era a personagem mítica que muitos pintavam, fruto de uma “personalidade empreendedora”, inacessível ao comum dos mortais.

Apesar de existirem ainda algumas divergências, poder-se-á adoptar, referencialmente, como definição de Empreendedorismo a aceite pela OCDE (Fostering Entrepreneurship – OCDE Jobs Strategy, 1998), dado o prestígio e reconhecimento desta Organização. Esta refere-se ao conceito como sendo:

*“A dinâmica de identificação e aproveitamento económico de oportunidades”.*

Apesar da dificuldade em encontrar uma definição unânime para o conceito de empreendedorismo este pode reportar-se a um único fenómeno constituído por múltiplas componentes. É a partir dessa síntese de pensamento contemporâneo que Morris, Lewis e Sexton (1994), propõem a seguinte definição de empreendedorismo:

*“O empreendedorismo é uma actividade processual (um processo). Geralmente envolve as seguintes contribuições: uma oportunidade; um ou mais indivíduos pró-activos; um contexto organizacional; risco; inovação; e recursos. Pode produzir os seguintes resultados: uma nova empresa ou empreendimento; valor; novos produtos ou Processos; lucro ou benefício pessoal; e crescimento”.*

### **2.1.3. Diferentes tipos**

*“A criação e crescimento de novos negócios, quer via *necessidade*, quer via *oportunidade* é a essência do empreendedorismo” (GEM 2001).*

O empreendedorismo na maioria dos discursos está sempre ligado à criação de novas empresas, de novos negócios. Tal acontece dada a maior projecção e visibilidade desta vertente, levando a idolatrar fenómenos como a Microsoft e Bill Gates.

O empreendedorismo tem, no entanto, outras vertentes dada a sua componente global e estratégica. Assim, genericamente, perfila-se o empreendedorismo como podendo ser (GEM 2001):

- Puro
- Empresarial
- Por Conta de Outrem- *Intrapreneurship*
- No Sector Público
- Internacional

Esta diferenciação é fruto da análise do empreendedorismo, tendo em conta a condição do agente, ou seja:

Puro - pode existir dentro de uma fundação ou no seio de uma organização sem fins lucrativos. Existe uma acção empreendedora que busca e aproveita uma determinada situação na busca de melhores resultados, não entrando em linha de conta com o factor rentabilidade.

Empresarial - o mais “popular” dada a sua visibilidade; regista-se ao nível das empresas em particular nascentes.

Intrapreneurship - regista-se quando o agente empreendedor actua para uma terceira pessoa, para outro fim que não o estritamente pessoal. Pode-se considerar que o intrapreneurship faz parte do Empresarial, apenas com a diferença de que o agente não é o proprietário da organização.

Público - quando o agente actua dentro de organizações da esfera pública.

Internacional - quando o agente actua numa envolvente internacional. Este último ponto pode fazer parte de qualquer uma das anteriores. Tem merecido um enfoque particular, dadas as especificidades que tradicionalmente se associam à internacionalização.

#### **2.1.4. Principais características**

*“...o potencial de empreendedorismo é representado por um segmento da população, que não só tem a percepção das oportunidades envolventes, mas também possui as características pessoais e autoconfiança para lançar-se num novo empreendimento” (Muelier e Goic, 2002).*

Os autores identificam três características chave para a actividade empreendedora que podem também ser registadas como as necessárias para o sucesso da estratégia de marketing (Fills 2002):

- Inovação;
- Disposição para correr riscos calculados;
- Proactividade

### **2.1.5. Papel do Empreendedorismo**

As evidências económicas demonstram, claramente, que o empreendedorismo tem um forte contributo na vitalização da economia, quer de regiões, quer de países.

Recentemente, promete ser um ingrediente importante de transformação das economias da Europa Central e de Leste.

O papel do empreendedorismo está associado ao acréscimo de bem estar que tem vindo a proporcionar nas mais diversas vertentes. Apresenta o seu lado mais notório ao nível da criação de novas entidades, surgindo globalmente como fundamental na evolução das organizações e das economias. A actividade empreendedora é componente vital no crescimento e desenvolvimento económico porque encoraja a inovação, acelera a criação de emprego e promove a competitividade internacional (Bedzarnik,2000; Keister,2000). Em particular quanto à criação de emprego, são vários os estudos que realçam e reconhecem *o importante papel do empreendedorismo na criação do próprio emprego*, sendo este um dos principais motores da economia moderna.

O empreendedorismo foi sempre fundamental nas diversas sociedades, mas o seu papel mais vincado e notório, nos últimos tempos, deve-se não ao desenvolvimento de alguma característica particular, mas sim aos recentes e cada vez mais velozes avanços tecnológicos, que requerem, um cada vez maior número de empreendedores. Como refere o GEM (2001) “Existe uma significativa relação entre o empreendedorismo e a expansão/crescimento das Economias”.

Tal como referido atrás o que “os empreendedores de sucesso revelam não é uma qualquer personalidade especial, mas um empenho pessoal numa prática sistemática de inovação”. A inovação é a função específica do Empreendedorismo, seja num negócio clássico, numa

instituição pública, ou numa nova empresa criada numa garagem ou num quarto, ou numa cozinha, tal como escreveu Druker (1989).

Apesar de existirem ainda algumas divergências, poder-se-á adoptar como definição de Empreendedorismo a que se mostra aceite pela OCDE (Fostering Entrepreneurship,1998) e atrás mencionada.

### **2.1.6. Desenvolvimento do empreendedorismo**

De acordo com Longenecker e Schoen (1975) o debate sobre empreendedorismo tem assumido duas direcções: (1) o empreendedor enquanto pessoa (realçando o que está por detrás e as suas características pessoais); ou (2) o empreendedorismo como uma actividade desenvolvida por empreendedores (dirigindo a atenção para o seu trabalho).

A análise do empreendedor e conseqüentemente do empreendedorismo tem evoluído ao longo dos tempos (Hamilton e Harper, 1994; Hisricch e Peters, 2002; Trigo 2003,2004). Desde o século XVIII até ao presente, vários têm sido os teóricos a dedicarem-se ao estudo do tema e várias têm sido as perspectivas apresentadas. De seguida apresentam-se algumas dessas diferentes abordagens de acordo com a distinção proposta por Trigo (2003, 2004), isto é, entre pensadores economistas e pensadores não economistas.

#### **Pensadores economistas**

No início do século XVIII, mais propriamente em 1725, Richard Cantillon identifica a referida “força” como sendo o empreendedor. Este é um indivíduo que assume riscos, observa os mercados e compra produtos a um preço certo para depois os vender a um preço incerto, consoante as flutuações do mercado. Para Cantillon, o empresário era essencialmente um especulador de produtos. Do seu pensamento sobressaem dois aspectos importantes sobre o empreendedor ou sobre o empreendedorismo: (1) a assunção de riscos: e (2) a especulação. Em 1814, Jean-Baptiste Say retoma o presente tema e, segundo ele, a função essencial do empreendedor não é: como para Cantillon, assumir riscos ou especular. É, antes de mais, coordenar recursos que são escassos e, ao mesmo tempo, procurar mercados para os seus produtos. Como referem Longenecker e Schoen (1975), citando Schumpeter (1949), Say concebe o empresário como um agente económico que combina os factores de produção num

organismo produtivo. Por outro lado, ele distingue perfeitamente o empreendedor do capitalista, bem como os resultados ou lucros obtidos por cada um deles.

Já em 1871, Carl Menger considera que o empreendedor é aquele que consegue antecipar necessidade futuras. Desta forma, o empreendedorismo surge intimamente ligado à antecipação das necessidades futuras. Antecipar necessidades é vislumbrar oportunidades que muitos não conseguem perceber e os lucros são a forma de compensar as iniciativas arriscadas do empreendedor. Em 1921, Frank Knight entende que o risco, como defendia Cantillon, não é uma característica do empresário, mas sim do próprio negócio. Por isso, não deve ser encarado como uma característica do empreendedor, e conseqüentemente do empreendedorismo. A capacidade de lidar com a incerteza é, essa sim, uma característica do empreendedor.

Joseph Schumpeter, em 1934, faz sobressair o carácter inovador do empresário. O que o empreendedor traz de novo ao mercado é a inovação. Este deve estar empenhado em promover a destruição criativa, isto é, tornar os seus próprios produtos obsoletos. A inovação é a palavra-chave: procurar fazer coisas novas ou fazer de maneira diferente coisas que já dantes eram feitas. Schumpeter abordou, também, pela primeira vez, a ideia de que o empreendedor é alguém que toma decisões. Para ele tomar decisões é a principal característica que distingue o empreendedor e é o factor preponderante para a rentabilidade da empresa.

Por sua vez, Israel Kirzner, em 1973, propõe que empreendedor é a pessoa que identifica e explora os desequilíbrios verificados na economia. A existência de uma necessidade provoca um desequilíbrio e cabe ao empreendedor explorar e solucionar esse desequilíbrio. Marc Casson, em 1982, retoma de novo a ideia que confunde um pouco o empreendedor com o gestor. Para ele, os empreendedores tomam decisões criteriosas sobre a coordenação de recursos escassos e é isso que os torna diferentes. Mais recentemente, William J. Baumol (1990) refere-se a três diferentes tipos de empreendedorismo: (1) produtivo); (2) não produtivo; e (3) destrutivo.

### **Pensadores não economistas**

A partir dos anos 60 do século XX, surge a necessidade de se compreender melhor a pessoa empreendedora, isto é, descobrir quais as principais características inerentes às pessoas

empreendedoras. Por esse motivo, vários estudiosos da área da psicologia começaram por estudar o problema. Um dos primeiros estudos psicológicos sobre empreendedorismo foi desenvolvido por McClelland, em 1961. Com este estudo, ele pretende identificar e analisar quais os factores psicológicos que conduzem a personalidade empreendedoras. McClelland conclui que a necessidade de realização individual (ou a necessidade de sucesso) é um dos principais motivos que explicam o comportamento empreendedor. Geralmente, as pessoas com uma grande necessidade de sucesso ou de realização individual apresentam maior propensão para a resolução dos problemas e para estabelecerem metas a atingir com o seu próprio esforço. Estas apresentam, também, um forte desejo de serem avaliados pela concretização das suas tarefas. Por apresentarem estas características, McClelland considera que os empreendedores têm uma grande necessidade de sucesso e/ou de realização individual.

Em 1966, J. B. Rotter viria a considerar, no âmbito da teoria que desenvolveu, o conceito de *locus* de controlo como o principal factor que determina o nível de agilidade empreendedora do indivíduo. De acordo com esta teoria, as pessoas têm a forte convicção que os resultados dos acontecimentos que ocorrem nas suas vidas estão: ora (1) dentro do seu controlo pessoal; ora (2) para além desse mesmo controlo. Assim, indivíduos com um *locus* de controlo interno crêem poder assumir o controlo sobre o seu comportamento o qual pode ser determinado pelas suas decisões e esforços pessoais sendo, por isso, responsáveis pelo seu próprio destino. Em contraste, uma pessoa com um *locus* de controlo externo interpreta os acontecimentos como o resultado de factores que lhe são externos e que não pode influenciar, tais como a sorte, o acaso ou o destino. Pessoas com um *locus* de interno são, mais facilmente estimuladas a levarem a cabo acções empreendedoras.

Já em 1985, Sexton e Bowman defendem que uma das características que os empreendedores devem possuir é a tolerância à ambiguidade, isto é, a capacidade de lidarem com uma profusão de informação geradora de situações pouco claras ou confusas, em suma, com a ambiguidade. Por outro lado, em 1986, Bandura desenvolve o conceito de auto-eficácia. Este conceito está directamente relacionado com a convicção inerente a cada pessoa de que pode influenciar a envolvente que a rodeia e, assim, obter os resultados pretendidos. A relação que existe entre a auto-eficácia e o empreendedorismo prende-se com o facto de o empreendedor ser alguém que possui um elevado grau de auto-eficácia, o que lhe permite identificar mais facilmente as oportunidades e tirar daí vantagens. Conforme esclarece Trigo (2003), estas são “*algumas das dimensões da personalidade empresarial mais frequentes citadas*” (p.40) não

tendo sido ainda possível chegar a um acordo quanto a um “núcleo duro” de características psicológicas chave que realmente caracterizam o empreendedor.

### **2.1.7. A Essência do empreendedorismo**

Leite (2006) diz-nos, em termos de pura álgebra conceptual, que inovação mais empreendedorismo é igual à criação de riqueza, a prosperidade que tanto almeja toda a sociedade.

Os empreendedores têm muito dos artistas que sonham com algo e procuram tentar colocar isso em prática, usando a imaginação.

Para ser bem sucedido no empreendedorismo (como em quase tudo na vida) o empreendedor depara-se com três situações, que envolvem, em parte: arte, em termos referenciais: ciência, componente objectiva: subjectivismo, elemento abstracto. Sendo que a arte é a paixão que cria o sucesso e que a ciência analisa e estuda o sucesso criado pela capacidade artística do empreendedor.

O espírito empreendedor é o responsável pela transformação da arte numa oportunidade.

A ciência subsidia a análise dos mercados para que o empreendedor possa perceber quais as suas perspectivas, onde estão a crescer, onde alocar os recursos etc. A arte exige que o empreendedor desenvolva por si mesmo o processo de criação. A ciência capacita o empreendedor a usar, de forma racional, o seu tempo e a sua capacidade de criação de riquezas de forma mais eficiente e eficaz. A arte determina a cultura organizacional e a velocidade com que a paixão e a visão serão difundidas entre os membros da equipa para que o empreendimento possa desenvolver-se. A ciência fundamenta a estrutura organizacional, objectivando que o empreendimento seja produtivo e competitivo à medida que cresce. A arte leva a acreditar que a sua visão de negócio terá sucesso e criará riqueza. A ciência utiliza instrumentos de análise de mercados, financeiros e contabilísticos para avaliar a performance do empreendimento. A arte faz com que a paixão e visão sejam “vendidas” aos investidores. A ciência percebe quais são os desejos e necessidades dos investidores.

A eficácia dos empreendedores é, pois, a, nossa maior esperança para viabilizar a sociedade moderna. O empreendedor de sucesso actua, de forma eficiente e eficaz, fomentando um clima de elevado ânimo entre os seus colaboradores, o que gera um ambiente favorável para

que o empreendimento seja bem sucedido e alcance os seus objectivos e metas mais rapidamente (Bhidé, 2000).

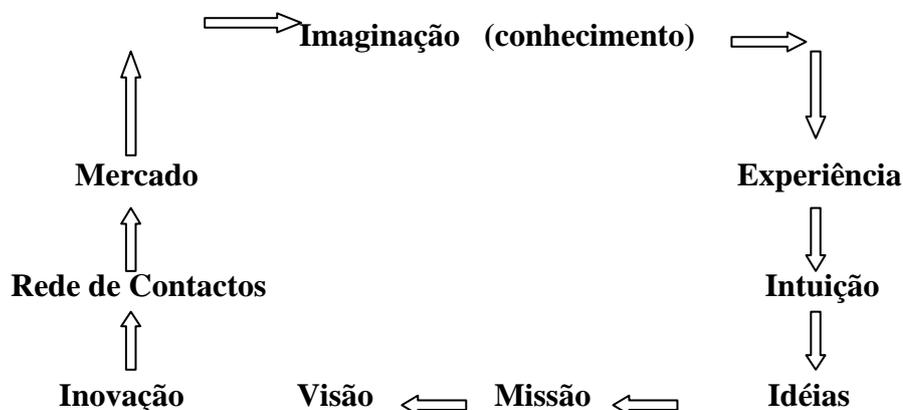
Este levantamento assenta, por sua vez em três elementos:

1. O empreendedor identifica ou cria uma oportunidade o que o impulsiona a iniciar um processo de criação e transformação, assumindo um risco pela sua inovação;
2. A este perfil associam-se a capacidade de iniciativa, persistência, entre outras, as quais influenciam a eficiência e eficácia do empreendimento;
3. Na envolvente ambiental do empreendedor gravitam as melhores oportunidades susceptíveis de serem aproveitadas pelo seu espírito empreendedor.

Tornar-se um empreendedor eficaz é um processo longo e complexo, favorecido por um método particular e pelo uso adequado de certos instrumentos. A demonstrá-lo, retenha-se que, em primeiro lugar, se requer o desenvolvimento de capacidades cognitivas, emocionais e sociais nos diferentes níveis educacionais. Em segundo lugar, estas capacidades necessitam de conhecimentos e técnicas para que se expressem em condutas eficientes e eficazes, o que podemos denominar de capacidade empreendedora (Drucker, 1989).

O ponto de partida para encontrar um negócio compatível com verdadeiras aspirações do empreendedor está na realização de auto-análise. Tal exige que olhemos para o passado, ao tomar decisões relativas ao futuro, objectivando encontrar o ambiente ideal, no qual o empreendedor se sinta bem e, principalmente, realizado.

Figura 1 – Factores que influenciam na percepção de uma oportunidade de negócio



Fonte: Leite (2002)

Todo o acto empreendedor começa com uma visão de uma oportunidade de negócios atractiva. O conceito de visão nunca foi tão importante como nos dias de hoje.

Uma visão clara é igualmente importante para empresas e pessoas que nelas trabalham, qualquer que seja o nível considerado. A criação de uma visão é o equivalente “a escrever-se uma Constituição, uma estrutura de referência para todos os membros da organização”.

E assim, à medida que o indivíduo cresce, desenvolve capacidades distintas: físicas, intelectuais, emocionais, e adquire outras, novos conhecimentos e técnicas que permitam relacionar-se com outras pessoas, tais como aprender a escrever ou a ler; à medida que avança o seu crescimento, requer novos conhecimentos para responder a outros desafios, próprios do seu amadurecimento, como por exemplo ter um grupo de amigos, actividades de lazer, etc. (Coifins, 2000).

