

ISCET

Cadernos de

Comércio Internacional

Anterior designação "Recursos Humanos e Internacionalização"

Percursos e Ideias

Gerhard Feldmeier
Small and medium sized enterprises (smes) - winners of globalisation?

José Pedro Teixeira Fernandes
A diplomacia económica num mundo multicêntrico. Notas sobre o caso português (Parte II)

Karlibaeva Raya Khojabaeva
Structure of the capital and financial stability of the enterprises in condition of modernization of economics

Marta Borges
A implementação de regras comuns de acesso à atividade e ao mercado do transportador aéreo comunitário

Percursos & Ideias, Revista Científica do ISCET

Número 6 - 2ª série online

Diretor

Adalberto Dias de Carvalho

Diretor Adjunto

Eugénio Francisco dos Santos

Sub-Diretor

Jorge Ricardo Pinto

Conselho Editorial

Adalberto Dias de Carvalho - ISCET /GFE-IF, Univ. Porto

Amalia Rodríguez Gonzalez - Univ. Valladolid, Espanha

Ângela Leite - ISCET / IBMC

António Carrizo Moreira -DEGEl, Univ. Aveiro

Artur Villares - ISLA

Carlos Melo Brito - Faculdade de Economia, Univ. Porto

Christian Bataillou – Univ. Perpignan, França

David José Geraldés Falcão - Inst. Politécnico de Castelo Branco

Encarnación González Vázquez - Univ. Vigo, Espanha

François Gillet - Haute École de Bruxelles, Bélgica

Helena Theodoropoulou - Univ. Mar Egeu, Grécia

Jan Cobbenhagen - Univ. Maastricht, Holanda

José Antonio Fraiz Brea – Univ. Vigo, Espanha

José Pedro Teixeira Fernandes - ISCET

Juan Carlos Jaramillo Sevilla - ISCET

Luís Ferreira - ISCET

Maria Luísa V. Alves - ISCAP

Melania Coya - ISCET

Mercedes Vila Alonso - Univ. Vigo, Espanha

Paula Campos - APG

Supervisão:

CIIC

Fotografias (capa e contracapa):

Francisco Vidinha

Editor:

Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

Propriedade:

Facultas S.A.- Gestão de Estabelecimentos de Ensino Superior

Rua de Cedofeita, 285 | 4050-180 Porto | Tel.: 22 205 36 85

Mail: iscet@iscet.pt

Periodicidade: Anual

Número de registo: 125750

Depósito Legal:

125198/98

Registada no Index Copernicus Journals Master List e na Latindex.

Editorial

Neste Caderno são publicados quatro artigos dedicados a questões económicas, empresariais, jurídicas e diplomáticas particularmente relevantes para a compreensão do contexto em que decorre o comércio internacional. Em “Small and medium sized enterprises (SMEs) winners of globalisation?”, Gerhard Feldmeier (Institute for Management and Economics at Hochschule Bremerhaven – University of Applied Sciences, Alemanha), coloca a questão de saber se as Pequenas e Médias Empresas (PME) serão ganhadoras da atual globalização. Uma dificuldade de partida na investigação deste assunto é a não existência de uma teoria abrangente sobre a internacionalização das PME, nem suficientes estudos empíricos. Para obviar a esta dificuldade, Feldmeier procurou deduzir os fatores estratégicos de sucesso para a internacionalização das PME a partir de estudos de caso anteriores e de um estudo específico efetuado no âmbito de um projeto de pesquisa de rede. Desta forma, há uma contribuição para o desenvolvimento de uma teoria específica sobre a internacionalização das PME. O autor sustenta que, contrário de uma ideia comumente aceite, as PME não estão necessariamente em desvantagem na globalização. Esta pode até permitir compensar as desvantagens ligadas à dimensão, atingindo, pela via da internacionalização, dimensões de vendas e de custo que são fatores críticos de sucesso.

Num outro artigo ainda dentro de temáticas económico-empresariais, Karlibaeva Raya Khojabaeva (Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbequistão), aborda a problemática da estrutura do capital e da estabilidade financeira com a qual se confrontam as empresas em processos de modernização económica. Na sua abordagem intitulada “Structure of the Capital and Financial Stability of the Enterprises in Condition of Modernization of Economics” faz notar que a temática não tem sido objeto da devida atenção pelos investigadores da área. Segundo este, ao direcionarem-se os capitais para as atividades da empresa, a otimização da estrutura do capital tendeu a ser objeto de deterioração e declínio. Assim, o autor procurou analisar as condições e o sistema de gestão financeira em que atuam tipicamente as empresas inseridas numa economia em processo de modernização.

Já fora das temáticas estritamente económico-empresariais do comércio internacional, Marta Borges (Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo, Porto) analisa aspetos jurídicos ligados ao transporte aéreo na União Europeia. Em “A Implementação de Regras Comuns de Acesso à Atividade e ao Mercado do Transportador Aéreo Comunitário” faz notar que, desde a entrada em vigor do Tratado de Roma nos primórdios das Comunidades, a política comum dos transportes sempre foi uma peça central no objetivo de supressão dos obstáculos fronteiriços entre os Estados-membros. Desta forma, contribuiu também para a livre circulação das pessoas e bens no interior da União, sedimentando a construção do mercado interno. As suas grandes orientações têm visado assegurar um desenvolvimento sustentável, construir grandes redes de infraestruturas europeias, controlar o espaço, reforçar a segurança e desenvolver a cooperação internacional.