### **2.1.8. Orientação empreendedora**

Na literatura refere-se como expressão de orientação empreendedora, o quadro individual psicológico relativo aos traços, valores, atributos e atitudes, fortemente associados com a motivação para um qualquer comprometimento com uma actividade empreendedora (Aboud e Hornaday, 1971; Cooper e Dunkelberg, 1982; McClelland, 1961; Timmons, 1978).

A propensão empreendedora é um conceito que tem vindo a ser desenvolvido e estudado na área de investigação do empreendedorismo (*entrepreneurship*), sendo frequentemente relacionada com o desempenho. Claramente, a presença de uma propensão empreendedora, não é garantia que determinada pessoa irá iniciar um novo empreendimento a determinado momento da sua vida. Pelo contrário, também não sugere que a falta de propensão empreendedora jamais irá evitar que alguém se torne num empreendedor.

Simplesmente significa que a orientação empreendedora a existir, indica uma pré-disposição que tende para o empreendedorismo, incrementando assim a probabilidade de algum dia, existir um compromisso com uma actividade empreendedora.

Schumpeter (1934, 1942) foi dos primeiros a salientar a importância da inovação no processo empreendedor. O processo de “destruição criativa” Schumpeter (1942) leva a criação de riqueza através de destabilização das estruturas de mercado existentes pela introdução de novos produtos.

## **2.2. O Empreendedor**

A consciência da crescente importância das pequenas empresas nas economias dos países teve como consequência uma crescente atenção do mundo académico e empresarial pela figura do empreendedor ou, mais concretamente, do criador de empresas. De acordo com os economistas Kuratko e Hodgetts (1989) os empreendedores constituem um dos pilares da economia enquanto agentes inovadores, criadores de emprego e portadores de inovação.

Nos princípios do século XVI o termo empreendedor era atribuído àqueles que estavam incumbidos de conduzir as expedições militares (Cunningham e Lischeron 1991). Posteriormente, o crescente interesse pelo mercado, demonstrado pelos economistas, fez surgir a questão da existência de “algo” ou de uma “força” que permitia potenciar os diferentes factores de produção (capital, terra e trabalho), transformando-os em mais produtos ou em mais serviços prestados. O *entrepreneur* seria, assim, essa “força” que está entre os factores de produção e o mercado ou aquele que pega numa ideia e a coloca no mercado (Trigo, 2004).

Definidos os conceitos de empreendedorismo e de orientação empreendedora será então útil elaborar um pouco sobre a definição de empreendedor.

### **2.2.1. Definição**

O empreendedor é aquele que organiza e dirige um novo negócio ou projecto (Silva, 2003), assumindo os riscos inerentes a uma nova iniciativa. Assim, a função que lhe é específica é a da capacidade de, com os factores de produção clássicos – trabalho, terra e capital – produzir bens ou serviços novos ou, pelo menos, processos mais eficazes de produzir e comercializar esses mesmos bens ou serviços (Silva, 2003).

Distinguir-se-á pela sua capacidade de inovação, isto é de continuamente tornar obsoletos os métodos e produtos existentes (Trigo, 2003).

De facto, o empreendedor é uma das personagens de maior relevância da história recente da humanidade, sendo o maestro de uma das instituições mais importantes da sociedade moderna: a empresa (Drucker, 1989).

Para Shumpeter (1934), empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia inédita o que se dedica a uma actividade que rotulou de “destruição criativa” e que, numa extensão desta perspectiva, Tropman e Morningstar (1989) identificaram como um agente de mudança económica e social ou ainda, numa definição que pretende sintetizar diferentes abordagens contemporâneas, «os que – indivíduos ou grupos – reconhecem uma *oportunidade* para introdução de novos produtos, serviços, processos, mercados ou tecnologias e a prosseguem reunindo para tal os recursos que lhe permitirão explorá-la» (Morris, 1998, p.16). Para David McClelland (1961) o empreendedor é um tomador de risco moderado. Na catalogação de Drucker (1984), o empreendedor maximiza oportunidades, mas o empreendedor do século XXI terá competências distintas dos seus antepassados: exigem-se agora, acima de tudo, capacidades de comunicação e facilidade de relacionamento interpessoal, acima de tudo.

Das várias definições encontradas, juntaram-se as duas que se revelaram mais completas e que se complementam:

*“ Ser intelectualmente aberto é uma característica comum às várias definições de empreendedor, que envolve a criação de novos produtos, novos mercados e ideias inovadoras. O empreendedor é naturalmente curioso e tende a ser imaginativo e original”* (Envick e Langford, 2000).

*“ O empreendedor é aquele que inova, que desenvolve, que descobre e reconhece oportunidades, convertendo-as em ideias, acréscimo de valor, esforço, dinheiro e capacidades, assumindo o risco inerente a um mercado competitivo”* (Kuratko, 1995).

No próximo ponto procura-se explicar melhor estas definições do empreendedor, identificando e interpretando as principais características que a literatura lhe atribui:

### **2.2.2. Principais características**

Existem, deste modo, certas características gerais que alguns autores identificam como sendo típicas no perfil dos empreendedores (Silva 2003) nomeadamente:

- São orientados para a acção. Os empreendedores tendem a prosseguir objectivos desafiantes, principalmente de longo prazo, focalizando-se mais na visão do seu negócio no futuro do que nas respectivas questões quotidianas. São, portanto, mais “estratégicos” do que “operacionais”.

- . São tolerantes ao risco. Por norma, os empreendedores não receiam assumir tarefas com algum grau de risco. Contudo, isto não significa que sejam completamente propensos ao risco, preferindo assumir riscos intermédios e evitar riscos elevados, sempre que possível.
- . São líderes natos. Eles assumem a “iniciativa do jogo”, sendo normalmente os primeiros a identificar os problemas e a propor a solução dos mesmos e, se a primeira solução que encontram não resulta, rapidamente encontram uma solução alternativa.
- . Procuram status. Normalmente, os empreendedores são algo vaidosos com as suas conquistas, encontram satisfação nos símbolos de sucesso dos seus negócios. No entanto, muitas vezes preferem que eventuais elogios sejam dirigidos aos seus negócios, à sua actividade profissional e não à pessoa.
- . Possuem muita vitalidade e energia. Os empreendedores tendem a ser fisicamente resistentes. Trabalham com frequência fora de horas para o desenvolver o seu negócio, recusando parar mesmo quando têm algum problema de saúde.
- . São autoconfiantes. Os empreendedores têm uma confiança quase inabalável nas suas capacidades e competências, acreditando que as suas acções podem, de facto, modificar o curso dos acontecimentos.
- . Evitam relações emocionais fortes. Muitas vezes, estes indivíduos têm mesmo dificuldade em criar laços pessoais fortes, com família e amigos.
- . Por fim, necessitam de realização pessoal. Como são muito orientados para a realização pessoal, têm alguma dificuldade em se integrarem em estruturas organizacionais tradicionais, desprezando mesmo algumas actividades de gestão típicas das grandes empresas.

Em suma, os empreendedores são orientados para a prossecução de objectivos desafiantes e acreditam no controlo sobre o seu destino. São muito independentes, não criando nem procurando laços emocionais fortes. No que toca à administração dos seus negócios tendem a focalizar-se no futuro, ignorando a gestão corrente dos problemas organizacionais. Porém, nem todas as pessoas com este perfil que se lançam no mundo dos negócios são bem

sucedidas. Na verdade, entre todos os novos negócios, são mais aqueles que fecham prematuramente do que aqueles que sobrevivem ou crescem o que não pode deixar de se levar em conta.

### **2.2.3. A personalidade do empreendedor**

O empreendedor é autônomo, visualiza, cria a oportunidade, cria algo do nada: é apaixonado pela sua ideia, corre riscos calculados, (Leite, 2006). Na realidade, quer fazer algo diferente porque se sente diferente dos demais e deseja imprimir a sua marca neste mundo. O que distingue o empreendedor, do indivíduo comum é sua personalidade inovadora. Há empreendedores que fracassam e outros que têm êxito. Alguns são destruídos pela ausência ou por deficiente estratégia de negócios ou ainda pelo *stress* insuperável do seu papel. E quando surge uma crise, uma ruptura tecnológica que requer grandes empreendedores, existe a ameaça constante de que tal figura não apareça. Dá-se então o “vácuo de empreendedorismo” o que se tornou um problema crônico na sociedade moderna (Baron, 1998).

O empreendedor oferece a mais elevada inspiração em todos os momentos de sua vida aos negócios que cria. Onde todos vêem o caos ele percebe, nas sombras, lampejos de luz que transformam a desordem reinante no mercado em oportunidades. Uma pessoa determinada a ser empreendedora, porém, terá êxito ao cortar a cortina de névoa que embaça a visão com o desenvolvimento do seu espírito empreendedor. É a alma simbólica da empresa, a expressão arquetípica do que a empresa é. Tudo o que é dinâmica na empresa provém desse estado mais profundo de espírito. O empreendedor parte do mais fundo de si para provocar essas mudanças, que se expressam à superfície como êxito. O resultado de qualquer situação é definido previamente pela visão que a resolve (Collins, 2000).

Pode, assim, dizer-se que empreender é olhar para frente para entender o que lhes reserva o futuro. Não há mistério nisso. Faz parte do comportamento empreendedor atender desejos e necessidades dos clientes. Empreendedores existem para personificar os valores nos quais acreditam. A personalidade é a forma como o indivíduo responde perante situações distintas. Essa forma depende do papel que ocupa e de como o tenha assimilado. Vai igualmente ajustar a sua personalidade, tornando-a não num produto imutável, mas, também num processo em que intervêm aspectos culturais, sociais, psicológicos, biológicos (Baron e Markman, 2003).

Administradores *versus* empreendedores, esta é a diferença fundamental entre massa mediana e os revolucionários criadores de riqueza. Isto porque, os administradores, basicamente, procuram zelar por activos e conhecimentos.

#### **2.2.4. Diferentes motivações**

A actividade empreendedora tem muito de expectativas e atitude mas existe um conjunto de situações que a alimentam e a potenciam. Existem dois campos, bem distintos, ao nível das motivações empreendedoras, (GEM 2001):

Motivação por Oportunidade - este conjunto de motivações reflecte uma natural vontade para a actividade empreendedora. Os agentes têm várias opções mas optam por criar e constituir uma nova organização.

Motivação por Necessidade - este conjunto de motivações reflecte a falta de alternativas em determinado momento. Os agentes procuravam um novo emprego e a criação de uma nova organização aparece mais como uma saída do que como uma opção.

Citando Aristóteles, diga-se que o grande pensador e filósofo grego falava já a respeito daquilo que os empreendedores deviam fazer para ter sucesso: (1) ter um objectivo a alcançar, isto é, uma meta definida, clara e atingível; (2) os meios necessários para consegui-lo, ou seja, boas qualidades, entusiasmo e método para os aplicar para alcançar esse fim; (3) ser persistente. Acrescente-se que o melhor de tudo isso é saber que o empreendedor tem a opção voluntária de escolher o caminho a seguir.

No próximo ponto procura-se desenvolver a temática da deslocalização empresarial em termos de revisão da literatura do presente estudo.

### **2.3. Conceitos e perspectivas em torno da temática das deslocalizações**

A temática da deslocalização empresarial e as suas consequências em termos sociais, tornaram-se hoje particularmente importantes para as economias industrializadas, como a portuguesa, sujeitas a movimentos tão diversos quanto os da inserção geoeconómica em espaços alargados ou mais genericamente os da globalização da economia. Esta problemática tem a ver com o tipo de relações e processos que a enquadram, que vão desde os processos de desenvolvimento regional aos processos de internacionalização e globalização das economias,

até aos actores sociais envolvidos, englobando não apenas os empresários e os trabalhadores, mas, igualmente, as estruturas públicas responsáveis pela promoção de políticas que conduzem ao bem estar económico e social e ao desenvolvimento da sociedade.

No tocante aos actores sociais em particular, esta questão adquire uma importância crucial na medida em que, para os empresários, a localização da actividade produtiva influencia os resultados da sua empresa: para os trabalhadores releva a escolha do seu local de residência, para as autoridades públicas acentua a responsabilidade pela promoção de um desenvolvimento equilibrado dos territórios que estão sobre a sua tutela. (F. Profissional, Observatório do Emprego, 2002 - Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises”- nº33).

### **2.3.1. As dimensões do fenómeno da deslocalização**

Apesar da dificuldade em definir e medir com precisão o fenómeno da deslocalização, alguns autores adoptaram uma visão operacional de deslocalização de empresas. A título de exemplo, podemos referir que, segundo Lahille E. (1995), é possível distinguir quatro dimensões do fenómeno da deslocalização de empresas:

- A deslocalização de empresas como o fenómeno que explica a não sobreposição entre o local do processo produtivo e o consumo, ou seja, a separação entre o local de produção e o mercado.
- A deslocalização como um processo de IDE (Investimento Directo Estrangeiro), via mobilidade de capital e teoria das vantagens competitivas. Este é um caso típico de deslocalização internacional, através da deslocalização das actividades ou funções da empresa para um país que ofereça vantagens competitivas.
- Visão geopolítica e histórica do fenómeno da deslocalização, ou seja, o meio pelo qual se posicionam as empresas e os Estados de origem dessas empresas no contexto do mercado internacional.
- A deslocalização como fenómeno condicionado pelo modo de organização das grandes empresas à escala global. Nesta perspectiva, o objectivo da deslocalização é maximizar os lucros e minimizar os riscos da empresa, ao dividir o processo de produção por vários locais e minimizar os riscos da

empresa (deslocalização parcial ou total de segmentos do processo produtivo, de acordo com critérios de racionalidade económica e da divisão espacial do trabalho).

Tal visão do fenómeno da deslocalização assenta tanto na reformulação do conceito de empresa como no aparecimento de novas abordagens para o problema da deslocalização da actividade económica em que predominam as deslocalizações parciais ou totais de actividades das grandes empresas. Esta visão aparece intimamente ligada ao aparecimento de um novo paradigma tecno-económico, baseado na emergência e consolidação do modelo de produção flexível por contraposição ao modelo de produção em massa, igualmente designado por modelo de produção “fordista”.

### **2.3.2. Conceito de deslocalização**

O fenómeno de deslocalização de empresas, segundo E. Lahille (1995), tem origem na transferência da totalidade ou parte das actividades ou funções de uma empresa de uma determinada zona de origem para outro local do território, situado noutra bacia de emprego. Esta transferência origina novas unidades ou estabelecimentos e implica o encerramento da totalidade ou parte das unidades existentes com a consequente supressão de emprego.

Este conceito teórico de deslocalização de empresas assenta na mudança de parte ou na totalidade da produção futura da empresa para outro local. Permite assim, em decisões futuras, encerrar o estabelecimento original, mantendo em funcionamento o estabelecimento mais recente (sentido mais lato da deslocalização).

### **2.3.3. Deslocalização de empresas e emprego**

O conceito de bacia de emprego, considerado como referência teórica no presente estudo, resulta do conceito de mercado de trabalho enquanto “zona geográfica na qual trabalham a maior parte das pessoas que aí habitam” (Beaumert, 1992. Ou ainda, numa definição mais adequada ao estudo em questão, a bacia de emprego é definida como a “área de mobilização de mão-de-obra das empresas estabelecidas numa região” (Neves, 1993). A realidade territorial de uma bacia de emprego constitui o espaço dentro do qual os trabalhadores possuem mobilidade geográfica e profissional, embora limitada por factores como os custos de transporte e as qualificações. Para além deste espaço a mobilidade do trabalho é reconhecida, em termos empíricos, como fortemente limitada. A relação entre deslocalização

de empresas e emprego é deste modo evidente quando estes processos se operam para além de uma determinada bacia de emprego. Esta relação é também mais clara quando a empresa se deslocaliza à procura de condições diferenciadas da localização original no mercado de trabalho local (custo, quantidade de mão de obra, qualificações). Entende-se por isso, que a análise dos processos de deslocalização deva incidir sobretudo nas deslocalizações processadas para além das bacias de emprego originais. (F. Profissional, Observatório do Emprego, 2002 - Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises”- nº33).

#### **2.3.4. O que determina as deslocalizações**

Tornou-se frequente as empresas instalarem-se em países onde os custos de produção são muito mais baixos, seguindo uma lógica de integração de mercado.

Desta prática derivam, como consequência directa, circunstâncias lamentáveis que acarretam desemprego que afecta um grande número de famílias, para quem as perspectivas de recolocação diminuem, abruptamente, em função da sua faixa etária.

É importante aprofundar as causas que levam as empresas a trasladar a produção para um outro lugar, para se poder fazer uma análise crítica e determinar quais as consequências de tal “fuga”.

Trata-se portanto, de aprofundar um dos fenómenos criados pela dinâmica capitalista que facilita a expansão mundial do capital em busca do maior lucro, sem demonstrar a sensibilidade necessária para atender aos prejuízos ocasionados para as pessoas.

Quando os responsáveis de uma empresa decidem trasladar a sua produção para uma outra região ou país, geralmente onde se praticam *custos sociais inferiores* diz-se que se produz uma deslocalização (La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.7 ss.- David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera).

O objectivo das deslocalizações é aumentar os lucros, designadamente beneficiando de diferentes regulações sobre emissões de resíduos, legislação laboral, impostos e salários mais baixos, sempre na mira de obter uma maior margem de lucro (La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.7 ss.- David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera).

#### **2.3.5. As Diferentes formas de deslocalizar**

Em vez de investir na compra de novas infraestruturas, os responsáveis podem escolher, entre outras opções, mudar a produção para outra região, com custos mais baixos.

Também podem optar por externalizar ou subcontratar diferentes actividades produtivas a outras empresas, a custos inferiores (um sistema de *outsourcing*, quando se encontrem dentro do país e *offshoring*, quando fora), devido à circunstância de as novas tecnologias permitirem reduzir sensivelmente os custos de transacção.

Através da externalização a empresa pode produzir a mais baixos custos e concentrar a actividade no seu *negócio básico*.

### **2.3.6 Sintomas da deslocalização**

A deslocalização ou externalização de um processo produtivo implica uma planificação antecipada e a consideração de um período de adaptação até que a nova fábrica atinja níveis de produtividade e qualidade desejados. Muitas vezes tal chega a acontecer sob a capa de um puro secretismo absoluto.

Se as expectativas saem goradas do ponto de vista da produção e, obviamente, do lucro, também são perceptíveis – inversamente – *sintomas de deslocalização* da fábrica ou fábricas como, por exemplo:

- falta de investimento em maquinaria, instalações;
- falta de projectos novos, produção de modelos antigos;
- exigências de maior flexibilidade laboral, aumento de horas, redução de salários;
- endurecimento da política de recursos humanos, tornando-se previsíveis processos de conflito laboral;
- nomeação de novos directores da fábrica com a função de aprender o funcionamento dos processos para os poder transferir e aplicar noutros locais;
- contratos precários com os novos trabalhadores;
- fenómenos de deslocalização de empresas de sectores complementares à grande empresa, com o fim de não perder competitividade.

Há sectores nos quais são mais susceptíveis de ocorrerem deslocalizações do que noutros. Um exemplo ilustrativo são os sectores industriais que elaboram produtos standardizados, que, exactamente por isso, se podem deslocalizar com mais facilidade.

Actualmente, os responsáveis do sector do equipamento automobilístico e a siderurgia procuram embaratecer os custos laborais na Europa do Leste: os da electrónica por sua vez, preferem o sul da Ásia (Índia, Indonésia, Cambodja...), os dos electrodomésticos de linha

branca e centros de assistência telefônica instalam-se no Magreb e Senegal e as empresas têxteis, que até há uns anos deslocalizavam a sua produção para o Magreb, fazem-no, agora, para o Sudoeste Asiático (La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.14ss.).

Pode questionar-se se tais empresas possuem uma organização do trabalho democrática? Pode dizer-se que muitas destas empresas já instaladas ameaçam deslocalizar-se se não houver *moderação salarial* e/ou medidas de flexibilização laboral e fiscal. Por isso, governo e sindicatos sentem-se obrigados a aceitar a precarização como um mal menor inevitável. Como resultado, por regra, *um em cada três* trabalhadores tornam-se trabalhadores eventuais.

Em caso de deslocalização as pessoas mais prejudicadas são os trabalhadores de menor qualificação que, as mais das vezes, têm de aceitar uma redução do salário para poderem manter o local de trabalho.

Na externalização de serviços, entre os afectados também se incluem trabalhadores de qualificação média e mesmo alta onde se incluem engenheiros, advogados e outros administrados de topo.

Inversamente, o processo de deslocalização empresarial não consegue gerar um incremento proporcional de criação de novos locais de trabalho. E os comparativamente poucos postos de trabalho que criam têm condições de trabalho cada vez mais precárias. (1) Entre 1983 e 1999, o número de pessoas contratadas pelas maiores 200 ETV aumentou apenas 14,4%, e os seus benefícios, de forma desproporcionada, atingiram 362,4%. Uma camisa marca “GAP”, por exemplo, custa ao consumidor canadiano 34,00 dólares, enquanto que o trabalhador, no Salvador, aufere 0,27 para a confeccionar. (La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.14ss.)

### **2.3.7. Existem soluções para o problema?**

O principal problema das deslocalizações e externalizações é a impossibilidade (pretendida e maximizada, na óptica de certa produção), de externalizar, também, os direitos laborais mínimos. É a chamada globalização incompleta. É disso exemplo a comercialização em grande escala de produtos feitos na China, sem direitos laborais comparáveis aos dos países do Norte, e alguns países do Sul. Cada vez mais, pois, as políticas económicas neoliberais parecem em contradição com os princípios democráticos, uma vez que grandes quantidades de produtos de consumo são produzidos sob regimes repressivos que violam os direitos humanos mais básicos. Neste contexto, as leis de comércio mundial da OMC (Organização

Mundial do Comércio) vêm gorada a pretensão da plena aplicação de convénios internacionais de direitos laborais e sociais mais elementares.

Através da prossecução da Declaração da OIT (*Organização Internacional do Trabalho*), relativa aos princípios e direitos fundamentais no trabalho pretende-se dar eficiência aos convénios internacionais sobre direitos laborais. Esta pretensão é particularmente relevante para os países do Sul mas é igualmente importante evitar o seu retrocesso nos restantes países para travar ou inverter a tendência de empobrecimento das condições laborais.

Por outro lado, é importante reflectir sobre a forma de assegurar a organização do trabalho, com predomínio de formas mais justas, em que a tomada de decisões e a distribuição de benefícios se revelem mais equilibrados.

Tal implica repensar, igualmente, a nossa relação com o ambiente global. O ritmo de consumo das sociedades ocidentais, cuja economia se baseia num desenvolvimento insustentável, resulta igualmente insustentável para os limites físicos do planeta em termos de produção de resíduos e da limitação dos seus recursos.

Impõe-se, pois, redefinir as nossas próprias necessidades como consumidores e a economia como ciência que gere os recursos para satisfazer necessidades humanas.

Por seu turno, os governos têm de reflectir sobre o crescente poder das corporações transnacionais e do seu enorme poder económico: 51 das 100 primeiras economias mundiais são empresas transnacionais e não Estados. Um outro exemplo: a General Motors movimenta, cada ano, mais dinheiro que os Estados da Irlanda, Hungria e Nova Zelândia juntos (*La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.14ss.*). Esta constatação gera dúvidas sobre a soberania e a capacidade dos Estados no momento de aplicar políticas de interesses para os seus cidadãos e que, eventualmente, possam entrar em contradição com os interesses de outra qualquer grande corporação transnacional. No âmbito económico, esta grande acumulação de poder gera ineficiência para o funcionamento do mercado, de modo similar ao que se passa com o que resulta dos monopólios.

Torna-se, assim, necessário, a curto prazo, uma reforma democrática da Organização Mundial do Comércio e, em particular, do seu órgão legislativo e judicial, de modo a que a actividade comercial se enquadre numa globalização democrática e não numa ditadura dos transgressores.

Do mesmo modo, outros diferentes actores podem contribuir para a contenção do fenómeno, contribuindo com acções particulares, designadamente - (*La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, pag.17ss.*):

*Sindicatos:* É necessária uma articulação global da actuação sindical e de defesa dos direitos laborais. Para o conseguir, há que incentivar a criação de sindicatos em países onde não existem ou são reprimidos duramente, e apostar na criação de autênticas unidades sindicais, de diversos sectores, nos países do sul.

*Consumidores:* Poderão adoptar um consumo responsável em função de toleráveis condições de produção e no respeito pelos direitos laborais, meio ambientais e outros dando prioridade ao consumo local e a pequenos produtores, em detrimento das grandes companhias exportadoras. Do mesmo modo poderão promover e incentivar as cooperativas de consumo e de produção e as associações de comércio justo.

### **2.3.8. Determinantes da deslocalização de empresas**

Os processos de deslocalização têm na sua génese uma multiplicidade de determinantes, enquadrando-se em diversas tipologias e surgindo de formas variadas, quer isoladamente, quer de forma conjugada.

Os factores que determinam estes processos encontram-se profundamente inter-relacionados com as formas de organização das empresas.

Os determinantes podem ser identificados em dois agrupamentos, que se referem aos seguintes factores (Formação Profissional, Observatório do Emprego (2002), Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises”- nº33):

- Os relacionados com as estratégias das empresas e a organização dos processos produtivos, consideradas como variáveis sujeitas a mutações, fruto de conjunturas específicas de mercados, processos de fusões e aquisições, o ciclo de vida dos produtos/ projectos e a racionalização de estruturas;

- Os relacionados com os espaços de localização dos estabelecimentos, que constituem determinantes das condições de acesso aos factores produtivos (trabalho, I&D, transportes,...);

Estes determinantes traduzem-se, usualmente, em custos e benefícios para as empresas que são entendidos numa perspectiva de grupo, permitindo a avaliação das diferentes localizações, as existentes e as potenciais, numa perspectiva dinâmica e periodicamente revista.

### **2.3.9. Os factores de deslocalização**

A deslocalização das actividades económicas está profundamente relacionada com a alteração dos factores que presidiram à localização de uma empresa num determinado espaço. De acordo com Lahille (1995), as causas explicativas da deslocalização são de dois tipos:

- os elementos da oferta que respeitam aos custos de fabricação, organização do processo produtivo, condições de rentabilidade do investimento e qualificações e produtividade do trabalho;
- os elementos da procura que se relacionam com a natureza do produto e com a estrutura, dimensão e acesso aos mercados.

Estas causas explicativas da deslocalização expressam, no entanto, apenas um dos lados desta problemática. A outra dimensão do fenómeno depende ainda dos factores de competitividade territorial que, sendo exógenos à empresa, são decisivos para a atracção e manutenção de determinados investimentos.

Os factores de localização das actividades económicas têm sido amplamente estudados e aplicados à análise de casos concretos. Podem identificar-se dois grupos distintos de factores de localização directos:

- . factores de produção;
- . mercado.

Os factores de produção agregam, segundo Precedo L. & Villarino P. (1992), as matérias-primas, mão-de-obra e tecnologia. As matérias-primas e as fontes energéticas têm vindo a perder influência enquanto factor de localização porque, pese embora a distribuição desigual no espaço, a evolução tecnológica e a redução dos custos dos meios de transporte permitem um distanciamento espacial de uma determinada actividade económica a este factor de localização. Só as empresas extractivas de primeira transformação continuam a depender da proximidade geográfica às matérias-primas.

Os recursos humanos constituem, ao contrário, um factor locativo cada vez mais relevante para as actividades económicas. A oferta, o nível de qualificação e o custo de trabalho são variáveis geograficamente diferenciadas. Deste modo, as decisões de (des)localização das actividades económicas são influenciadas pela sua evolução. O custo do trabalho justifica um

elevado número de deslocalizações das regiões centrais para as regiões periféricas a diversas escalas geográficas (internacional, nacional e regional).

Recentemente, o estudo da tecnologia enquanto factor locativo das actividades económicas (re)adquiriu maior importância. Aparentemente, na fase de desenvolvimento de novas tecnologias ou de novos produtos, as empresas concentram-se territorialmente, por forma a partilharem informação e conhecimento de tipo tácito ou codificado. Porém, quando a tecnologia está estabilizada ou o produto entra numa fase de maturidade, a deslocalização de actividades económicas ocorre com mais frequência.

O mercado, a par da mão-de-obra, é um factor amplamente analisado na localização industrial. A estrutura, dimensão e o acesso ao mercado constituem três aspectos decisivos na (des)localização das actividades económicas, sobretudo para as indústrias de bens de consumo. Também a evolução tecnológica e a redução dos custos dos transportes conduziu a uma alteração dos níveis de acessibilidade aos mercados. Esta tem consequências profundas na deslocalização dos estabelecimentos produtivos mais sensíveis aos custos do trabalho, os quais tendem a ser mais elevados nos mercados mais importantes (grandes metrópoles, regiões mais desenvolvidas,...).

Os factores de localização indirectos dividem-se, segundo Precado L. & Villarino P. (1992), em três categorias:

- custos de transporte;
- economias de aglomeração;
- condições de acolhimento ao investimento.

De todos os factores de localização, o mais estudado tem sido os custos de transporte. Conforme referimos, a evolução tecnológica dos meios de transporte permitiu reduzir o tempo e o custo de transporte de matérias-primas e de produtos, originando alterações locativas entre as actividades económicas. Identificam-se, consequentemente, quatro tipos de situações locativas:

- dispersão das actividades nos casos de ubiquidade das matérias-primas e da dispersão dos consumidores;
- orientação para as matérias-primas quando se verifica uma diminuição acentuada do seu peso no produto final e/ou nas situações em que as matérias-primas são mais precíguas ou frágeis que o produto final;

- orientação para o mercado quando se verificam situações inversas às descritas no parágrafo anterior, bem como nas seguintes situações: necessidade de desenvolvimento de contactos frequentes com os consumidores; quando a matéria-prima é homogénea e permite obter derivados distintos; quando o custo de transporte unitário é mais elevado para produtos acabados de elevado valor do que para as matérias-primas de baixo valor;

- orientações intermédias entre as matérias-primas e o mercado, como os pontos de ruptura de carga, os locais de confluência de diversas matérias-primas ou em plataformas de distribuição para mercados difusos.

As economias de aglomeração desempenham um papel progressivamente mais relevante para determinadas actividades económicas, em virtude de proporcionarem, em alguns casos, custos de transacção mais baixos para as empresas. As externalidades positivas compreendem um leque diferenciado de aspectos, embora se possam destacar as infra-estruturas (redes de transporte e de comunicação, saneamento, energia,...), a reserva de mão-de-obra, oferta de serviços de apoio à produção e serviços financeiros. Com as tendências de desintegração vertical da produção, as economias de aglomeração externas às empresas favorecem localizações em áreas urbanizadas e em espaços de forte concentração industrial:

- as áreas urbanizadas favorecem a localização das actividades económicas devido à dimensão do mercado, à oferta e qualificação da mão-de-obra (que compensa a prática de salários mais elevados) e às vantagens de escala (maiores níveis de oferta de serviços especializados e infraestruturização do espaço);

- as áreas de forte concentração industrial, como é o caso dos sistemas produtivos locais, reúnem condições semelhantes às áreas urbanizadas. Porém, beneficiam de uma “atmosfera industrial propícia à inovação e criação e difusão de conhecimento tecnológico externo às empresas e ainda da oferta especializada de mão-de-obra e serviços locais adaptados às necessidades das empresas criando condições para a divisão horizontal do trabalho inter-empresarial.

Tendo uma relação directa com as economias de aglomeração, as análises sobre o papel das condições de acolhimento ao investimento resultam da escola de economia regional francesa. Segundo Aydalot (1985), o território actua como um meio que favorece a atracção ou a repulsão do investimento produtivo. Entre os diversos factores que condicionam a localização de uma actividade económica, identificam-se os seguintes:

- existência de um meio industrial consolidado;
- dimensão dos contactos inter-empresariais;
- facilidades locais;
- fiscalidade local;
- atitude social da população.

A relevância de um meio industrial consolidado tende a reforçar a sua importância enquanto factor de localização de actividades económicas, devido às empresas funcionarem como um elemento de um processo produtivo complexo, integrando uma cadeia de relações input-output. Observa-se uma tendência crescente de colaboração inter-empresarial na organização do processo produtivo com os contactos inter-empresariais a assumirem, deste modo, maior significado para as empresas, pelo que a proximidade espacial permite uma redução significativa dos custos de transacção (Williamson, 1985). As amenidades locais influenciam o processo de tomada de decisão de localização das empresas pelo que beneficiarão os locais com melhor envolvente natural e paisagística, melhor oferta de actividades comerciais, culturais e de lazer, bem como de prestigiados estabelecimentos de ensino, de diversos níveis. Ao contrário, os locais com maior instabilidade social ou com acrescida dominância das pressões dos sindicatos não beneficiam a atracção do investimento. Neste domínio, a atitude dos poderes públicos locais em relação a investimentos exógenos constitui um outro aspecto relevante para a atracção de actividades económicas.

O processo de globalização da economia tem vindo a resultar numa alteração do peso dos factores locativos tradicionais e, deste modo, tem sido responsável pelo incremento da deslocalização das empresas que buscam outras vantagens competitivas específicas aos territórios. Uma das transformações mais evidentes expressa-se na tendência para a ubiquidade/difusão de um número cada vez maior de factores locativos. Quanto maior o número de inputs ubíquos, maiores as oportunidades de redução dos custos de transporte, devido à possibilidade de localização das empresas nas proximidades do mercado.

Tradicionalmente, dois processos têm determinado alterações na importância relativa dos factores locativos:

- diminuição da procura (em resultado de inovações que permitem substituir determinados factores como as matérias-primas, trabalho, etc.)

- redução da oferta (exemplo dos recursos naturais, mão-de-obra, etc). Maskell e Malmberg (1998) sustentam que um terceiro factor conduz à alteração relativa dos factores de produção:

- a globalização converte inputs localizados em inputs ubíquos (difusamente dispersos). Por exemplo um grande mercado doméstico não é necessariamente uma vantagem quando os custos de transporte são baixos, a fidelidade dos clientes aos fornecedores locais é progressivamente menor e as barreiras comerciais são erodidas. Ou ainda quando a disponibilidade de designs organizacionais com provas dadas torna menos relevante a tradição industrial.

A tese de Maskell & Malmberg (1998) assenta, com efeito, no pressuposto que a globalização gera a ubiquidade dos factores locativos tradicionais e, assim, destrói capacidades localizadas. Nenhuma empresa pode basear a sua competitividade apenas em factores ubíquos. A capacidade regional e nacional tem de assentar numa capacidade valiosa localizada, que para tal tem de ser rara. Se uma capacidade localizada deixa de ser rara por se tornar ubíqua - fazendo com que a mesma capacidade se torne disponível a preço semelhante para todas as empresas independentemente da sua localização - as empresas que baseavam a sua competitividade nessa vantagem são profundamente afectadas no mercado. De igual modo num nível agregado, o padrão regional ou nacional estabelecido será fortemente prejudicado.

Quando este processo ocorre, as empresas afectadas pela ubiquidade de um factor locativo até aí vantajoso tendem a basear a sua competição num outro factor localizado a saber: os custos de trabalho. Muitas empresas optam, todavia, por novas estratégias, esperando obter competitividade sem apostar, exclusivamente, na redução dos custos. Ao contrário, procuram gerar quasi-rendas empresariais (schumpeterianas) através da criação de conhecimento. Alguns ambientes regionais são mais propensos à criação de conhecimento no campo industrial.