O Caderno encerra com uma abordagem sobre a crescentemente importante diplomacia económica, à qual não é estranha a crise financeira e económica dos últimos anos e seu impacto nas economias nacionais. Numa análise efetuada por José Pedro Teixeira Fernandes (Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo, Porto) através do artigo “A diplomacia económica num mundo multicêntrico. Notas sobre o caso português”, é dada continuidade a um anterior artigo sobre este assunto publicado no último número destes Cadernos. Nele tinha sido passado em revista a transformação sofrida pela atividade diplomática nas últimas décadas, no contexto da atual globalização. As transformações identificadas iam para além da diplomacia estatocêntrica, com os atores não estaduais, especialmente as empresas multinacionais mas também as ONG, a adquirirem uma relevância crescente. Isto numa tarefa tradicionalmente vista como um feudo dos Estados soberanos e centrada em questões de *high politics*. Nesta segunda parte é efetuado um estudo específico sobre o caso português, ao nível da diplomacia económica estadual e dos sucessivos modelos implementados. É também analisado o papel das instituições envolvidas, ao nível do governo e organismos públicos. O autor procurou ainda avaliar em que medida as tendências detetadas na literatura teórica e na prática diplomática de outros Estados se têm refletido nas formas de organização e atuação da diplomacia estadual portuguesa da última década.

José Pedro Teixeira Fernandes

SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES (SMEs)

-

WINNERS OF GLOBALISATION?

Gerhard Feldmeier

Institute for Management and Economics at Hochschule Bremerhaven
University of Applied Sciences, Germany

RESUMO

A globalização dos mercados não é apenas um desafio para as grandes empresas mas também para as médias empresas. Pequenas e médias empresas (PME) estão hoje mais comprometidas com o novo desenvolvimento tecnológico, novos mercados e especialmente com serviços do que é normalmente reconhecido e estatisticamente recolhido (cf. Feldmeier 2006). Especialmente devido à sua conduta inovadora, PME estão a tornar-se elementos cada vez mais decisivos na competitividade internacional de economias nacionais e regionais. Não só devido ao aumento da pressão competitiva (doméstica e externa) dos potenciais mercados regionais e nacionais, demasiado pequenos e limitados para as atividades de mercado, as PME são hoje cada vez mais confrontadas com o desafio de se posicionarem nos mercados estrangeiros.

Palavras-chave: Globalização, PME, competitividade internacional.

ABSTRACT

The globalisation of markets is not only a challenge for large enterprises but also concerns more and more medium sized companies. Small and medium sized companies (SMEs) are more engaged today in the course of new technological developments, new markets and especially services than often assumed and statistically recorded (cf. Feldmeier 2006). Especially because of their innovative drive SMEs are becoming an ever increasing decisive factor in the international competitiveness of national and regional economies. Not least owing to increased (domestic and foreign) competitive pressure, regional and national market potentials, which are too small and limited fields of market activities SMEs are today more and more faced with the challenge of positioning themselves on foreign markets.

Keywords: Globalisation, SMEs, international competitiveness.

SUCCESSFUL INTERNATIONALIZATION OF SMEs – CRITICAL ASSESSMENT OF EXISTING DOCTRINES

From a microeconomic as well as from a macroeconomic perspective it is of fundamental scientific importance to investigate the question of the concrete orientation of the internationalization of SMEs. One basic problem in this matter is that neither a comprehensive theory of internationalization of SMEs exists (cf. Krämer 2003, 13f.), nor is there sufficient empirical research about this field and that generally existing knowledge and experience from large-scale enterprises serve to explain the internationalization of SMEs and are described as universally true. Essentially the approaches to explain internationalization refer to the current theories, which are acquired from the internationalization of large and/or multinational companies which increasingly evade their national economies through their strategic location policy (internationalization).

According to this SMEs act in their processes and strategies of internationalization parallel to large scale enterprises and are in a complementary relationship with them in their foreign business respectively. For example it is implied (in isolated examination of the individual forms of internationalization)¹, that there is a clear statistical correlation between the size of SMEs and their export quota, i.e. the proportion of exports, measured against turnover, correlates positively with the size of the enterprise (cf. Krämer 2003, 42). Moreover, according to current doctrine, the forms of internationalization differ between large scale enterprises and SMEs and it is assumed that the former rather tend to direct investments, whereas SMEs, due to their low financial power, prefer (indirect) imports (cf. authorless 2005, 16). In addition, it is often stated that SMEs mainly follow in the footsteps of great pioneers in their cultivation of foreign markets in order to earn “follower advantages” as their entourage.

Yet, numerous studies of individual cases concerning the behavior of internationalization of SMEs prove that SMEs not only differ fundamentally from large scale enterprises but also consciously seek alternative ways in the development and adaptation of foreign markets and the selected steps of internationalization respectively; thus conventional assumptions about the fundamental aptitude of SMEs for internationalization are proved incorrect (cf. EU Commission 2003; Feldmeier 2003). The traditional hypothesis: “The smaller an enterprise, the less its tendency to internationalization” is thus – as will have to be shown in detail – not tenable. It assumes that successful internationalization is only possible with certain entrepreneurial resources and that certain forms of internationalization, which imply a higher degree of bound resources abroad, require minimum entrepreneurial financing and management capacities, which are not available in most SMEs.

The size of enterprise is not the main factor which limits the competitiveness of SMEs but rather the restrictions related to it, such as e.g. a relatively high degree of specialization of the product range, a high degree of fixed cost charges and/or little (cost-critical) production quantities due to closely limited domestic markets, because SMEs mainly operate in tightly defined market niches. The size of enterprise is not per se, but only so far of importance for the internationalization of SMEs insofar as that a minimum size represents a necessary requisite for the usage of a competitive advantage. This is only achievable through a directed internationalization which reverses the causal relationship assumed to date. It is not the already existing advantages of scale, but their creation and attainment which are therefore an essential motive for internationalization for many SMEs. Moreover, most research so far takes no account of qualitative factors of definition and success of SMEs which are independent of the size of enterprises, nor the fact that SMEs are not categorically the losers of globalization but that they establish on the strength of the specifications of their business world market leaderships (so called “hidden champions” through “first mover advantages”), of which renowned large scale enterprises can only dream of.

Consequently, SMEs differ from large scale enterprises inasmuch as they consciously choose alternative ways in the adaptation and development of foreign markets and the chosen steps of internationalization respectively, in order to operate with success internationally (cf. Feldmeier 2007).

STRATEGIES FOR THE SUCCESSFUL INTERNATIONALIZATION OF SMEs

It is the aim of this paper to deduce strategic factors of success for the internationalization of SMEs on the basis of present case studies along with a specially conducted study within a network research project².

The intention of this specifically conducted empirical investigation was to compile concrete information on the international establishment and the decisive concepts of success of internationally successful mid-sized enterprises, to analyze them and to deduce new scientific explicatory approaches and practical operational recommendations from them. In this context in particular their competitive strategies and advantages, processes of development of foreign markets, international supply 1 Forms of internationalization are especially indirect export, direct export, sales subsidiaries, licensing, joint ventures, production abroad and subsidiaries abroad.

2 In this study, in cooperation with eight Chambers of Commerce from the Northern German Association of Chambers of Commerce, the way of proceedings of 65 internationally successful German mid-size companies from Northern Germany were examined by the „Institute for Management and Economics“ which is situated at the University of Applied Sciences in Bremerhaven. The research was conducted through expert interviews which were identified through specific indicators as internationally established companies. Companies were identified as SMEs, which (independently from quantitative statistical company size differentiation) organizationally and legally independent and conduct their business unattached from multi-corporate enterprises. As a rule, these were companies managed by their proprietor and/or family owned companies. The results of this study „Internationalisierung mittelständischer Unternehmen - Erfolgskonzepte und Handlungsempfehlungen“ were published in May 2007 (cf. Dieckmann 2007).

and distribution channels, production design as well as established cooperation with foreign partners were analyzed. As criteria for the measurement of international establishment of the selected enterprises the following indicators were chosen: “international market leadership in specific fields of business activity”, “distinctive and widely spread export and import activities” and/or “larger direct investments in the form of branches abroad and foreign subsidiaries”.

Bearing in mind the already determined factors of success and those which are still to be demonstrated it should be pointed out at the outset that it is not a concept of success which can be transferred one to one to every enterprise, but it is rather intended to provide those enterprises that wish to internationalize with a framework of orientation for their internationalization. This understanding becomes obvious in the light of the fact that each enterprise is characterized by a unique history, which is among other aspects reflected in their corporate culture or the training of personnel and which accordingly has to be taken into consideration in a respective development of foreign markets. Additionally, it should be pointed out that not only the respective enterprise is subject to a so-called “Zeitpfadbezogenheit” (determination through certain temporal paths) (cf. Schreyögg et al. 2003), but this has to be ascertained in the examination of certain branches as well as the different target countries, which makes it even more difficult to identify factors for success which are transnational and extending over different industries. Nevertheless the following insights which are based on “best practice” cases offer a first solid basis for an orientation, which is corporate-, industry- and country-specific for the internationalization of SMEs.

Quality leadership in narrow market niches. By tendency, the competitive positioning of the analyzed mid-sized enterprises is characterized by a specialization of the enterprises on clearly defined market segments, i.e. niches of the total market. In those niches they focus their business activities on specific (core) competences and market their service in Europe – and in extreme cases – globally. In their specific segments they concentrate on a wide ranging and qualitatively high valued range of service portfolio with special problem solutions for primarily narrow target groups. A transnational reputation for outstanding quality in a special area of expertise, developed over decades, is a fundamental competitive advantage in this context. The hereby acquired references are in turn based on a high degree of customer satisfaction.

The positioning in narrow market niches generally takes place through services which are qualitative, functional, design-related, technological and/or high value service and top ranking. Apart from the quality of the products as such, especially product associated services serve to distinguish them from competition products. In order to maintain the existing service advantages, the market solutions and the specific manufacturing processes are permanently developed and refined.

For the preservation of this continuous innovative dynamic and pioneer role in their particular market segment, especially a high degree of customer proximity, creativity and flexibility are decisive. Sometimes they achieve in this manner an exceptional position, which is difficult to imitate, so that mostly only few competitors with a comparable profile of competence exist on the specific market. The existing advantages in quality and image and the high degree of customer loyalty allow them an upward price differentiation, so that the price competition with imitators plays only a minor role.

Specific know-how clusters. The high market specialization requires the creation and the management of specific knowledge in the enterprise. Especially the establishment of distinctive customer, market and expert knowledge in the special field is necessary in order to secure permanent competitiveness. This know-how is by tendency based on experience and generally thrives on a monitoring of the problems of the customers on the one hand and on the other hand of the current standard of knowledge in the special field in each case. With a distinct customer orientation the problems of the customers are targeted and analyzed. Typical ways of procedure are individual analysis of requirements, intensive communication with the customer, a mutual exchange of ideas, customer participation at an early stage of the solution finding process and in-house problem simulations. Often (process) innovations and so-called demand innovations respectively originate from this attitude, which are then again partly worldwide innovations that thus enable them to set new standards. Additionally, in order to update the state of fundamental know-how in the particular special field, close contacts to scientific institutions such as e.g. universities, universities of applied sciences and relevant institutes are maintained.

Qualified personnel. The employment of qualified and experienced specialists represents a necessary condition for the internationally established mid-sized enterprises to achieve qualitatively high value performance. The involved staff are

mostly emphasized as the most decisive pillar of professional competence and knowledge through experience, so that high significance is attributed to their continuous education and training. The lack of availability and acquisition respectively of qualified specialists is seen in all sectors of industry as a factor that strongly inhibits the maintenance and safeguarding of international competitiveness.

Especially for the employees who are directly related to business abroad, adequate knowledge of foreign languages in addition to the subject specific qualifications is considered as a critical factor of success, since a personal basis of communication and trust in foreign business partners can only develop through them. Apart from the knowledge of languages, especially passion for travel, flexibility, open-mindedness and a high degree of understanding of other cultures are seen as prerequisites for successful international business. The required intercultural competences are usually acquired through international experience by the employees concerned; often the companies have recourse to immigrants from the respective target countries, who are acquainted with the cultures of the home as well as the host country.