Assim, o *conhecimento* e a *aprendizagem* são dois novos factores locativos que influenciam o padrão espacial da indústria. A criação de conhecimento inclui investimento em I&D e a adopção de tecnologias de ponta (leading-edge). Igualmente importante é a aprendizagem e inovação 'low-tech'. Esta ocorre em indústrias mais tradicionais, dispostas a inovar na gestão de recursos, logística, organização da produção, marketing, vendas, distribuição, relações industriais e outros factores.

### **2.3.10. A deslocalização de empresas e o factor trabalho.**

Os processos de integração económica, determinam que o factor trabalho se afirme como um dos principais motivos de diferenciação, nomeadamente no aspecto custo e qualidade. Nestes processos são diluídos vários tipos de barreiras, a par do desenvolvimento de infraestruturas de transporte e comunicações.

As empresas multi-estabelecimento adoptam, frequentemente, uma forma de organização que envolve uma separação das várias actividades ou funções necessárias à produção de determinado produto. Neste contexto, o factor trabalho revela-se determinante nas definições das escolhas de localização de novos estabelecimentos que são reajustados às funções e fases da produção, conforme explicitado pela teoria da divisão espacial do trabalho.

Tal tipo de estratégia de localização, baseada na divisão espacial do trabalho, pode integrar diversas dimensões espaciais (Observatório do Emprego, Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises” ,nº33). De facto, pode-se estar perante uma situação em que a divisão espacial se restrinja a uma dimensão nacional, embora dispersa por várias regiões, ou perante uma realidade mais abrangente, à escala continental ou mundial.

A possibilidade fragmentar o processo produtivo de determinado produto por vários locais está relacionada com certas características intrínsecas ao sector em causa, como sejam: a dimensão das empresas e a menor ou maior propensão para o produto final ser composto por diversos componentes.

De acordo com a teoria da divisão espacial do trabalho, a empresa vai proceder a uma segmentação do processo produtivo, com base em critérios relacionados com a capacidade tecnológica, economias de aglomeração e quantidade e grau de qualificação do factor trabalho.

Esta situação manifesta-se na concentração das actividades mais exigentes do ponto de vista tecnológico – por exemplo, a I & D - nos países mais desenvolvidos e onde a mão-de-obra é mais qualificada. As actividades de montagem e fabrico concentram-se nas regiões onde o factor trabalho apresenta um menor grau de especialização.

Considera-se assim que, nas regiões ou países menos desenvolvidos são menores as disponibilidades de mão-de-obra qualificada, quer devido aos sistemas de ensino e formação profissional serem menos desenvolvidos, quer igualmente pelo facto de se registarem

emigrações dos trabalhadores mais qualificados para regiões ou países mais desenvolvidos, em busca de condições salariais mais atractivas.

Desta forma, o maior ou menor grau de qualificação do factor trabalho adquire um papel central na deslocalização do factor capital, que tradicionalmente apresenta uma mobilidade relativamente maior. Segundo Storper & Walker (1989), no que respeita aos determinantes da localização, a qualidade e produtividade do factor trabalho são, para determinados sectores onde a componente tecnológica e a inovação são factores críticos, mais importantes do que propriamente os custos salariais.

Apesar da inegável importância da teoria da divisão espacial do trabalho para explicar os processos de localização, é de referir que outros factores, para além do factor trabalho, poderão estar na origem desses processos. Destes, podemos referir como, exemplo a distribuição dos recursos naturais, as normas ambientais, barreiras ao comércio internacional, política fiscal e incentivos ao investimento.

Apesar desta constatação, a importância do factor trabalho nas estratégias de localização deve ser tomada em conta, igualmente, na perspectiva das deslocalizações, ou seja, na transferência de actividades ou funções entre diferentes regiões ou países, e nas potenciais consequências desses movimentos no ambiente económico-social das áreas respectivas.

Estas deslocações das actividades e funções podem assumir diferentes formas. Por um lado, pode-se estar perante uma deslocalização de parte ou da totalidade do capital, na forma de máquinas e equipamentos, com o desmantelamento parcial ou total das instalações originárias da empresa e as consequências negativas ao nível do emprego. Por outro lado, pode consistir na transferência de recursos financeiros entre estabelecimentos localizados em diferentes países, via exportação dos lucros para investimentos na expansão ou modernização doutros estabelecimentos.

A identificação destas formas de deslocalização inerentes às empresas com estabelecimentos localizados em vários países e regiões do globo, consubstanciadas em mudanças internas na estrutura localizacional das empresas está ainda relacionada com o conceito de ajustamento localizacional.

Segundo Watts, (1980), o conceito de ajustamento localizacional traduz-se em “reorganizações no sistema da empresa onde o número de estabelecimentos de uma empresa se mantém ou reduz, enquanto as suas capacidades, produtos ou ligações se alteram”. Esta

definição, apesar de não incluir a entrada de novas unidades no sistema da empresa, é utilizada profusamente na literatura sobre geografia económica.

Uma situação que importa ainda referir tem a ver com os ajustamentos nas estruturas organizacionais decorrentes dos processos de fusões e aquisições de empresas, que assumem na actualidade um papel muito relevante.

Apesar de, em certos casos, nomeadamente nas fusões entre entidades que actuam no mesmo sector, estas operações implicarem uma sobreposição de actividades ou funções e, conseqüentemente, uma supressão de emprego, não se devem encarar, à partida, como negativas. A integração entre diferentes empresas poderá dinamizar determinadas actividades, permitindo um rejuvenescimento de determinado produto ou actividade. Assim, não é possível afirmar, com carácter universal, se os efeitos das fusões e aquisições nos movimentos de deslocalização de empresas e emprego são negativos ou positivos, dependendo dos motivos que estão na génese dos processos e da situação económico-financeira do sector em causa.

#### **2.4. Exemplos de deslocalizações noutros países e suas consequências**

No caso paradigmático do Têxtil Marroquino destaca-se que, a partir de Janeiro de 2005, três grandes multinacionais do sector têxtil – Nike, Puma e Kindy – deixaram de subcontratar produtores em Marrocos (La Deslocalització Empresarial, Universitá de Lleida, 2006, David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera). Tal ficou a dever-se à circunstância, de nessa altura, ter ocorrido a liberalização total, acordada no seio da OMC, que permitiu via livre à China e à Índia para exportarem os seus produtos, sem qualquer limitação. O êxodo das grandes empresas a caminho da Ásia apresenta-se como inevitável, fundamentalmente por razões de custos. Os próprios custos de produção do Magreb deixaram de ser competitivos no confronto com os custos do Sudoeste Asiático, não porque o nível de vida tenha subido em Marrocos ou Tunísia, mas tão só porque, por constatação, o mercado asiático oferece mão-de-obra disposta a trabalhar mais horas por menos dinheiro.

O patronato marroquino assegura ter perdido a batalha pela fabricação de produtos básicos ou de gama baixa e o próprio Ministro da Indústria e Comércio, Salah Eddine Mezouar, admite que «em dois anos, o Mediterrâneo só poderá apostar na especialização». Lamentavelmente, porém, o mercado de produtores têxteis especializados representa uma escassa porção do sector. E tal aconteceu, igualmente, porque se infravalorizou a capacidade industrial chinesa

(La Deslocalització Empresarial, Universitat de Lleida, 2006, David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera).

Sirvam, também de exemplo, para ilustrar algumas ocorrências do processo de deslocalização noutros países, alguns exemplos paradigmáticos do processo de deslocalização na Catalunha na qual também não é um fenómeno novo.

Por observação directa constata-se, que muitos sectores da economia Catalã com intensa ocupação de mão - de - obra, também experimentaram alguns exemplos de deslocalização produtiva nos últimos anos. Sirvam de exemplo, para o ilustrar, os casos da Hispano Olivetti, Siemens, Samsung, Philips, Bayer, Lear, Autotex, Valeo, Reno de Medici, Levi's, Gates, Vulca. São mostras de uma realidade que ameaça converter-se numa constante, tendo em conta a situação de empresas da área têxtil como as Dogi, Printer, a fábrica de fibras sintéticas Fisipe, ou ainda a Frape Behr, Nissan, etc.

Tal constatação impõe ter presente que as deslocalizações assumem muitas formas e obedecem a dinâmicas diferentes. Na verdade, quando as empresas se deslocalizam, podem fazê-lo por diversos modos. Habitualmente, deixam fábricas antigas e onde toda a amortização possível foi já efectuada. Dirigem-se para locais onde existem, agora, por factores múltiplos, um potencial de lucro e benefícios consideravelmente superiores onde se não estranha nem mesmo, a prática de requalificação de solos, em termos que lhes serão vantajosos. Tudo torna mais fácil a transferência da actividade pura e simples.

Em qualquer circunstância, tendo em conta todos estes factores, a deslocalização de empresas encontra nos salários baixos, nas subvenções, na especulação e na concentração do poder os seus principais elementos matrizes.

Individualizando, refira-se que, no caso da Samsung, a Samsung Electronics Ibéria, filial espanhola da multinacional coreana Samsung, especializada na produção de DVD, anunciava, em 1 de Janeiro de 2004, a vontade de mudar a sua produção para a China, onde esperava virem a trabalhar 20.000 pessoas.

Tal decisão veio a afectar 434 funcionários que trabalhavam na fábrica da Catalunha e outros 150 trabalhadores contratados para outras tarefas complementares. Por mês, afecta ou igualmente 25 companhias que, por sua vez, acolhiam 200 empregados. Com o mesmo objectivo, a Samsung Electronics decidiu também encerrar diversas fábricas no Reino Unido e Hungria, dinâmica que, no seu conjunto, afectou mais de 2.000 trabalhadores. Actualmente, a nível europeu, a Samsung mantém uma unidade de produção na Eslováquia. Não obstante

tal prática permitiu, em 2002, um valor ou produção de 449 milhões de Euros, cerca de 16,7% mais do que no ano anterior. Em 2003, a produção continuou a subir, com as vendas a situarem-se ao redor dos 925 milhões de Euros. (La Deslocalització Empresarial, Universitat de Lleida, 2006, pag. 26 ss. David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera).

Processo idêntico ao da Samsung foi encetado pela Philips (antiga Novalux), provinda da região do Magreb, ao deslocalizar-se para Garriga, nas imediações de Barcelona (como exemplo de fenómeno de relocalização produtiva), o que significou deixar no desemprego 146 trabalhadores. Para aí foram deslocalizados, igualmente, os outros trabalhadores da transnacional Holandesa de França e da Alemanha. Pesaram igualmente na decisão os benefícios oferecidos e as vantagens decorrentes o que permitiu à Philips Ibérica vir a ter um lucro operacional de 20 milhões de euros em 2002, por acréscimo ao obtido em 2001. De resto, a Philips emitiu um comunicado referindo como causas da sua deslocalização, fundamentalmente, a “progressiva redução da procura dos produtos fabricados no anterior local, a sua substituição por outras gamas internacionais nos últimos anos e a falta de competitividade decorrente nos mercados europeus”.

Por isso a produção até aí existente na Península Ibérica foi deslocada para outros centros da transnacional Holandesa em França e na Alemanha.

Tal aconteceu, igualmente, como elemento do processo de reestruturação empresarial em que se encontra a empresa. Neste sentido, esta deslocalização insere-se na política da Philips de retirar da Europa as actividades de inovação e desenvolvimento (I&D), vendas e comercialização, eliminando as fábricas de menor dimensão de que dispunha em vários países, para concentrar a produção em grandes centros a fim de aproveitar as economias de escala. Esta política eliminou, por este modo, mais 50.000 locais de trabalho, estimando-se que atinja, nos anos próximos mais 170.000 trabalhadores.

Depois disto, a Philips ficou reduzida a uma fábrica que ocupa 200 trabalhadores na zona de Barcelona e que viu, recentemente, reduzidos 30 postos de trabalho (15% do seu total), deslocalizando parte da sua produção para a Polónia. (La Deslocalització Empresarial, Universitat de Lleida, 2006, pag. 27 ss. David Llistar, Manel Busqueta e Pep Llobera).

Serve tudo isto para fazer ressaltar e transparecer o catastrofismo, que muitas vezes se verifica quanto à realidade dos trabalhadores a laborarem em tais empresas, até à deslocalização. Mas também, simultaneamente, como possível elemento dinamizador e activador da própria capacidade de empreendedorismo resultante da ausência de alternativas para alguns deles.

## CAPÍTULO III

### METÓDO DE INVESTIGAÇÃO

De acordo com Ghauri e Gronhaug (2002) a metodologia de investigação deve ser entendida como um sistema de regras e procedimentos que possibilitam: (1) a obtenção de conhecimentos através de uma lógica específica; (2) a descrição detalhada da forma como o investigador obtém os seus dados, para que possam ser avaliados; (3) a reprodução da investigação por outros, já que as regras e os procedimentos usados estão devidamente identificados; e (4), simultaneamente, a apreciação por outros da abordagem utilizada ou dos resultados obtidos. Nesse sentido, o presente capítulo destina-se a apresentar o método utilizado na realização da actual dissertação, em conformidade com os objectivos inicialmente definidos no primeiro capítulo.

#### 3.1. Estratégia de Investigação

De acordo com os objectivos e a natureza do presente estudo, neste ponto serão analisadas as questões relativas ao método utilizado, assim como todo o trabalho de pesquisa realizado com base em entrevistas estruturadas.

Para delinear a estratégia de investigação foi necessário identificar, antecipadamente, qual a finalidade e qual o tipo de estudo inerente à investigação. Em relação à finalidade ou objectivo do projecto, Ghauri e Grouhaug (2002) distinguem três espécies fundamentais de investigação: (1) exploratória (quando o problema a investigar é mal compreendido); (2) descritiva (quando o problema está estruturado e bem entendido); e (3) causal (quando o problema está bem estruturado e existem situações de causa/efeito).

Dentre os vários métodos de investigação considerados, optou-se pela utilização do Estudo de Caso porque é o método que pode ser empregado “...quando a tese está focalizada num conjunto de assuntos numa única organização...” (Jankowicz, 2000,p.218) e porque, para além de ser o método frequentemente associado às pesquisas descritiva ou exploratória, é também “...particularmente útil quando o fenómeno sob investigação é difícil de estudar fora de seu contexto natural e também quando os conceitos e as variáveis a analisar são difíceis de quantificar” (Ghauri e Gronhaug, 2002, p. 171). Por sua vez, Yin (2003) considera que “os

Estudos de Caso são a estratégia preferida quando se colocam as questões “como” ou “porquê”, quando o investigador tem pouco controlo sobre os eventos e quando o enfoque está num fenómeno contemporâneo dentro de algum contexto da vida real”.

Por estas razões, a demonstração da validade do método de Estudo de Caso é uma exigência adicional a ter em conta pelos utilizadores dessa metodologia na abordagem de qualquer tema, sendo portanto um desafio para os utilizadores do mesmo.

Este trabalho assenta na investigação empírica de um caso de uma empresa portuguesa do sector da cerâmica, a Apolo Cerâmicas, S.A. que se deslocizou para outra região do país, por forma a obter dados sobre a forma como os funcionários que receberam as indemnizações aplicaram o seu dinheiro, depois desta realidade acontecer.

A escolha da empresa Apolo Cerâmicas, S.A. para a realização do presente estudo radicou na conjugação favorável de dois factores principais: (1) o acesso privilegiado à informação mais relevante e à aplicação das técnicas de recolha de dados previamente seleccionadas em virtude de o autor se situar geograficamente perto desta realidade e por esse facto poder permitir várias deslocações ao local em dias e horas diferentes; (2) ser uma empresa importante na região pela sua dimensão e impacto de empregabilidade.

### **3.2. Recolha dos dados**

Dois autores, Ghauri e Gronhaug (2002) indicam que “ *um estudo de caso envolve frequentemente a recolha de dados através de múltiplas procedências...*”(p.171) ou como evidencia Yin (2003) os “*dados para os estudos de caso podem surgir de muitas fontes de evidência*”(p.83). Neste sentido, Yin (2003) considera que existem seis importantes fontes de evidência: (1) documentação; (2) registos de arquivo; (3) entrevistas; (4) observação directa; (5) observação participante; e (6) artefactos físicos. Entende, no entanto, que nem todas as fontes de recolha de dados são relevantes para todos os estudos de caso. Assim, menciona três princípios importantes para a recolha de dados que podem maximizar os benefícios da utilização das várias fontes de evidência e que podem ajudar a estabelecer a validação e a confiança dessas evidências no estudo de caso: (1) utilizar múltiplas fontes de evidência; (2) criar uma base de dados do estudo de caso; e (3) manter uma cadeia de evidência.

De acordo com o primeiro dos princípios enunciados, não se recomenda a utilização de uma única técnica de recolha de dados. Ao invés Yin (2003) esclarece a este propósito que “*no*

*Estudo de Caso, o principal ponto forte da recolha de dados é a possibilidade de se utilizarem diferentes fontes de evidência” (p.97) e que “a vantagem mais importante apresentada (...) é o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação” (p.98). A utilização de diferentes fontes de informação permite, assim, tornar mais convincente e preciso, ou seja, mais credível o estudo de caso. Tendo em conta os objectivos previamente definidos, utilizaram-se no presente trabalho três meios fundamentais de recolha de dados: (1) entrevista; (2) análise documental; e (3) observação participante. Seguidamente clarificam-se cada uma das técnicas utilizadas e a sua aplicabilidade à pesquisa efectuada.*

### **3.2.1. Entrevistas**

Toda a acção de pesquisa se traduz no acto de perguntar. Isto é válido para todo o questionamento científico (Silva e Pinto, 1987).