Direct cultivation of foreign markets. The potential of foreign markets is sounded out primarily through an attentive media analysis, thorough research in professional magazines, the visit to trade fairs and/or personal on-site investigation. Especially international and national trade fairs prove to be the most prominent form in which contacts with potential foreign business partners and customers are established. Furthermore the cultivation of contacts in the form of personal visits in the target country fosters the development of business transactions. Already existing contacts abroad prove to be the best multipliers for the evolution of new customers or distribution partners. Also in this context people who are acquainted with culture and language serve as valuable communicators.

The distribution of products and services of the SMEs abroad mainly takes place through their own representative offices or locally established on site salespeople. Yet, direct selling from the home location is generally preferred for services which tend to be of low sales frequency, such as e.g. special facilities. Representative offices abroad are either opened by themselves or are managed in cooperation with existing partners on site. Contractual partnerships with locally established salespeople (such as e.g. specialized wholesale merchants, contractual sellers or agencies), who serve as sales, distribution and service centers for the respective market are the typical forms of cooperation. Occasionally, these partners abroad also serve as important market observers and establish first contacts to potential customers. The establishment of direct personal contacts with potential distribution partners is often realized at trade fairs or direct addressing on the basis of branch of trade information. The decisions in favor of selected distribution ways are often made in a situation-related context.

Frequently the concrete selection of sales partners takes place randomly, depending on which contacts have emerged at trade fairs, through already existing business relationships or on personal trips. The most important criteria for the selection of potential sales partners are their expertise as well as already existing contacts in the branch of trade, existing knowledge of language and mentality, an existing customer base and their reputation and credit-worthiness. Additionally, for this an existing personal basis of trust and the motivation to perform by the potential partner are of essential importance.

The relationship of cooperation often consists of exclusive sales with exclusive distribution character so that the partners are not allowed to offer competitive products. The enforcement of respective exclusive contracts particularly depends on the respective market power of the involved partners. The offered services are either performed by the local partner on their own account or on external account based on commission payment.

Apart from the cooperation with the foreign partners, proprietary branch offices or the foundation of subsidiaries with sales and service function are the most important forms of presence on the target market. The variants often exist in strategically important markets or markets with a high turnover or countries with restrictive legal frameworks or local peculiarities, which do not permit any alternative form of market cultivation.

Through this it is evident that the gradual approaches established in the literature to date, i.e. the sequential development of foreign markets (starting with export passing on to cooperation and further to the foundation of subsidiaries) do not appear to be completely transferrable to SMEs. Rather the situational conditions, which are to be found by the SMEs in the target country, influence which form of internationalization is regarded by the entrepreneur as appropriate, which has – also because of the greater liberty between different forms of internationalization along with the global liberalization of national

economies and markets – increasingly led the SMEs to skip some forms of internationalization (so called “leapfrogging”) and to enter directly more resource intensive forms such as joint venture and subsidiary companies (cf. Enßlinger 2003).

Favorable international conditions of supply and production. It can be observed for simple parts, which can be standardized and which are needed in larger quantities and can be kept in stock, that industrial mid-size enterprises specifically use foreign producers for the supply of low-priced primary products. The imported primary services from abroad are then integrated at the home base into the production and assembly of the end product respectively and so permit competitive pricing.

The organization of the supply of primary products from abroad primarily takes place through unattached contract award processes to reliable suppliers or through foreign partner enterprises, which are bound by contract. As a rule, the production of the respective finished parts, part components or modules which are outsourced to companies abroad, takes place on the basis of concrete parameterization for production by the mid-size enterprises which receive them; they also often provide technical support service.

In individual cases proprietary investments abroad are also carried out, primarily in order to outsource labor-intensive production steps abroad within the enterprise. For that purpose used machines and facilities from domestic production plants are often transferred to the production facilities abroad. Proprietary production capacities for market development abroad are by tendency either maintained in foreign markets with specific market characteristics (such as e.g. in countries sealed off by high import barriers) or in case of greater distances from the target market.

As a rule the limits for the purchase of favorable external and internal primary services for the enterprise from abroad and the outsourcing of production steps abroad respectively lie in specific primary products:

- which are required in smaller quantities and the purchase of which from abroad does not make sense economically, due to e.g. high transport costs,
- which are frequently required in different versions, because of different specifications related to individual orders and where the processing of these orders requires immediate in-house reactions to ensure fast delivery,
- which possess a high requirement of quality level with a high degree of know-how and cannot be produced on this level abroad and
- which imply technology that should be protected and are prone to imitation.

This kind of primary product is either produced at the home base or is purchased from specialized suppliers which are located close to the home base. This enables a more flexible reaction to fluctuating order inflow. Last but not least, in-house production is also often preferred to ensure stable fulfillment of high quality requirements which thus leads to a higher vertical range of manufacture.

Functioning co-operations. The awareness, that international co-operations increase the competitiveness of SMEs and are just the key factor of success, is especially strongly developed in technology intensive SMEs, as through this, from the perspective of the SMEs, a significant international transfer of know-how is made possible (cf. Gerum 1999).

The co-operation of internationally operating SMEs with co-operation partners abroad (among others sales partners and suppliers) is generally set up for a long term and is understood as a strategic partnership. To ensure quality and safety standards the partners are supported with trainings and extensive technical support. Especially the establishment and maintenance of long term business co-operations, which are based on trust and partnership, constitute an essential element of success in transnational co-operations for the entrepreneurs. These take place in close coordination, an open and respectful treatment of each other and a “take one’s time” for extensive consultations. Concerted visits to or presentations at trade fairs are the preferred forum for this.

Successes in internationalization as cluster of existing potential for success and forms of internationalization. The analyzed case-specific examples of successful internationalization of enterprises prove that the successes in internationalization are not based on individual factors, which are mostly analyzed in an isolated way in the literature, but are generally based on a sensible combination of success components, as listed above.

Especially the clusters of a tight market niche positioning, specific know-how, a network of long term business relations,

existing advantages in market experience, individual and often unique product/service combinations, high degree of customer orientation, an intelligent design of transnational activities to create value, efficient organizational and decision-making structures, and, last but not least, highly qualified personnel enable the medium sized enterprises to generate continuous innovations, to extend reached market limits, to seize new market opportunities and not only to hold their ground on the foreign market against competing large enterprises and other competitors, but also to develop successfully – on the basis of partly clearly defined strategic targets with a view to the development of the share of business abroad in relation to the whole business transaction volume.

In addition, the outlined characteristics of successful SMEs have revealed that they deploy integrated forms of internationalization and opt for a calculated mix of alternatives respectively and therefore do not follow isolated motives of sales and economization. Especially the wide range of simultaneous exports, imports, formal and informal co operations, as well as direct investments enables them to benefit from a kind of network synergy effect, which could not be offered by each individual form of internationalization (cf. also DIHK 2005).

So presently the internationalization of SMEs frequently consists of a bundle of activities, which rather complement than build up on each other. Instead of “either-or” and “first-and-then” decisions respectively a combination to “as-well-as” approaches is established in the form of recognition of multi-selective forms of internationalization, which foster the transnational SME activities mutually.

CONCLUSION

The identified success factors of internationally successful SMEs show that SMEs are not necessarily disadvantaged by globalization. Instead, they achieve sales and cost dimensions, which are critical factors for success, through internationalization so that it enables them to compensate existing disadvantages due to their company size. Their successful internationalizations namely result mostly from competitive advantages which are independent of size, such as specific know-how, experience advantage related to their domestic market, high degree of specialization, individual product/service combinations and close customer relationships. With the help of these they establish themselves – contrary to current scientific positions – independently and as an alternative to large scale enterprises on the market and sometimes secretly occupy global market leaderships with their concentrated market niche positioning, the active generation and attendance of their own markets as well as their monopolistic competitive advantages.³

SYNOPSIS

The globalization of markets not only represents a challenge for large scale enterprises, but also increasingly affects mid size enterprises. Primarily because of their innovative drive SMEs are becoming a more and more important decisive factor for the international competitiveness of the national economy.

The question of the specific orientation of the internationalization of SMEs is of fundamental scientific importance in this context. One basic problem in this context is that there exists neither a comprehensive theory of internationalization of SMEs nor adequate empirical studies about this field. Experience and insights from large scale enterprises serve to explain the internationalization of SMEs and are claimed to be universally valid.

It is the aim of this article to deduct strategic factors of success for the internationalization of SMEs on the basis of existing case studies of an especially conducted study within the framework of a network research project. This should serve as a contribution to the development of an SME specific theory of internationalization.

The exemplified concepts of success of internationally successful SMEs show that SMEs are not necessarily disadvantaged by globalization. Instead, contrary to current research positions, it is the internationalization that enables them to compensate existing disadvantages due to their company size through the achievement of sales and cost dimensions, which are critical factors for success. Their successful internationalizations namely result mostly from competitive advantages which are independent of size, such as specific know-how, experience advantage related to their domestic market, high degree of specialization, individual product/service combinations and close customer relationships.

³ DIHK (2005), Simon (2007) and Venohr/Meyer (2007) reach a similar understanding of strategies of the success of internationally successful medium sized enterprises in Germany.

REFERENCES

- Dieckmann, J. (2007):** Globalisierung KMU – Entwicklungstendenzen, Erfolgskonzepte und Handlungsempfehlungen, edited by: Feldmeier, G./ Lukas, W./ Simmet, H., Leonberg 2007.
- DIHK (2005):** Deutscher Industrie- und Handelskammertag (ed.): Going International: Erfolgsfaktoren im Auslandsgeschäft – Erfahrungen, Lösungen, Perspektiven, Berlin 2005.
- EU-Kommission (2003):** Generaldirektion Unternehmen (ed.): Beobachtungsnetz der europäischen KMU, Internationalisierung von KMU, No. 4/2003, Brüssel 2003.
- Enßlinger, B. (2003):** Born Globals – Begriff und Bedeutung; in: Holtbrügge, D. (ed.): Die Internationalisierung von kleinen und mittleren Unternehmungen, Stuttgart 2003, pp. 129-149.
- Feldmeier, G. (2006):** Die Internationalisierung kleiner und mittelgroßer Unternehmen (KMU) – Stand der Wissenschaft, Erklärungsdefizite sowie neuere Ansätze für die KMU-Internationalisierungsforschung; in: Abel, R./ Bass, H.H./ Ernst-Siebert, R. (ed.): Kleine und mittelgroße Unternehmen im globalen Innovationswettbewerb – Technikgestaltung, Internationalisierungsstrategien, Beschäftigungsschaffung, Mering 2006, pp. 340-354.
- Feldmeier, G. (2007):** Die Internationalisierung von KMU – Stiefkind im Schatten multinationaler Konzerne; in: Bass, H.H./ Gostomski, E. (ed.): Kleine und mittelgroße Unternehmen in Polen und Deutschland – Finanzierung, Internationalisierung, Strukturwandel, Sopot/ Bremen 2007, pp. 145-158.
- Gerum, E. (1999):** Internationalisierung mittelständischer Unternehmen durch Netzwerke; in: Gutmann, R./ Kabst, R. (ed.): Internationalisierung im Mittelstand, Wiesbaden 1999, pp. 273-285.
- Krämer, W. (2003):** Mittelstandsökonomik, München 2003.
- O.V. (2005):** Wachsen mit dem deutschen Standort; in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) 14-11-2005, p. 26.
- Schreyögg, G./ Sydow, J./ Koch, J. (2003):** Organisatorische Pfade – Von der Pfadabhängigkeit zur Pfadreaktion?; in: Jahrbuch Managementforschung, 13. Jg., pp. 257-294.
- Simon, H. (2007):** Hidden Champions des 21. Jahrhunderts: Erfolgsstrategien, unbekannter Weltmarktführer, Frankfurt/ New York 2007.
- Venohr, B./ Meyer, K. (2007):** The German Miracle Keeps Running: How Germany's Hidden Champions Stay Ahead in the Global Economy, Working Paper des Institute of Management an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin (IMB), Section: Business & Management, Paper No. 30, 05/2007.