No sentido comum do termo, a entrevista assume um significado muito restritivo e, por outro lado, não unívoco, como testemunham as duas definições seguintes:

«a entrevista com uma pessoa serve para interrogar sobre os seus actos, as suas ideias, os seus projectos, quer para publicitar, os seus projectos, quer para publicar ou difundir o seu conteúdo, quer para a utilizar para fins de análise (inquérito de opinião)» Petit Larousse (1988); ou, ainda, «a entrevista no decurso da qual um jornalista interroga uma pessoa sobre a sua vida, as suas opiniões, com a intenção de publicar um relato de conversa» Petit Robert (1984).

Marconi e Lakatos (1988) definem entrevista como sendo “um encontro entre duas pessoas a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”(p.70). Os métodos de entrevista caracterizam-se por um contacto directo entre investigador e os seus interlocutores.

Yin (2003) caracteriza o estudo de caso como sendo um inquérito empírico que investiga um fenómeno contemporâneo no contexto da vida real, em especial quando as fronteiras entre fenómeno e contexto não são evidentes. O mesmo investigador refere que este tipo de investigação é o mais aconselhado para estudar fenómenos que são demasiadamente complexos para serem analisados através de outro tipo de abordagens.

Segundo o mesmo autor, a entrevista é uma fonte essencial na recolha de dados para o estudo de caso” (p.89), porque a maior parte dos casos são sobre assuntos humanos que “devem ser relatados e interpretados através do olhar de pessoas específicas e de outros entrevistados bem informados que fornecem informação pertinente sobre uma determinada situação” (p.90). Afirma que as mesmas são uma importante fonte de informação e que, frequentemente são de natureza “aberta”. Desta forma, é possível abranger mais assuntos, assim como averiguar a opinião do entrevistado, assumindo o mesmo um papel de informador uma vez que pode sugerir novas fontes de dados.

Ghuri e Gronhaug (2002) referem ainda que a vantagem das entrevistas é a de possibilitar a obtenção de um panorama mais precioso e claro da posição ou do comportamento do entrevistado.

No quadro de recolha de informações, a entrevista ultrapassará muitas vezes os «actos, ideias e projectos», ou, ainda, «a vida, as opiniões» da pessoa entrevistada. Jean-Marie de Ketele e Xavier Roegiers (1993).

Neste estudo foi utilizado o método das entrevistas por ser o que se adequava melhor ao objectivo do estudo de caso, com entrevistas dirigidas a várias pessoas por forma a dar resposta a perguntas preparadas antecipadamente e planificadas numa ordem precisa.

Elaborou-se, para o efeito, um guião de entrevista estruturada composto por um conjunto de questões identificadas através da fundamentação teórica. Tem o intuito de avaliar, em termos práticos como é que as pessoas atingidas vão utilizar as verbas recebidas pelas suas indemnizações.

A realização das entrevistas tornou-se num processo complicado. Houve dificuldade em aceder às pessoas uma vez que num primeiro contacto, algumas escusavam-se alegando que o encerramento da empresa já lhes tinha causado graves problemas para a vida. Outras invocavam que estavam sem tempo para preencher entrevistas que nada lhes diziam e que só lhes faziam lembrar momentos tristes.

Ultrapassada que foi essa fase, as pessoas acabaram por perceber a importância deste estudo e colaborar no preenchimento do formulário da entrevista. Todas as entrevistas foram conduzidas sem interrupção por parte do investigador excepto para clarificações. Os

entrevistados foram informados do âmbito do estudo, assim como da utilização dos dados para posterior análise e divulgação.

Com vista à recolha de dados foram elaboradas entrevistas (ver anexo I) que apresentam diversos tipos de questões: questões de resposta simples, em referência às questões de escala binária; a saber: as questões nº5, 14,17,19,23. As restantes questões que compõem a entrevista são consideradas questões abertas.

Devido ao tipo de entrevista estruturada foi possível ao autor assumir o papel de observador participante na investigação e não apenas o de observador passivo. Conforme refere Yin (2003), a observação participante fornece certas oportunidades na recolha de dados, mas também envolve alguns problemas que se sumarizam a seguir:

Oportunidades:

- Possibilidade de ter acesso a eventos ou grupos que normalmente são acessíveis à investigação científica;
- Capacidade para perceber a realidade do ponto de vista de alguém que está dentro do estudo de caso e não externo a ele;
- Capacidade para conhecer e controlar eventos secundários.

Problemas:

- Menos capacidade para trabalhar como um observador externo e assumir, por vezes, posições ou papéis contrários aos interesses de uma boa prática científica;
- Possibilidade de abraçar um fenómeno geralmente conhecido e tornar-se defensor do grupo ou organização em análise;
- Exigência de muita atenção o que diminui o tempo necessário para tomar notas ou para suscitar perguntas sobre os eventos de perspectivas diferentes;
- Quando a organização ou o grupo em análise está fisicamente disperso podem surgir algumas dificuldades em estar no local certo à hora certa.

Conhecendo-se os vários problemas inerentes à observação participante, procurou-se evitar ao máximo as suas influências perniciosas na investigação. Tentou-se, sobretudo aproveitar da

melhor maneira as vantagens e oportunidades que esta técnica de recolha de dados proporciona.

### **3.2.2. Caracterização e Selecção da Amostra**

Contrariamente a diversos autores, não partimos da selecção do sector de actividade, para posterior selecção das empresas. Pelo contrário seleccionamos primeiro a empresa, agrupando-a então a um ramo de actividade, tendo sempre como principal preocupação a obtenção de uma amostra heterogénea e suficientemente representativa da população em causa.

O sector escolhido para aplicação empírica foi o da cerâmica, pela grande dinâmica e pelas alterações que nele se têm processado desde o início da década.

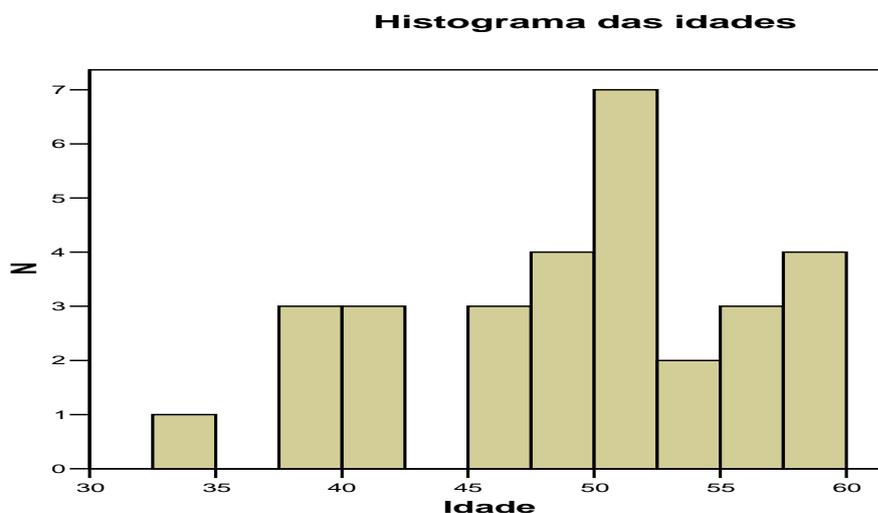
Para além disso, todos os dados foram obtidos a partir da mesma fonte, o que garante consistência no tratamento da informação condição vital para o nosso estudo.

O estudo empírico tem por base uma amostra de 30 entrevistados, elaborando-se para o efeito, entrevistas estruturadas. Apenas foram possíveis efectuar entrevistas a 30 dos 91 funcionários que ficaram no desemprego quando a empresa se deslocalizou. Embora se tenha procurado contactar todos, muitos mostraram-se indisponíveis e outros não puderam ser localizados. Foram necessárias várias deslocações ao local, isto porque o contacto com as pessoas foi bastante difícil em termos de receptividade e localização geográfica. As entrevistas foram efectuadas durante quinze dias e tiveram a duração média de hora e meia cada o que fez cerca de 45 horas em tempo de entrevista. Em média foram efectuadas duas por dia.

A amostra constituída por 30 indivíduos apresentou algumas características que importa destacar, com recurso à estatística descritiva e a representações gráficas. No que se refere à idade, os sujeitos situaram-se entre os 34 e os 60 anos, com média etária de 49,03 anos, mediana de 50 anos e desvio padrão de 6,79 anos.

O histograma que se segue permite-nos verificar uma maior concentração de sujeitos nos grupos etários que rondam os 50 anos, embora a distribuição esteja longe de se assemelhar ao padrão de uma curva normal.

Figura 2 – Histograma de idades dos entrevistados



### 3.2.3. Tratamento dos Dados

Recolhidos os dados através das técnicas evidenciadas anteriormente, foi necessário proceder à sua análise de forma mais adequada. A este propósito, Yin (2003) refere que “nos Estudos de Caso, a análise dos dados é um dos aspectos mais difíceis e menos desenvolvidos”.

O tipo de motivações empreendedoras apresentado na nossa amostra, sendo um factor importante na interpretação de dados futuros permite validar ou não os dados obtidos, comparando-os com os valores encontrados na literatura.

O tratamento estatístico dos dados obtidos foi processado através do *software* estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). A opção por este programa deve-se à sua utilidade no manuseamento em estudos de pesquisa.

A apresentação dos resultados é feita com recurso à estatística descritiva, resultante da transformação das respostas às questões da entrevista através da análise do conteúdo, em categorias bem delimitadas que permitem o tratamento quantitativo.

Procedeu-se, assim, à análise descritiva da entrevista, com recurso à apresentação de frequências, percentagens e medidas estatísticas (média, desvio padrão).

A relação entre variáveis foi testada através dos testes estatísticos adequados à dimensão da amostra (opção por testes não-paramétricos) e ao nível de medida das variáveis (nominais,

dicotómicas, ordinais ou intervalares). Foi utilizado o teste do Qui-quadrado, de Mann-Whitney e de Kruskal-Wallis.

Iremos, de seguida, abordar o caso em estudo em termos de descrição do sector de actividade importância na Economia Portuguesa e caracterização da empresa escolhida. Por último extrairemos conclusões que podem constituir, a par de outros, um contributo para outros sectores de actividade em actuações futuras respeitantes a outras criações.

## CAPÍTULO IV

### ESTUDO DO CASO DA EMPRESA APOLO CERÂMICAS, S.A

O presente capítulo serve essencialmente para expor e analisar os resultados decorrentes da aplicação do modelo teórico proposto para o Estudo de Caso da deslocalização da empresa *Apolo Cerâmicas, S.A.* com o objectivo essencial de saber se as indemnizações atribuídas aos empregados dispensados foram aplicadas em actividades empreendedoras, designadamente na criação de empresas ou de auto-emprego. Para o efeito, com vista a um melhor entendimento, subdividiu-se este capítulo em três pontos principais: (1) A Indústria Portuguesa de Cerâmica; (2) Caracterização da Empresa; (3) Apresentação dos Resultados das Entrevistas.

Foi escolhido o sector da cerâmica, por este representar, em Portugal, uma indústria importante no tecido económico e empresarial do país, que atravessou situações de crise, e onde ocorreram falências, diminuição de actividade e deslocalização tendo em vista a redução de custos. Em todos os casos verificam-se situações de trabalhadores no desemprego tendo sido atribuídas a muitos deles compensações pecuniárias. Essas compensações poderão constituir o capital inicial para a criação de um negócio se houver iniciativa por parte dos indivíduos e estímulos na envolvente. O objectivo principal deste estudo é através da análise específica do caso de uma empresa, saber-se o que aconteceu e em que condições – o como e o porquê.

#### **4.1. A Indústria Portuguesa de Cerâmica em Portugal**

O sector da indústria cerâmica em Portugal, tal como outros ramos «tradicional» da indústria transformadora, debate-se ainda hoje com o impacto provocado pela crescente abertura internacional da economia portuguesa e pela globalização dos mercados, que a integração europeia acelerou. A partir de uma análise sumária da sua evolução ao longo dos últimos anos pretende-se evidenciar as características gerais da reacção deste ramo às novas condições de concorrência entretanto criadas. Quer em fase de crise, quer de expansão da procura, desenvolveram-se diferentes estratégias empresariais que ora prolongam a dinâmica tradicional de exploração dos baixos custos de produção, o que reforça a incapacidade das empresas portuguesas de fazerem face às flutuações da procura internacional, ora procuram a incorporação crescente de novos factores de competitividade e o reforço do seu

posicionamento nos mercados internacionais. Este processo conduziu à reconfiguração geográfica da produção, acentuando a sua polarização em áreas de grande especialização produtiva. Esse facto tem contribuído para o desenvolvimento de condições territoriais favoráveis à emergência de novas condições de competitividade, que as políticas públicas não podem deixar de continuar a estimular.

Portugal é, desde há muito tempo, uma terra de quem produz e usa cerâmica, que nos últimos anos tem sabido aproveitar as oportunidades abertas pelo mercado, com muitas centenas de empresas e outras organizações estruturantes para a fileira, mantendo-se a cerâmica como um dos sectores de maior dinamismo de toda a economia Portuguesa.

A indústria de cerâmica portuguesa corresponde aos grupos 2332, 23331 e 2342 da CAE Rev. 3 (Classificação Portuguesa das Actividades Económicas, em vigor desde 1 de Janeiro de 2008) e abrange cinco subsectores:

cerâmica estrutural,  
pavimentos e revestimentos,  
louça sanitária,  
cerâmica utilitária e decorativa,  
isoladores e peças isolantes, cerâmica para usos técnicos, outros produtos cerâmicos não refractários e produtos cerâmicos refractários.

Em termos de comércio internacional, os produtos cerâmicos correspondem no capítulo 69 do código NC (nomenclatura combinada). Fonte: (I.N.E., 2007, Estatísticas do Comércio Internacional - Serviço de Ficheiros de Unidades Estatísticas).

A produção obtida é destinada ao mercado interno da construção e aos mercados internacionais, sendo, nestes últimos, diferenciado o peso relativo dos diversos subsectores.

### **Cerâmica Estrutural**

A indústria de cerâmica estrutural corresponde à classe 2332 da CAE Ver.3, e inclui a produção de telhas e acessórios de telhado, tijolos, abobadilhas e outros materiais para a construção.

A produção de tijolos e telhas é obtida em cerca de 140 empresas localizadas em todo o País mas com especial incidência nos distritos de Aveiro, Leiria e Lisboa. Emprega 3.400

trabalhadores e é responsável por um volume de negócios que ascende a 200 milhões de euros.

Ao longo dos últimos anos o mercado interno da construção residencial tem-se caracterizado por uma recessão significativa, que está na origem da redução do número de empresas em laboração e da diminuição progressiva do volume global de negócios.

No âmbito de um contexto macro-económico desfavorável agravado pelo aumento do custo da energia e combustíveis, tem-se assistido, por parte de algumas empresas, sobretudo produtoras de telha cerâmica, a um esforço de modernização tecnológica e de inovação de produtos mais adaptados às exigências da construção, do ambiente e do gosto dos clientes. Esta nova realidade tem permitido inclusivamente uma abordagem mais eficaz aos mercados internacionais, através da presença mais assídua em feiras e missões empresariais no estrangeiro.

Também no segmento dos tijolos cerâmicos a oferta de novos formatos, para além do tradicional tijolo de furação horizontal, passou a merecer a preocupação das nossas empresas, através da produção do tijolo de furação vertical e de outras soluções construtivas. A este propósito, refira-se a actividade desenvolvida pelo agrupamento complementar de empresas “NAC - Novas Alvenarias Cerâmicas, ACE” que integra actualmente 14 empresas produtoras de tijolo cerâmico e tem contado com o apoio da APICER e do Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro.

Dada a natureza dos produtos fabricados, designadamente por efeitos do custo que o seu transporte representa, o comércio internacional de tijolos assume ainda pouco significado, embora o peso relativo das exportações tenha vindo a aumentar de forma notória ao longo dos últimos anos (ver o Quadro 1 e a Figura 2).

Quanto às importações, o seu valor está relativamente estabilizado, facto a que não será alheia a recessão do sector da construção no nosso mercado interno (ver o Quadro 1 e a Figura 2).

Quadro 1 - Exportações e Importações Portuguesas de Tijolos Cerâmicos (unidade: euros)

<b>TIJOLOS CERÂMICOS</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Exportações	201.919	939.762	1.511.513	1.362.537	4.595.401
Importações	1.844.310	1.826.139	1.524.652	1.211.153	1.777.100

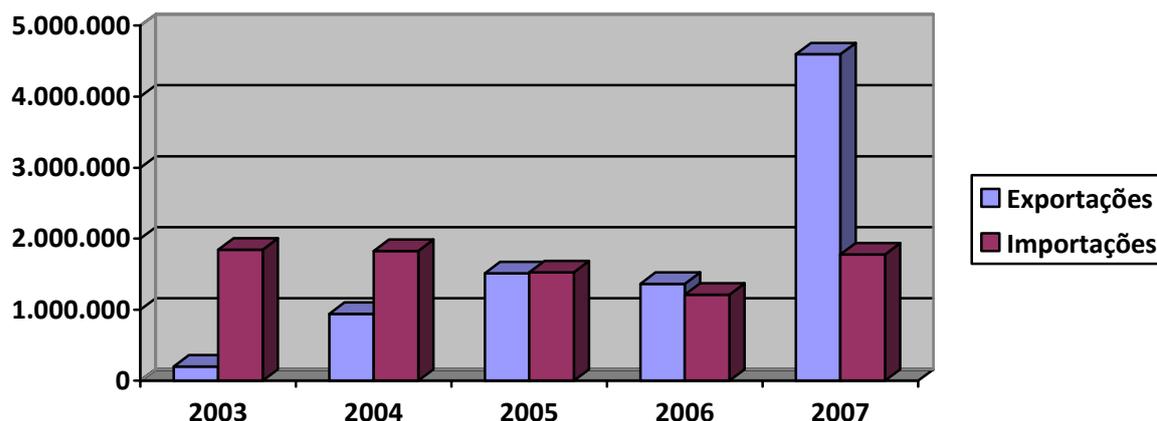


Figura 3 - Comércio Internacional Português de Tijolos Cerâmicos, em euros (Fonte: INE Estatísticas do Comércio Internacional)

De acordo com dados disponibilizados pela Cerame-Unie, a representatividade da indústria de cerâmica estrutural na União Europeia traduz-se por um volume de negócios que atingiu os 6.800 milhões de euros em 2006 e no emprego de 58.000 trabalhadores.