A DIPLOMACIA ECONÓMICA NUM MUNDO MULTICÊNTRICO

NOTAS SOBRE O CASO PORTUGUÊS (PARTE II)

José Pedro Teixeira Fernandes

ISCET | Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

RESUMO

O primeiro objetivo deste artigo é efetuar uma revisão sobre a literatura teórica mais relevante em matéria de diplomacia económica. Em seguida, o estudo sobre a literatura especializada no assunto será completado com uma abordagem específica ao caso português. Para o efeito, a análise será dividida em duas partes. Na primeira (Parte I), vai procurar avaliar-se em que medida a atividade diplomática se transformou nas últimas décadas. Não se restringirá a análise a uma lógica estatocêntrica. Esta incidirá também no papel dos atores não estaduais, especialmente as empresas multinacionais. Na segunda (Parte II), a abordagem prosseguirá com um estudo específico sobre o caso português. O principal objetivo será avaliar em que medida as tendências detetadas na literatura teórica e na prática diplomática de outros Estados, se refletem, também, nas dinâmicas de organização da atual diplomacia estadual portuguesa.

Palavras-chave: Literatura teórica; Diplomacia económica; Portugal; Atividade diplomática; Caso português.

ABSTRACT

The first objective of this paper is to provide an overview of the most relevant theoretical literature on economic diplomacy. The study will be completed with a specific approach to the Portuguese case. For this purpose, the analysis is divided into two parts. The first (Part I) will seek to assess the extent to which diplomatic activity was transformed in recent decades. The approach is not restricted to a state-centered view. It will also address the role of non-state actors, especially multinational companies in economic diplomacy. In the second part (Part II), the paper will continue with a specific study on the Portuguese case. The main objective is to find in what extent the trends detected in the theoretical literature, and the diplomatic practice of other states, are also reflected in the current organization of the Portuguese state diplomacy.

Keywords: Theoretical literature; Economic diplomacy; Portugal; Diplomatic activity; Portuguese case.

O contexto económico e político mundial sofreu nas últimas décadas mudanças significativas que impeliram os Estados a procurarem novas abordagens em defesa dos seus interesses, nomeadamente económicos e políticos. [...] A recomposição dos poderes político e económico a nível mundial e regional traz responsabilidades acrescidas para a defesa dos interesses estratégicos dos estados sendo a componente económica incontornável. Nunca, como agora, a diplomacia económica assume papel de tão grande relevância enquanto componente essencial da política externa e em apoio à internacionalização das economias e das empresas.

Ennes Ferreira e Gonçalves (2009, p. 115)

1. A RECONFIGURAÇÃO DA ATIVIDADE DIPLOMÁTICA PARA AS QUESTÕES ECONÓMICO-COMERCIAIS

Nas últimas décadas do século XX e inícios do século XXI, o mundo passou por importantes transformações que acentuaram o peso dos aspetos económicos e comerciais na vida dos Estados e sociedades. As raízes destas transformações encontram-se na década de setenta do século passado, mas o processo intensificou-se com a atual globalização surgida ao longo da década

de oitenta. A combinação entre inovações tecnológicas, sobretudo nas tecnologias de informação e comunicação e a ideologia neoliberal teve um profundo impacto. A nova realidade mundial passou a afetar igualmente o estilo e conteúdo da diplomacia num duplo sentido: (i) o da crescente relevância de novos atores, nomeadamente das grandes empresas multinacionais, na arena da diplomacia económica; (ii) o da reorientação da diplomacia estadual para atividades que podem ser qualificadas como diplomacia económica e/ou comercial (Susan Strange, 1992; Christian Chavagneux, 1999).

Tais transformações tiveram, naturalmente, impacto em Portugal, quer na discussão teórica sobre o assunto, quer sobre a prática diplomática do Estado português. É sobre este segundo aspeto – o do seu impacto na organização do corpo diplomático e dos organismos públicos vocacionados para essa atividade –, que vamos efetuar uma breve análise.

O momento fundador da moderna diplomacia económica portuguesa terá ocorrido em 1949, com a criação do Fundo de Fomento de Exportação (Ennes Ferreira e Gonçalves, 1999, p. 119). Mas não é sobre esses proto-desenvolvimentos que vai incidir esta abordagem. Apenas nos vamos referir aos ocorridos mais próximos da atualidade, já num contexto de integração europeia e de globalização da economia portuguesa, em particular durante a última década. Tal como se verifica noutros Estados (ver o quadro infra, com alguns modelos de diplomacia económica), detecta-se na diplomacia portuguesa um esforço de adaptação à nova realidade internacional. De facto, hoje predomina, no plano internacional, um ambiente de competição económico-comercial bastante agressiva. Assim, os aspetos económicos e comerciais adquiriram uma crescente preponderância face às questões internacionais de perfil estritamente político, a grande tarefa tradicional do corpo diplomático estadual.

Quadro 1 – Alguns modelos de diplomacia económica estadual

Modelo americano

Assenta principalmente nas fundações e instituições privadas, mais recentemente também em agências autónomas face aos departamentos ministeriais com formas jurídicas muito diversas. No seu arranque, o modelo diplomático prevalecente durante o século XX, inspirou-se um pouco na prática francesa, com secções comerciais nas embaixadas mais cuja competência se limitava ao apoio às empresas.

Modelo britânico

Alicerça-se num organismo específico – o *UK Trade and Investment* – criado em 2003 e colocado sob a tutela do Ministério do Comércio e do Investimento. Apoia a expansão das empresas no estrangeiro mas também os investimentos estrangeiros no Reino Unido, bem como a imagem dos produtos britânicos nos mercados estrangeiros. Observa-se o mesmo movimento de fusão de equipas no seio das embaixadas. Os britânicos praticam, desta forma, uma delegação da gestão da ação externa. Em 2008, o governo britânico criou o *Business Ambassadors Network* com o objetivo de ajudar as PME, não tanto a ganhar oportunidades comerciais mas sobretudo a aceder aos mercados.

Modelo alemão

É bastante diferente dos modelos anteriores pois, desde o final da II Guerra Mundial, que se baseia nas câmaras de comércio com o apoio dos *Länder*¹. A presença do Estado é limitada às iniciativas consulares ou profissionais a favor das empresas.

Modelo italiano

Baseia-se num centro nacional do comércio externo abrangendo secções regionais direcionadas para as PME e departamentos únicos no estrangeiro ligados à rede diplomática.

¹ Os *Länder* são os Estados não soberanos que integram a atual República Federal da Alemanha.

Modelo japonês

Assenta essencialmente no MITI, o Ministério da Economia, erigido a seguir à II Guerra Mundial, mas a diplomacia económica japonesa (*keizai gaikou*) sofre bastante com a fraqueza das ambições políticas do país na cena externa. Assim, foram as multinacionais japonesas que desenvolveram largamente uma *business diplomacy*.

Modelo chinês

Tem origem numa outra lógica. Se a diplomacia chinesa, tal como as ocidentais, tem por objetivo apoiar o desenvolvimento económico do país, tem também por missão acompanhar o processo de emergência política da China na cena internacional. Mas a diplomacia chinesa é sobretudo amplamente dedicada à questão da segurança de aprovisionamento de matérias-primas e minerais, daí a importância da diplomacia do petróleo.

Fonte: CCIP (2012, p. 2) – adaptação

A observação anterior é particularmente válida para um Estado que tem uma pequena economia aberta e não está diretamente envolvido em conflitos internacionais clássicos, de tipo político-militar, como é atualmente o caso português. Assim, em Portugal ocorreram vários desenvolvimentos significativos em matéria de diplomacia económica. Por simplificação, vamos restringir a análise à atuação do XVII Governo Constitucional (2005-2009) e do atual executivo, o XIX Governo Constitucional, no poder desde meados de 2011.

2. ARQUITETURA INSTITUCIONAL DA DIPLOMACIA ECONÓMICA DO XVII GOVERNO CONSTITUCIONAL

No âmbito da atuação do executivo anterior, merece particular destaque o quadro legal regulador a diplomacia económica criado pela resolução do Conselho de Ministros nº 152/2006.² Nesse texto legal começou por ser explicitada a definição oficial de diplomacia económica, sendo esta apresentada como abrangendo as seguintes instituições públicas e atividades:

[A] atividade desenvolvida pelo Estado e seus institutos públicos fora do território nacional, no sentido de obter os contributos indispensáveis à aceleração do crescimento económico, à criação de um clima favorável à inovação e à tecnologia, bem como à criação de novos mercados e à geração de emprego de qualidade em Portugal.

Por sua vez, o mesmo diploma aponta também, no seu nº 2, como principais objetivos da diplomacia económica portuguesa os seguintes:

- a) Promover a imagem de Portugal como país produtor de bens e serviços de qualidade para exportação, como destino turístico de excelência e como território preferencial de intenções de investimento, no quadro de uma economia internacional globalizada;
- b) Cultivar e aprofundar relações com os principais agentes económicos estrangeiros que tenham ou possam vir a ter relações com Portugal, com os decisores de grandes investimentos económicos e com os criadores de fluxos e rotas importantes no plano turístico;
- c) Apoiar a internacionalização das empresas portuguesas, quer no respeitante a estratégias de comercialização quer no atinente à fixação de unidades produtivas no exterior, quer ainda por via da deteção de oportunidades geradoras de maisvalias potenciais para o País e suas empresas.

A nível governamental, as incumbências da diplomacia económica passaram a recair sobre dois ministérios – Negócios Estrangeiros e Economia –, como referem os nº 3 e 4 do mesmo diploma, que atribuíam as seguintes tarefas ao Ministério dos Negócios Estrangeiros:

² O texto da resolução do Conselho de Ministros nº 152/2006 pode ser consultado no Diário da República eletrónico em <http://dre.pt/pdf1sdip/2006/11/21600/77837784.PDF> [Acedido em 16/01/2014]. Este diploma revogou o modelo anterior de diplomacia económica, baseado no despacho conjunto nº 39/2004, de 6 de janeiro, dos Ministros dos Negócios Estrangeiros e da Economia, publicado no *Diário da República*, 2ª série, nº 18, de 22 de janeiro de 2004.

- a) Sedimentar a imagem externa de Portugal e representar os interesses nacionais, estabelecendo contactos e criando um ambiente favorável à atracção dos agentes económicos estrangeiros pelo mercado português e à abertura dos mercados externos aos bens, serviços e investimentos portugueses, designadamente através das embaixadas e consulados que o integram;
- b) A detecção, através da acção dos representantes diplomáticos, de oportunidades de negócio, alertando as entidades portuguesas responsáveis para elas;
- c) Estreitar contactos com as comunidades de empresários portugueses no estrangeiro e suas relações com a economia portuguesa.

Por sua vez o Ministério da Economia – na altura Ministério da Economia e da Inovação, atualmente Ministério da Economia e do Emprego –, incluindo as entidades públicas na sua dependência, passou a ter as seguintes incumbências no âmbito da diplomacia económica estadual portuguesa:

- a) Promover as acções previstas na lei na defesa dos interesses nacionais com vista à promoção da Marca Portugal, salientando a imagem do País como país moderno, inovador e competitivo;
- b) O fomento das exportações, à promoção da captação e manutenção do investimento estrangeiro;
- c) A internacionalização das empresas portuguesas;
- d) A atracção do turismo e a promoção de Portugal como destino turístico.

Conforme se pode verificar pela organização descrita, a diplomacia económica do Estado português tem procurado articular o tratamento de assuntos económicos efetuado, tradicionalmente, por dois diferentes ministérios: o dos Negócios Estrangeiros e o da Economia. Entre as mudanças operadas, contam-se por exemplo, a integração dos delegados do ex-Instituto do Comércio Externo de Portugal (ICEP) na estrutura das embaixadas, passando a ser designados como conselheiros económicos e comerciais.