### **Pavimentos e Revestimentos**

A produção portuguesa de pavimentos e revestimentos cerâmicos corresponde à classe 2331 da CAE Ver.3 e é obtida em 77 empresas que empregam 5.248 trabalhadores e estão localizadas predominantemente nos distritos de Aveiro e Coimbra.

Este subsector possui uma capacidade de produção instalada que ascende a 80 milhões de m<sup>2</sup> e contribui para a economia nacional com um volume de produção de 75 milhões de m dos quais 50% correspondem a pavimentos (em pasta branca e vermelha), 30% a revestimentos (bicozedura e monocozedura) e 20% a porcelânico. A tendência aponta para o aumento da importância relativa do porcelânico e para a diminuição do revestimento, à semelhança do que se verifica em Espanha e Itália.

O volume de negócios deste subsector representa 440 milhões de euros.

Em termos de comércio internacional, as nossas exportações destes produtos atingiram em 2007 os 247,9 milhões de euros, o que representa cerca de 56% do valor das vendas totais, e registaram um aumento de 10,3% em relação ao ano anterior (ver o Quadro 2 e a Figura 3).

Quadro 2 - Exportações e Importações Portuguesas de Pavimentos e Revestimentos (unidade:euros)

<b>TELHAS CERÂMICAS</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Exportações	147.599.164	162.083.300	198.115.094	224.720.094	247.944.667
Importações	92.658.962	91.627.743	87.959.471	84.327.327	83.432.680

As exportações destes produtos têm registado sucessivos aumentos ao longo dos últimos anos, o que confirma a trajectória crescente das vendas da produção portuguesa nos mercados internacionais.

Ao contrário, as importações têm vindo a diminuir, em consonância com a redução da actividade da construção residencial no nosso país (ver o Quadro 2 e a Figura 3).

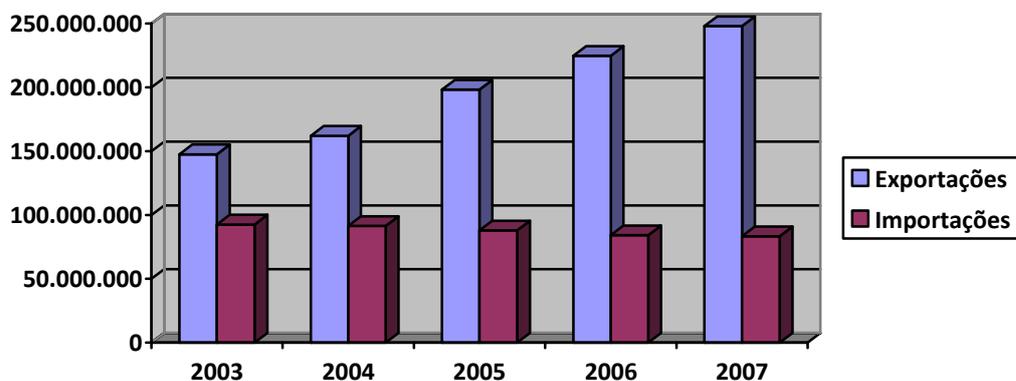


Figura 4 - Comércio Internacional Português de Pavimentos e Revestimentos, em euros (Fonte:INE - Estatísticas do Comércio Internacional)

### **Louça Sanitária**

Este subsector da indústria de cerâmica corresponde à classe 2342 da CAE Ver. 3 e integra as empresas produtoras de louça sanitária em porcelana, grés fino e grés, incluindo bacias, bidés, lavatórios, lavatórios de embutir, tanques, colunas, urinóis, bases de chuveiro e outros.

A produção nacional é obtida em 22 empresas localizadas predominantemente nos distritos de Aveiro, Porto e Leiria, que empregam 3.143 trabalhadores. A produção deste subsector representou em 2007 cerca de 8,22 milhões de peças, que deu origem a um volume de vendas que ascendeu a 180 milhões de euros.

A par de unidades mais pequenas existem empresas de grande dimensão com assinalável evolução tecnológica ao nível da conformação e cozedura. Apesar da existência de

concentração produtiva o poder negocial dos produtores é limitado. A presença de capital estrangeiro é significativa, por questões ligadas às economias de escala, intensidade tecnológica, deslocalização produtiva e comercialização integrada. Trata-se de uma indústria com produtos de ciclo de vida longo, crescentemente associados à moda e com tendência a complementarem uma oferta cada vez mais integrada.

Estamos perante um subsector com elevada dependência em relação aos mercados internacionais (ver o Quadro 2 e a Figura 3), para os quais é dirigida mais de 78% da nossa produção. De acordo com os dados preliminares do INE, em 2007 as exportações destes produtos atingiram 141,1 milhões de euros (aumento de 2,3% face ao ano anterior) contra cerca de 21,7 milhões de euros de importações.

Quadro 3 - Exportações e Importações Portuguesas de Louça Sanitária (unidade: euros)

<b>Louça Sanitária</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Exportações	93.465.740	105.534.868	113.633.872	137.875.423	141.054.532
Importações	20.533.110	20.901.099	19.686.218	21.781.835	21.660.953

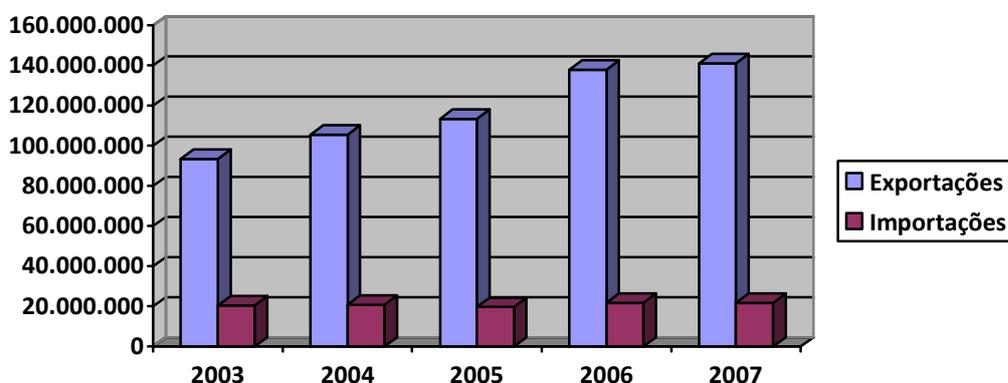


Figura 5 — Comércio Internacional Português de Louça Sanitária, em euros (Fonte: INE - Estatísticas do Comércio Internacional)

O consumo, registou, no ano de 2006, um valor global de 50.425.848 peças, o que traduz, face ao ano anterior, um crescimento de 0,9% à escala europeia.

### **Cerâmica Utilitária e Decorativa**

A indústria portuguesa de cerâmica utilitária e decorativa corresponde à produção de louça para uso doméstico ou ornamental em faiança, porcelana, grés fino e olaria de barro.

Deste subsector fazem parte 445 empresas que empregam 12.472 trabalhadores e são responsáveis por um volume de negócios na ordem dos 336 milhões de euros.

Este subsector da indústria de cerâmica tem tradição secular e grande vocação exportadora, confirmada pela importância das exportações no volume de negócios que, em 2007, atingiram os 194,75 milhões de euros. As importações representaram, no mesmo ano, 34,52 milhões de euros.

### **Refractários, Cerâmica Técnica e Isoladores Cerâmicos**

Constituem este segmento 39 empresas que empregam 604 trabalhadores, com um volume de negócios que ascende a 42,5 milhões de euros.

### **Conclusões**

De acordo com os últimos dados estatísticos oficiais disponíveis, o sector da indústria de cerâmica nacional é responsável, na sua globalidade, por um volume de negócios que ascendeu a 1.311,5 milhões de euros em 2007, dos quais 632,47 milhões de euros correspondem a vendas dos nossos produtos nos mercados internacionais.

Para o conjunto de produtos cerâmicos os mercados de destino mais importantes são a Espanha, França, Reino Unido e Alemanha, que representaram, em conjunto 59,2% do valor das nossas exportações em 2006. De resto, os nossos parceiros da EU-25 adquiriram 76,7% da totalidade das nossas exportações. Ao nível extra-comunitário, os USA com 6,2% e Angola com 4,1% completaram o conjunto dos nossos principais clientes internacionais.

Quanto às importações, o seu valor representou em 2007 cerca de 205,75 milhões de euros. O principal mercado de origem é a Espanha, que em 2006 foi responsável por 60,5% do valor total das nossas importações.

Trata-se, em conclusão, de um sector representado por 735 empresas que proporcionam emprego a 25.167 trabalhadores. Representa 1,8% do total das exportações nacionais, 1,7% do volume de negócios da indústria transformadora e 2,7% do respectivo VAB. Contribui favoravelmente para a Balança Comercial, com um saldo de comércio internacional positivo na ordem dos 426,72 milhões de euros.

## Indústria de Cerâmica - 2007

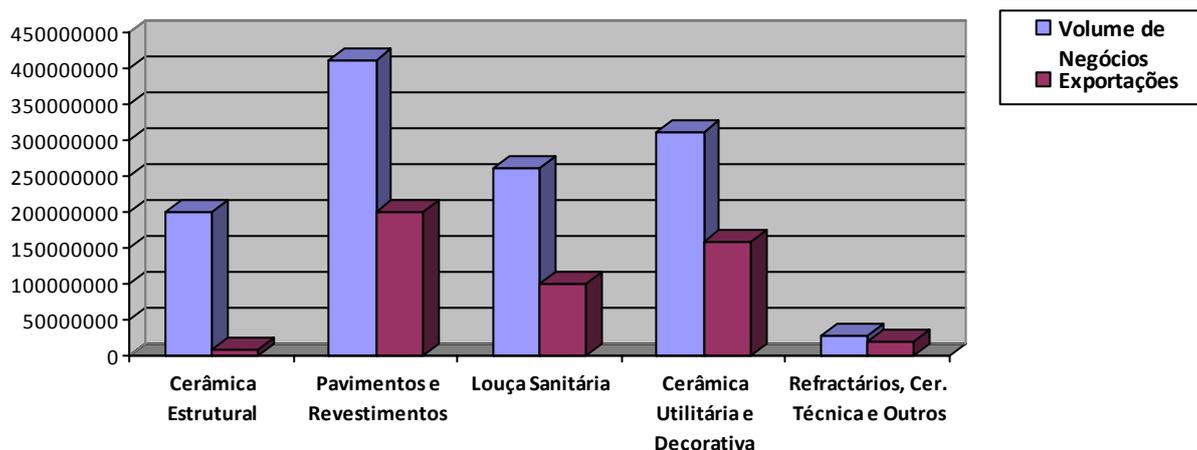


Figura 6 – Exportações e Volume de Negócios dos cinco subsectores da indústria de cerâmica

Fonte: INE - Estatísticas do Comércio Internacional

Quadro 4 – Evolução ao longo dos anos do volume de negócios, importações, nº empresa e nº de trabalhadores

<b>INDÚSTRIA DE CERÂMICA (*)</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Volume de Negócios (euros)	1.242.015.450	1.303.689.310	1.260.854.743	ND	ND
Importações (euros)	166.885.162	169.824.676	165.680.402	192.941.561	205.753.723
N.º Empresas	807	791	760	744	ND
N.º Trabalhadores	27.603	27.027	26.754	25.462	ND

Fonte: INE – Serviço de Ficheiros de Unidades Estatísticas e Estatísticas do Comércio Internacional

(\*) Inclui: Cerâmica Estrutural, Pavimentos e Revestimentos, Louça Sanitária; Cerâmica Utilitária e Decorativa e Outros

## 4.2. Caracterização da Empresa

Chegados a esta fase é importante que se faça uma breve caracterização da empresa Apolo Cerâmicas, S.A, para melhor se compreender como tem sido a sua actividade ao longo de vários anos de laboração.

A empresa Apolo Cerâmicas, S.A., com sede em Souselas, Concelho de Coimbra, resulta de uma empresa constituída 1947, a CESOL – Cerâmica de Souselas, a qual já tinha produzido vários produtos cerâmicos (ex: sanitários, louça, etc). Por um processo de fusão ocorrido na década de 90 criou-se o grupo Apolo, que incluía a Maronagês, Amrona, a Apolo-Aguada de Baixo e a Apolo Cerâmicas em Souselas. Especializada na produção de pavimentos e revestimentos cerâmicos em pasta branca através do processo de monocozedura e pavimentos em porcenato esmaltado, chegou a ter durante vários anos no activo 400 funcionários. De capital 100% Português foi líder a nível nacional do sector de pavimentos e revestimentos cerâmicos.

A empresa Apolo Cerâmicas, S.A., deixou de laborar em Souselas em 31.12.2003 e deslocalizou toda a produção em 01.01.2004 para Aguada de Baixo no Distrito de Aveiro onde tem nesta data apenas 91 colaboradores.

Os motivos que levaram à deslocalização da empresa foram essencialmente dois: rentabilização da estrutura produtiva, porque o grupo tinha duas fábricas que produziam o mesmo (Souselas e Ílhavo) – revestimento cerâmico azulejo concentrando-se toda a produção de revestimento cerâmico numa só fábrica e compressão de efectivos (de acordo com os dados fornecidos pelo actual Director Financeiro da Aleluia Cerâmicas,S.A em Ílhavo).

Em 01.02.2004 a Apolo Cerâmicas, S.A. integrou por fusão a Ceramic, S.A., criando-se a CeramicApolo, Indústria Cerâmicas, S.A., que produz revestimento cerâmico – azulejos e pavimento cerâmico – mosaicos.

Em 01.01.2006 a CeramicApolo, Indústria Cerâmica,S.A., acolheu a Aleluia - Cerâmicas, Comércio e Indústria, S.A, e mudou de nome para Aleluia Cerâmicas,S.A.

Os produtos da marca Apolo oferecem possibilidades estéticas inovadoras e modernas possibilidades estéticas que buscam a adaptação perfeita aos mais vários estilos de vida, reiterando os seus valores de “Inovação, Qualidade e Design”, certificada com os padrões europeus de qualidade estabelecidos na norma ISO 9002. O grupo tem como objectivo global, ser líder de mercado e um dos mais inovadores em design e produção, assentes nas premissas: qualidade, inovação, serviço e confiança.

Alguns dos factores que concorrem decisivamente para o sucesso da empresa são: o estar dotada de modernos meios de produção - equipamentos; investigação e desenvolvimento; pessoal motivado e bem preparado, com grande preocupação na formação contínua e especializada de todas as categorias de pessoal.

Para atingir estes objectivos, é necessário que todos possuam um espírito de melhoria contínua no posto de trabalho, no processo de produção, nas atitudes dentro da empresa, nos serviços prestados, para satisfazer o cliente com mais eficiência e eficácia que a concorrência.

A empresa optou por manter a fábrica de Ílhavo por se encontrar instalada no distrito de Aveiro e este ser um distrito importante na produção nacional do ramo da cerâmica fundamentalmente à base de um aumento da produtividade, a que não será estranha a conjugação de uma estrutura empresarial muito influenciada pelo peso das maiores empresas, de uma maior presença de sub-sectores mais intensivos em tecnologia e de condições locais favoráveis. Estas verificam-se no domínio das infraestruturas, do nível de oferta de serviços, das acessibilidades ou das características da mão-de-obra.

A CeramicApolo é hoje uma das mais sofisticadas e agressivas empresas cerâmicas em Portugal, que não só se afirmou e mantém uma reputação de qualidade no mercado interno, como também no resto do mundo demonstrando aos clientes nacionais e internacionais que a empresa oferece qualidade, inovação e serviço ímpar, num mercado de clientes atentos e perspicazes. O organograma da Empresa CeramicApolo, Indústria de Cerâmicas, S.A, em anexo I.

Após esta breve caracterização da empresa Apolo Cerâmicas,S.A., apresentam-se de seguida os resultados dos inquéritos efectuados aos trabalhadores da empresa.

### 4.3. Apresentação dos resultados dos inquéritos

No presente capítulo procede-se à apresentação e discussão dos resultados obtidos através da aplicação das entrevistas estruturadas concebidas a partir da análise das questões das entrevistas destinadas ao apuramento da intenção de procedimento dos entrevistados quanto à aplicação das verbas recebidas nas indemnizações.

Trata-se de ter também presente o percurso e as representações dos próprios entrevistados, considerando que, pela sua trajetória e recursos, conseguiram constituir uma alternativa válida ao emprego que se perdeu.

A principal dificuldade situou-se ao nível da amostra. Neste estudo trabalhou-se com 30 indivíduos. Tal ficou a dever-se a dificuldades quase intransponíveis no seu contacto que só foi possível depois de grandes insistências e após ultrapassagem de alguns preconceitos dos entrevistados. Conseguiu-se a sua adesão após o estabelecimento de uma relação de confiança mútua, apesar das dificuldades iniciais.

As características da amostra constam do quadro seguinte:

Quadro 5 – Algumas características da amostra

Variável	Categorias	N	%
Sexo	Masculino	17	56,67
	Feminino	13	43,33
	Total	30	100,00
Formação académica	Primária	24	80,00
	Secundário	6	20,00
	Total	30	100,00
Funções desempenhadas na empresa	Sector fabril	17	56,67
	Sector administrativo	13	43,33
	Total	30	100,00

Encontramos algum *predomínio*, entre os trabalhadores, de indivíduos do sexo masculino (56,67% do total) e verificamos que, em relação a habilitações literárias, elas compreendem, apenas, o ensino primário e secundário, com clara predominância (80,0%) da primeira daquelas habilitações.

No que se refere às funções desempenhadas na empresa, a maioria dos entrevistados está ligada ao sector fabril – mais directamente associado ao manuseamento dos produtos (56,67%) –, desempenhando os restantes 43,33% actividades no sector administrativo.

### **Relação entre as características dos sujeitos e a utilização das indemnizações recebidas**

A questão essencial do nosso estudo prende-se com as diferentes formas como os trabalhadores utilizaram a indemnização recebida após o fecho da empresa. Partindo da verificação inicial de que todos receberam essa indemnização, interessa perceber em que medida esse capital foi utilizado para a criação de empresas ou se, pelo contrário, resultou noutros tipos de utilização, não directamente ligados com a actividade empresarial e com o empreendedorismo.

Para a realização do estudo, recorreremos às estatísticas descritiva e indutiva, e, nesta última, à utilização de testes estatísticos adequados ao nível de medida das variáveis a associar (Bryman e Cramer, 2003: 132-136). Optámos por utilizar os testes do qui-quadrado (para testar a independência de variáveis nominais), de Mann-Whitney (para testar a associação entre uma variável nominal dicotómica e uma variável de intervalo) e de Kruskal Wallis (para testar a associação entre uma variável nominal com mais de duas categorias e uma variável de intervalo). A opção por estes dois últimos testes – e não pelas suas alternativas paramétricas (por exemplo, e respectivamente, o teste t de Student e a Anova) – teve como suporte a pequena dimensão da amostra, insuficiente para possibilitar a utilização dos testes paramétricos (Bryman e Cramer, 2003: 135-136).

Estipulámos em 0,05 o nível de significância para a aceitação da hipótese de existência de dependência/relação entre duas variáveis. Assim sendo, a hipótese não será rejeitada sempre que o nível de significância (p), associado aos testes empregues, for inferior a 0,05 (Bryman e Cramer, 2003: 118-126).

Quadro 6 – Utilização das indemnizações recebidas pelos trabalhadores

Como utilizou o dinheiro que recebeu?	N	%
Criação de Empresas	13	40,00
Aplicações financeiras	4	13,33
Despesas correntes	5	16,67
Saldar dívidas	8	30,00
Total	30	100,00
<b>Concretizou algum investimento?</b>		
Não	17	56,67
Sim	13	43,33
Total	30	100,00

O quadro acima mostra-nos que 40,0% dos inquiridos criaram empresas e 13,33% realizaram aplicações financeiras. Por outro lado, 46,67% dos sujeitos da amostra efectuaram despesas de carácter imediato, não reprodutivas (30,0% saldaram dívidas e 16,67% utilizaram o capital para despesas correntes).

Questionados sobre a realização de investimento, 56,67% dos sujeitos afirmam que não utilizaram a indemnização para esse fim. A leitura conjugada das respostas às duas questões indica-nos, assim, que, no total, 40% dos constituintes da amostra terão aplicado o seu capital na criação de novos empregos.

### **Relação entre as características dos sujeitos e a forma de aplicação das indemnizações recebidas**

Interessava-nos, aprofundando a nossa pesquisa, apontar a uma análise mais fina que não nos oferecesse, apenas, os índices globais de aplicação das verbas, mas nos permitisse identificar eventuais relações entre as características individuais dos sujeitos e as diferentes decisões tomadas nesse particular.

Vamos, na tentativa de cumprir este desiderato, utilizar tabelas de contingência e parâmetros descritivos da amostra, em conjugação com testes estatísticos, para procurar relações entre os dois indicadores da variável “criação de empresa” – a) tipo de utilização do capital e

b) realização de investimento - , por um lado, e das diferentes características individuais dos sujeitos.

Quadro 7 - Relação entre a idade e a “criação de empresa”

Indicadores da criação de empresas	Idade			p
	N	Média	Desvio padrão	
Utilização do dinheiro				Teste de Kruskal Wallis
Criação de empresas	13	49,33	4,438	0,008
Aplicações financeiras	4	57,00	3,559	
Despesas correntes	5	40,60	6,269	
Saldar dívidas	8	49,78	6,200	
Realização de Investimento				Teste de Mann-Whitney
Sim	13	49,62	4,369	0,805
Não	17	48,59	8,284	

Existe diferença, estatisticamente significativa ( $p = 0,008$ ), entre a idade e a forma de utilizar o dinheiro, ressaltando, especialmente, o facto de serem os mais velhos a preferir as aplicações financeiras e os mais jovens os gastos em despesas correntes. O significativo grupo que optou por criar uma empresa apresenta idades entre os 39 e os 55 anos (média de 49,33 anos) e um baixo desvio padrão (4,438 anos).

Ainda no que se refere à análise do desvio padrão, ressalta, especialmente, o facto de aqueles que fizeram aplicações financeiras terem, para além de média de idades superiores, um baixo desvio padrão. Tal quer dizer que este grupo é muito homogéneo no que se refere à idade, concluindo-se que os inquiridos mais velhos recorreram, preferencialmente, a este tipo de aplicação.

Por outro lado, não se verifica a existência de relação, estatisticamente significativa ( $p = 0,805$ ), entre a idade e a concretização de investimento, embora na nossa amostra aqueles que concretizaram o investimento apresentem uma média etária ligeiramente superior aos que o não fizeram (49,62 anos para 48,59 anos).

Parecem, assim, identificar-se claramente três grupos: os mais jovens, que utilizaram os montantes recebidos, fundamentalmente, para despesas correntes; os mais velhos, que

optaram pela aplicação financeira desse capital; e um grupo intermédio em que uns criaram a sua própria empresa, e outros recorreram à verba proveniente da indemnização para saldar dívidas.

Quadro 8 – Relação entre o sexo e a “criação de empresa”

Indicadores da criação de empresas		Sexo						Teste do Qui-quadrado
		Masculino		Feminino		Total		
		N	%	N	%	N	%	p
Concretizou Investimento	Não	8	26,67	9	30,00	7	56,67	0,225
	Sim	9	30,00	4	13,33	3	43,33	
Utilização do Dinheiro	Criação de Empresas	8	26,67	4	13,33	2	40,00	0,542
	Aplicações financeiras	3	10,00	1	3,33	4	13,33	
	Despesas correntes	2	6,67	3	10,00	5	16,67	
	Saldar dívidas	4	23,50	5	16,67	9	30,00	

Embora não se verifique a dependência entre as variáveis sexo e “criação de empresa” (níveis de significância superiores a 0,05 nos dois testes), pode verificar-se que, entre os 43,3% da amostra que concretizaram investimento, 30% são homens e, apenas, 13,33% mulheres.

Também na utilização do dinheiro, nomeadamente no investimento, se verificam diferenças, com 26,67% dos homens e, apenas, 13,33% das mulheres a realizarem investimento produtivo.

Quadro 9 – Relação entre a formação e a “criação de empresa”

Indicadores da criação de empresas		Aumento da formação durante a permanência na empresa						Teste do Qui-quadrado
		Sim		Não		Total		p
		N	%	N	%	N	%	
Concretizou investimento	Não	8	26,67	9	30,00	17	56,67	0,638
	Sim	5	16,67	8	26,67	13	43,33	
Utilização do dinheiro	Criação de Empresas	5	16,67	7	23,33	13	40,00	0,565
	Aplicações financeiras	3	10,00	1	3,33	4	13,33	
	Despesas correntes	2	6,67	3	10,00	5	16,67	
	Saldar dívidas	3	10,00	6	20,00	8	30,00	

Os níveis de significância, associados ao teste do qui-quadrado, apresentam valores (p) claramente superiores a 0,05. Tal atesta a independência das variáveis, podendo afirmar-se que não existe relação entre a criação de empresas e o ter, ou não, recebido formação durante a permanência na empresa.

Quadro 10 – Relação entre as perspectivas de futuro e a “criação de empresa”

Variáveis		Perspectivas de futuro				Total
Variável	Categorias	Pessimistas	Pouco animadoras	Algo animadoras	Optimistas	
Utilização do Dinheiro	Criação de Empresas	0	0	3	10	13
	Aplicações financeiras	0	4	0	0	4
	Despesas correntes	2	1	2	0	5
	Saldar dívidas	3	2	2	1	8
	Total	5	7	8	10	30
Concretizou Investimento	Sim	0	1	3	9	13
	Não	5	6	5	1	17
	Total	5	7	8	10	30

A análise do quadro acima permite-nos concluir que na nossa amostra os indivíduos que criaram empresas demonstram, claramente, perspectivas de futuro mais optimistas que os restantes.

Pode também concluir-se que as perspectivas para o futuro são, na amostra, claramente mais optimistas entre aqueles que concretizaram um qualquer tipo de investimento.

Uma breve discussão destes resultados permite-nos apontar, desde logo, para a existência de uma possível relação entre o género (de que usamos, como indicador, o sexo dos sujeitos) e a criação de empresas, com os homens a apresentarem taxas de empreendedorismo superiores às mulheres. O género, enquanto conceito que associa o sexo (mero conceito biológico) às suas representações sociais, parece, pois, determinar uma diferença nas formas de utilizar o capital.

A idade, por sua vez, apresenta uma relação mais complexa com a criação de empresas. Verificamos que a utilização do capital é, nos mais jovens (média de idades de cerca de 40 anos), dirigida principalmente a despesas correntes, ao passo que os investimentos financeiros são associados a idades mais avançadas (média de 57 anos). Os nossos “empreendedores” apresentam uma idade média entre a daqueles dois grupos (rondando os 50 anos), quando o gosto pelo risco e a energia necessária à actividade empreendedora pareceriam seleccionar os mais jovens para o efeito. Podemos, apenas, hipotetizar que o empreendedorismo é, também, uma função do ciclo de vida dos sujeitos, sendo favorecido por condições que conjugam, entre outros factores, a estabilidade familiar e económica e uma distância razoável ao termo previsível da vida activa.

A completa falta de associação entre a formação profissional recebida durante a permanência na empresa e a tendência para criar empresas, por sua vez, pode indiciar um tipo de formação profissional demasiado cingido ao desempenho de funções estritas e dependentes, e não relacionada com a criação de capacidades de inovação e desenvolvimento de projectos.

A criação de empresas deve-se à iniciativa de pessoas empreendedoras dispostas a correr riscos a partir de uma ideia baseada na percepção de uma oportunidade de mercado existente ou que possa ser desenvolvida.

Em suma, no contexto, presente poder-se-á assim dizer que um estudo de caso impõe uma consideração singular em termos de representatividade da hipótese operacional.

Em tais termos, sirva de exemplo para ilustrar, no âmbito do “Empreendedorismo e Deslocalização de Empresas - a utilização do montante das indemnizações atribuídas a trabalhadores como seu veículo actuante, em sector individualizado (cerâmica)”.

Este trabalho foi um verdadeiro desafio: foi necessário ir ao local, Souselas, muitas vezes para conseguir localizar as pessoas que tinham trabalhado na empresa Apolo Cerâmicas: foi depois necessário contactar com elas várias vezes para conseguir a entrevista. Isso pôs à prova a minha capacidade de paciência e diálogo com os outros dado que as pessoas não estavam muito receptivas. Na verdade este trabalho foi muito importante para conseguir definir quais as suas perspectivas para o futuro.

A criação de uma empresa por trabalhadores desempregados representa para estes uma profunda alteração na sua vida. Há desde logo uma mudança de estatuto: de assalariados por conta de outrem para pequenos empresários, ainda que por vezes simultaneamente operadores. Considerou-se pertinente ouvir dos próprios que aspectos novos trouxe o trabalho por sua conta e o que este representa para eles.

A seguir tenta-se demonstrar como foi a vida de duas pessoas (até se assumirem como operadores económicos autónomos), ao longo de um ano, depois do encerramento local da unidade de produção, no sector referenciado, no enquadramento definido através dos testemunhos 1 e 2.

#### TESTEMUNHO 1

Na prosa do quotidiano, refira-se, então que o som do despertador, que tocava todos os dias por volta das sete da manhã, ditava o despontar das primeiras tarefas. Um banho rápido, um pequeno-almoço corrido e o adiantar do almoço, eram as certezas de uma vida bem definida. Maria do Céu Lopes, operadora de máquinas, trabalhou cerca de dezasseis anos na moldagem das louças, anos de sacrifício e de dureza que hoje se reflectem na doença profissional que consigo carrega.

Quando abre a porta, numa localidade com construções dos anos 50, em Souselas, onde a única coisa que muda é a cor das casas, esta mulher, alta e vistosa, tem o cabelo arranjado como nos outros dias de trabalho e a maquilhagem retocada discretamente. Mas as longas horas em que o dia se desvaneceu, fazem-na perder a vontade de se zelar como outrora. “*De*

*manhã, estava acostumada a dar um jeito com o secador, a pôr uma pintura, mas estando em casa parece que as coisas não batem certo”, diz com os olhos rasos de água.*

As recordações do trabalho fazem correr as primeiras lágrimas num rosto que ganhou perfil de inverno. A pintura ficou esbatida, mas é o coração que rumina a maior mágoa. “*Quando penso no que deixei não consigo evitar as lágrimas. Custa muito mentalizarmo-nos que acabou de vez.*” O primeiro dia longe das máquinas foi traumático: “Acordei e levantei-me, mas fartei-me de chorar com tristeza.”

Habituada a um ritmo frenético, aos 48 anos, Maria do Céu sentia cada minuto que passava como uma tortura infindável, até que, passado um ano de estar no desemprego, tomou de trespasse uma pequena loja de flores.

A criação da sua própria empresa ajudou-a a ultrapassar tudo o descrito atrás e a concretizar um sonho de muitos anos e onde, hoje, se sente realizada.

## TESTEMUNHO 2

João Duarte esteve ao serviço da empresa Apolo Cerâmicas, S.A. durante 20 anos. Foi admitido em 1983 como serralheiro. Quando saiu da empresa em 2004, com a experiência profissional de que era portador, já foi com a ideia de nunca mais trabalhar para outro e se possível tentar um emprego por conta própria. Foi então que com o dinheiro que recebeu e depois de estar durante um ano no desemprego, decidiu abrir uma empresa de serralharia onde produz portas e janelas em alumínio lacado.

“Nesta data” diz-nos com entusiasmo “penso que não perdemos nada com a saída da empresa Apolo Cerâmicas,S.A: antes pelo contrário, ganhámos. Não me estou a referir a resultados financeiros. É ainda muito cedo para falarmos disso. Para nós foi extremamente importante a nossa saída, porque nos deu o sentido de maior responsabilidade, de mais acção, mais força em relação ao dia-a-dia que se vive. Sabemos que existem riscos, mas esses riscos podem ser ultrapassados com a nossa força de vontade e o nosso querer. Eu, por mim, não trocava a situação que hoje tenho por aquela que tinha antes. Acho que a esperança é a última coisa a morrer”.

No optimismo desta afirmação reconhece-se um sinal de esperança no futuro da empresa, e do diálogo que com eles mantido, durante quase duas horas, foi retida a imagem que a seguir se sintetiza: a nova condição de empresários é inteiramente assumida e manifestada através do seu sentido empresarial. O seu discurso indicia forte convicção nos projectos que pretendem

concretizar e levar adiante na recomposição do seu percurso profissional bruscamente interrompido.

Aceitar a ideia que a empresa é também uma cultura, isto é, uma organização estruturada de representações, valores, normas e símbolos, adquiridos e desenvolvidos nas relações sociais, que ao longo do tempo se vão tecendo entre os diferentes actores em presença é reconhecer, no contexto de trabalho, uma fonte de aprendizagem cultural onde os indivíduos e os grupos adquirem capacidades de agir e comunicar, em maior ou menor grau, consoante as funções que desempenham e o poder que detêm. Por outro lado, se a personalidade está ligada, no seu desenvolvimento, aos factores sociais do seu enquadramento humano, certas situações que requerem relações intensas, fortes empenhamentos e interacções, conferem aos que nela estão inseridos, capacidades e motivações acrescidas, portadoras de efeitos profundos nas múltiplas formas de acção e relação.

#### **4.4. Análise dos Resultados (discussão)**

Apresentados os resultados obtidos através de pesquisa empírica, importa agora analisá-los e discuti-los, bem como retirar algumas ilações no sentido de se responder aos objectivos de investigação inicialmente propostos.

A análise dos dados envolve o trabalho com eles realizado, desde a parte mais orgânica de transcrição das entrevistas, até à divisão em unidades de análise, na procura de padrões, na descoberta de aspectos importantes, por forma a que a compreensão sobre esses dados se estabeleça em esquisso revelador.

Assim, este caso, singular, integrado e prospectivo em termos de globalidade decisória, tendo em conta aqueles que se tornaram economicamente empreendedores, permitiu concluir em termos referenciais que:

- Dos entrevistados os trabalhadores - que se tornaram empreendedores, através da criação de empresas, são mais os homens que as mulheres; receberam formação antes de saírem da empresa; criaram a sua iniciativa no mesmo concelho e na mesma região; apresentam níveis mais elevados de escolaridade e qualificação e remunerações superiores. Concretizaram o seu investimento através de “Criação de Empresas”, geradoras de melhoria dos seus rendimentos, criando perspectivas futuras mais optimistas em relação aos restantes que não concretizaram investimentos.
- As empresas foram criadas por indivíduos, assalariados desempregados, com um percurso profissional que em determinado momento foi interrompido por razões já conhecidas. Trata-se, portanto de criadores de certo modo forçados a sê-lo. A opção de criar uma empresa talvez não tivesse ocorrido se lhes fosse possível continuar a vida profissional que tinham, alterando radicalmente o seu estatuto de assalariado para pequenos empresários assumindo assim, uma nova identidade. Na verdade, juntamente com outros factores de natureza financeira e económica, a individualidade dos criadores explica em grande parte o curso dos seus empreendimentos e uma das suas componentes principais é o reconhecimento de si nesta outra condição.

As maioria das empresas foram constituídas, não na sequência imediata da rescisão de contratos, mas dois anos depois, durante os quais os seus criadores se estabeleceram por conta própria.

De acordo com Pereira (2001), a força de qualquer empreendimento - neste caso uma empresa – depende em grande parte da vitalidade dos seus promotores e esta é tanto mais expressiva quanto maior for o grau de autonomia e a mais cimentada a identidade. São atributos da personalidade que se geram e evoluem no contexto das relações interpessoais dos diferentes meios relacionais em que os indivíduos se inserem ao longo da sua história pessoal – na família, escola ou empresa. A empresa é, porém um meio privilegiado, na idade adulta, de acesso à identidade e de aquisição de autonomia. Também se explica pelas relações que se tecem no exercício da profissão, que são fonte de aprendizagem cultural e confrontos interpessoais, bem como pela posição que se ocupa na estrutura da organização, que pode ou não facultar recursos e meios de acção susceptíveis de desenvolver aqueles atributos.

No próximo capítulo são expostas as principais conclusões decorrentes do presente estudo e apresentadas algumas recomendações.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

#### 5.1. Conclusão e Recomendações

Podemos concluir que os efeitos para que apontou a elaboração desta dissertação foram totalmente atingidos e patenteados no alcance e revelação de um paradigma. Tal foi possível, como demonstramos na sequência de elementos sistematizados ao longo desta dissertação, através de duas componentes essenciais, a saber:

- a consulta da literatura existente , o que possibilitou o levantamento dos conceitos teóricos de apoio de investigação;
- o Estudo de Caso que originou a recolha de dados necessários à verificação empírica decorrente da modelação teórica desenvolvida.

Este trabalho teve como objecto de estudo e análise a incidência das deslocalizações sobre a criação de empresas por parte de pessoas que, caso a deslocalização não tivesse existido, não o fariam.

Trigo (2003), diz-nos que o empreendedorismo não é um acontecimento aleatório: é antes determinado pelas condições da envolvente que se manifestam a diferentes níveis. Existem factores positivos de estímulo de iniciativa empresarial que podem moldar os desejos de potenciais empresários como: novo começo; oportunidades inesperadas; curiosidade; desejo de melhorar a vida; agora ou nunca e procura deliberada.

Com efeito, não se pode imputar apenas às deslocalizações o crescimento do desemprego no decurso dos últimos anos nos países industrializados. É uma consequência inevitável de outras causas internas muito mais profundas. As deslocalizações seriam apenas “epifenómenos” inerentes a uma divisão internacional do trabalho, que deixaria aos países industrializados a alta tecnologia, as actividades técnicas de forte valor acrescentado, limitando a concorrência dos países de baixo custo da mão-de-obra aos produtos de gama baixa e de grande consumo, também servida em termos regionais e periféricos.

Ainda assim, não parece totalmente satisfatório minimizar o problema relativamente à temática do emprego nos países industrializados. As deslocalizações ou, de forma mais geral,

a intensificação do comércio Norte-Sul, têm uma incidência não negligenciável sobre a estrutura do próprio emprego. É, designadamente, responsável pela diminuição da procura de trabalhadores não qualificados, assim como pelas desigualdades crescentes do rendimento. Além disso, a referida intensificação do comércio Norte-Sul pode, igualmente, contribuir para que, nos países de acolhimento, se agravem as práticas de *dumping* social, em especial do trabalho infantil. Perante estas novas realidades do comércio internacional, a globalização das economias deve ser acompanhada de políticas extremamente activas no mercado de trabalho, sob pena das desigualdades económicas e sociais se alargarem.

Foi objecto de investigação saber como um grupo de pessoas dispensadas por uma empresa específica que se deslocalizou utilizaram o dinheiro, que receberam das indemnizações, atendendo a factores vários, tais como a idade, habilitações literárias, formação profissional e hipóteses operacionais de efectivação empresarial, ou seja como elementos decisionistas que em termos de objectivo revelaram e foram determinantes na opção de empreendedorismo escolhido. O mesmo é dizer destacar os factores que, ponderados em termos de decisão tomada e enquadramento de mercado, podiam sustentar tal ou tais alternativas, geradoras de novas empresas, na dimensão possível.

Assim, concluiu-se que no universo da amostra, em determinados casos, a idade e as limitações do meio onde se inseriam originaram alternativas, no domínio da iniciativa privada, por via de actividades na esfera do empreendedorismo eleito, presente nas opções configuradas em quadros e mapas de referência. Os restantes inquiridos revelaram condicionalismos resultantes da sua acomodação a outras situações e/ou da sua inevitabilidade. Estes condicionalismos decorrem da sua idade e, seguramente, por elementos conjunturais, não favorecedores de outra alternativa.

O resultado da análise dos trabalhadores que se tornaram empreendedores permite chegar às seguintes conclusões que aqui funcionam como elemento referencial: são mais os homens que mulheres; receberam formação antes de saírem da empresa; criaram a sua própria empresa no mesmo concelho, na mesma região; apresentam níveis de escolaridade e de qualificação mais elevados e remunerações superiores. Concretizaram o seu investimento, gerador de melhoria dos seus rendimentos, criando perspectivas futuras mais optimistas.

## **5.2. Investigação Futura**

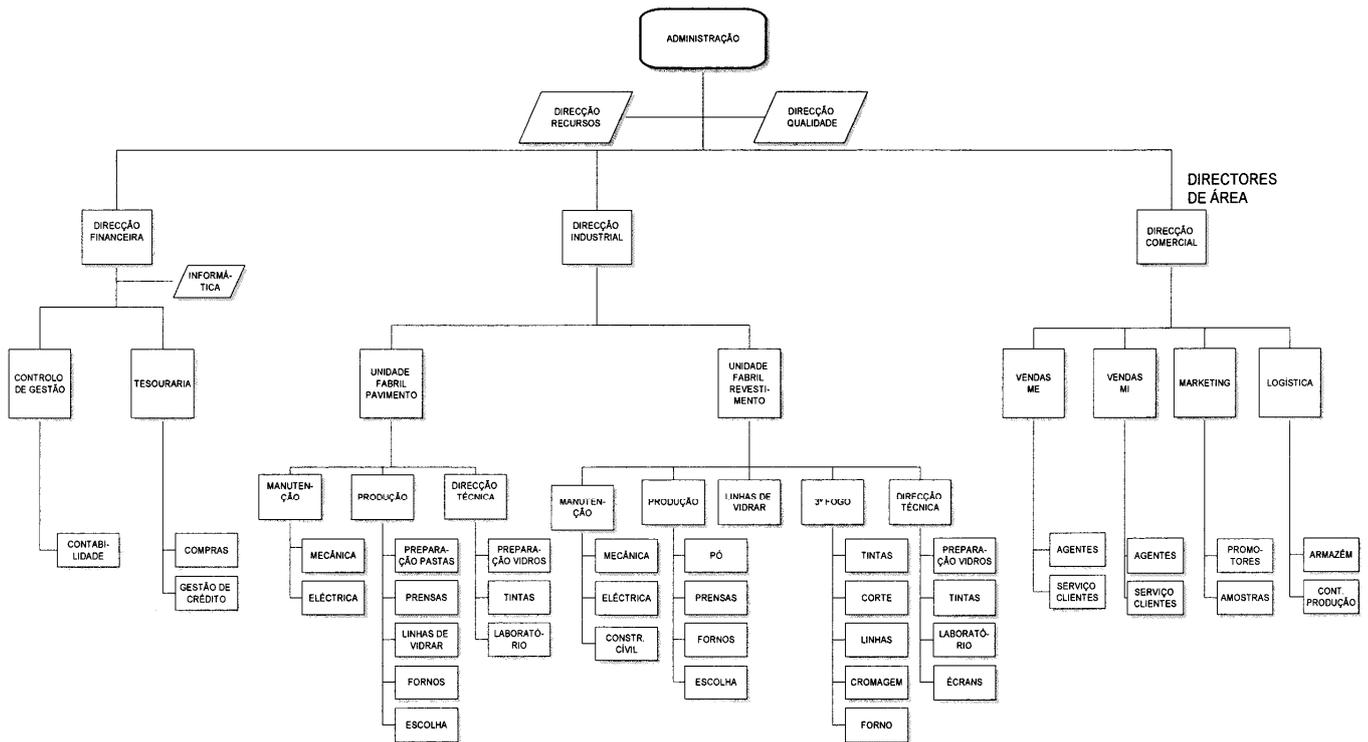
Serve tudo isto para dizer que novos estudos poderão ser especificamente desenvolvidos nesta área, numa tentativa de melhor compreender e justificar os comportamentos aqui observados. No entanto, concluído que está o actual trabalho de investigação permanecem em aberto algumas questões que parecem poder vir a ser posteriormente analisadas. Estas poderiam, por sua vez, complementar o estudo agora realizado, em especial estudando as variáveis sócio-demográficas: família, sexo, idade, habilitações literárias, experiência profissional e experiência na função que desempenhavam na empresa e avaliar a sua correlação com a prática de empreendedorismo e intrapreneurismo. Poderiam ainda incluir recomendações em ordem à prossecução de estudos que possam completar a informação sobre empreendedores.

Do mesmo modo, ao alargar a investigação a outros sectores de actividade, tentar-se-ia aferir se existem diferenças significativas, ou casos análogos, comparando os seus resultados e consolidando, sempre as conclusões obtidas. Ter-se-ia que ter sempre em consideração que futuras investigações poderiam abranger outras regiões do País e, eventualmente, serem analisados os diferentes sectores em separado. Resulta evidente que o desenvolvimento deste tema não se esgota nesta dissertação sendo evidentes as vantagens do seu estudo mais aprofundado.

## ANEXOS:

### Anexo I: Organigrama da Empresa CeramicApolo, Indústria de Cerâmicas, S.A.

# APOLO



Fonte: CeramicApolo, Indústria de Cerâmicas, S.A.

## Anexo I I - Entrevista

### ENTREVISTA ESTRUTURADA

1. Sexo:

- Masculino
- Feminino

2. Idade?

\_\_\_\_ Anos

3. Em que país passou a maior parte da sua infância (se Portugal)? e em que Concelho?

País: Portugal..... Concelho: \_\_\_\_\_  
Palop.....  
Outro (Qual?) \_\_\_\_\_

4. Qual o Concelho onde reside actualmente?

Concelho: \_\_\_\_\_

5. Já trabalhou e residiu noutra país durante um período superior a 2 anos?

- Sim
- Não

6. Qual o seu estado civil?

- Solteiro
- Casado/União de facto
- Divorciado/ Separado
- Viúvo

7. Contando consigo, quantas pessoas compõem o seu agregado familiar?

\_\_\_\_ Pessoas

8. Com que idade começou a trabalhar?

\_\_\_\_ Anos

9. E, exactamente, em que profissão? \_\_\_\_\_

**10.** Há quantos anos estava na empresa?

\_\_\_\_\_ Anos

**11.** Que funções desempenhava na empresa?

\_\_\_\_\_

**12.** Formação académica quando entrou para a empresa?

- Primária
- Secundário
- Médio/Superior
- Outra: \_\_\_\_\_

**13.** Aumentou a sua formação depois de estar na empresa?

\_\_\_\_\_

**14.** Antes do encerramento da empresa, recebeu formação específica.

- Sim
- Não

**15.** Se respondeu sim na alínea anterior, indique qual o tipo de formação recebida.

\_\_\_\_\_

**16.** No caso de ter recebido formação na empresa para que lhe serviu?

\_\_\_\_\_

**17.** Recebeu indemnização pelo encerramento da empresa?

- Sim
- Não

**18.** Como utilizou o dinheiro que recebeu?

\_\_\_\_\_

**19.** Concretizou algum investimento?

- Sim
- Não

\_\_\_\_\_

**20.** Caso tenha respondido negativamente o que aconteceu?

---

**21.** Porque tomou essa decisão?

---

**22.** Se respondeu afirmativamente em que sector de actividade? E qual o ramo de negócio?

---

**23.** Este investimento contou com algumas ajudas financeiras?

- Sim
- Não

**24.** Se sim de que entidade(s)?

---

**25.** Como se sente na figura de empreendedor?

---

**26.** Os rendimentos agora auferidos são iguais, inferiores ou superiores aos que conseguia anteriormente?

---

**27.** Quais as perspectivas para futuro?

---

Obrigada!

## **BIBLIOGRAFIA:**

- AYDALOT, P. (1985), *Economie Régionale et Urbaine*, Economica, Paris.
- BARDIN, Laurence (2004), “Análise de Conteúdo”, 3ª Edição, Edições 70, Lisboa.
- BARON, R.A. (1998), Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13, 275-269.
- BARON, R.A. & Markman, G.D. (2003), Person – entrepreneurship fit: Why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human Resource Management Review*, 13, 281-30.
- DEDNARZIK, R. (2000), “The role of entrepreneurship in U.S. and European job growth” *Monthly Labor Review*, Julho
- BHIDÉ, Amar (2000), “Origin and evolution of new business”. New York: Oxford University Press.
- COLLINS, James C & Porras, Jerry I (2000), *Built to last: successful habits of visionary companies* 3.ed. London: Random House Business.
- DRUKER, Peter F (1985), “Innovation and Entrepreneurship; practice and principles. New York: Harper Row.
- DRUKER, Peter F (1989), “Inovação e Gestão”, 3ª Edição, Editorial Presença, Lisboa.
- FILLIS, I. (2002) – “The internationalization process of the craft microenterprise” *Journal of Developmental Entrepreneurship*. Vol.7 Nº 1 – Abril, 2002
- GEM (2001) - “Global Entrepreneurial Monitor ,Survey 2001”.
- GHAURI, Pervez, Gronhaug, Kjell (2002), “Research Methods in Business Studies, a practical Guide”, 2nd Edition, Prentice Hall Europe, London.
- HILL, Manuela Magalhães e Andrew Hill (2002), *Investigação por Questionário* , Edições Sílabo,Lda.
- HISRICH, Robert D. e Peters, Michael P. (2002), “Entrepreneurship”, 5 th Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York
- HOOLEY, Graham J. e HUSSEY, Michael K (1999), “ Quantitative Methods in Marketing: The Multivariate Juggle Revisited”, 2 edition, Internacional Thompson Business Press.
- I.N.E., (2007), *Estatísticas do Comércio Internacional - Serviço de Ficheiros de Unidades Estatísticas*).
- JANKOWICZ, A. D. (2000), “Business Research Projects”, 3<sup>rd</sup> Edition, Thomson Learning, London.

- KEISTER, L. (2000), “Wealth in America: Trends in Wealth Inequality” Cambridge, UK: Cambridge University.
- KETETE, De Jean-Marie e Xavier Roegiers (1993), “Metodologia da Recolha de Dados”, Instituto Piaget.
- KURATKO, Donald F., Hodgetts, Richard M. (1989), “Entrepreneurship: A Contemporary Approach”, The Dryden Press.
- LAHILLE, E. (Ed.) (1995), Au-Delà des D’localisations. Globalisation et Internationalisation des Firmes, Economica, Paris.
- LEITE, Emanuel (2006), “Empreendedorismo, Inovação e Incubação de Empresas”: Lei de Inovação, Edição Bagaço.
- MASKELL, P.; Malmberg, A. (1998), “The competitiveness of firms and regions: ‘ubiquitification’ and the importance of localized learning”, European Urban and Regional Studies, 6, pp 9-25.
- MOREIRA, Carlos D. (1994), “Planeamento e Estratégias da Investigação Social”, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.
- MORRIS, Michael H. Lewis, Pamela S, Sexton Donald L. (1994), “Reconceptualizing Entrepreneurship: An input-output perspective” S.A.M. Advanced Management Journal, Cincinnati, vol.59, nº 1; p.21
- MORRIS, Michael H. (1998), “Entrepreneurial intensity: Sustainable advantages for individuals, organizations and societies”, Quorum Books
- OCDE (1998), “Fostering Entrepreneurship: A Thematic Review”, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), Paris.
- PERRYMAN, M.R. (1982), “Commentary on research in the field of entrepreneurship”, C.A.
- PRECEDO LEDO, Andrés; Villarino Pérez, Montserrat, (1992), La Localización Industrial, Editorial Síntesis, Madrid.
- RETO, Luís e Nunes, Francisco (2001), “Elaboração de Teses: Linhas Orientadoras”, ISCTE.
- SILVA, Fábio Geraldês (2003), Empreendedorismo, Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação, Lisboa.
- SCHUMPETER, J.A. (1934), “The Theory of Economic Development”, Harvard University Press.
- TRIGO, Virgínia (2003), “Entre o Estado e o Mercado, Empreendedorismo e a Condição do Empresário na China”, Ad Litteram, Lisboa.
- TRIGO, Virgínia (2006), Apontamentos da Disciplina de Empreendedorismo e Criação de Empresas, no âmbito do Mestrado em Gestão de Empresas - MBA, ISCTE/IPV, Viseu.

WILLIAMSON,O.(1985) ,The Economic institutions of Capitalism, Free, New York.

YIN, Robert K. (2003),“Case Study Research- Design and Methods”, Sage Publications, London.

#### PUBLICAÇÕES:

FORMAÇÃO PROFISSIONAL, Observatório do Emprego (2002), Deslocalização de Empresas e Emprego. “Estudos e Análises”- nº33.

I.N.E – Serviço de Ficheiros de Unidades Estatísticas e Estatísticas do Comércio Internacional. Lisboa

LA DESLOCALITZACIÓ Empresarial, (2006), Universitá de Lleida- Quaderns de Cooperació Internacional nº 3.

LOPES, A.S., (2003), ”Globalização e Descontentamento” in Revista da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, pp. 17 e 86-89.

PEREIRA, José Carlos da Silva (1991), Criar Uma Empresa – Alternativa ao Desemprego, Colecção Estudos nº 9 –I.E.F.P.- Instituto do Emprego e Formação Profissional.