Posteriormente, já sob o governo seguinte, ao nível do Ministério da Economia e da Inovação, determinou-se a extinção do ICEP e a integração das suas atribuições na Agência Portuguesa para o investimento (API), esta última reestruturada e redominada Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) – ou seja ICEP/API/AICEP. Ao nível do MNE foi criada a Direcção-Geral dos Assuntos Técnicos e Económicos (DGATE), responsável pela condução da diplomacia económica em articulação com os restantes agentes competentes.

3. ARQUITETURA INSTITUCIONAL DA DIPLOMACIA ECONÓMICA DO XIX GOVERNO CONSTITUCIONAL

Chegando ao poder no meio da grave crise financeira e económica que afetou, e afeta, o Estado português, o XIX Governo Constitucional deu um particular ênfase à diplomacia económica. Esta surgiu mesmo como uma espécie de bandeira, juntamente com o apoio às empresas do sector exportador, para solucionar a crise.

Quadro 2 – Três alternativas para a diplomacia económica portuguesa

Alternativa 1 (continuidade com AICEP sob tutela funcional do Ministério da Economia)

Basicamente seria uma manutenção do modelo de diplomacia económica existente, com pequenas modificações como a passagem da dependência hierárquica da rede externa da AICEP para a tutela no Ministério da Economia. A dependência funcional da AICEP manter-se-ia na Economia, assim como o IAPMEI. Este modelo tem a desvantagem da difícil coordenação entre estes dois organismos e de colocar sob tutelas diferentes os vários fundos do IAPMEI e da AICEP.

Alternativa 2 (Tutela geral do MNE + integração do IAPMEI e AICEP)

A rede externa da AICEP ficaria sob a dependência do MNE, sendo também criado um conselho de administração comum à AICEP e ao IAPMEI. A vantagem mais óbvia reside no facto de poder ser aplicado em continuidade do modelo anterior e de facilitar a coordenação entre o IAPMEI e a AICEP. Teoricamente, uma administração nestes dois organismos única permitirá acompanhar a evolução das empresas, desde o mercado interno até à internacionalização. Possíveis desvantagens residem no facto de implicar a tutela, direta ou indireta, do Ministério da Economia e da não abranger o Instituto do Turismo.

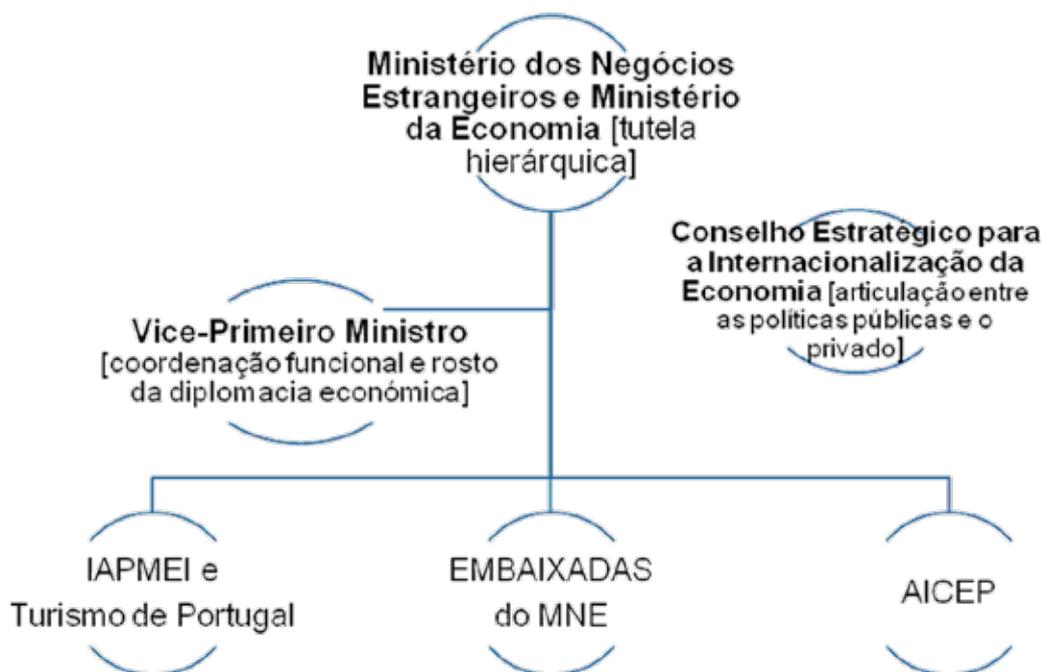
Alternativa 3 (Tutela geral do MNE + reconfiguração do IAPMEI e Instituto de Turismo)

Também aqui a AICEP ficaria sob a dependência do MNE, com o objetivo promover o apoio ao investimento direto estrangeiro e às empresa nos mercados externos. O Instituto do Turismo e o IAPMEI, por seu lado, seriam reduzidos e alterados, uma vez que o turismo perderia a promoção e o IAPMEI ficaria sem a gestão dos fundos de apoio á atividade interna das empresas. Nesta hipótese, a gestão dos fundos passaria para o Ministério das Finanças. Como desvantagens são apontadas o corte entre mercados interno e externo, dificuldades de coordenação com o IAPMEI.

Fonte: Quadro baseado em Lucília Tiago (2011) – adaptação

Conforme mostra o quadro supra, o atual Governo dispunha de várias hipóteses para atuar no âmbito da diplomacia económica, quer dando continuidade ao modelo anterior, quer procurando introduzir alterações de maior ou menor substância. No cerne de qualquer opção está o papel de dois ministérios: o Ministério dos Negócios Estrangeiros e o Ministério da Economia; e o de três organismos públicos: a AICEP, o IAPMEI e o Turismo de Portugal I.P. (Instituto do Turismo). Várias medidas legislativas e políticas foram adoptadas desde então, as quais vamos passar brevemente em revista.

Figura 1 – Organismos públicos envolvidos na diplomacia económica



Fonte: Figura elaborada pelo autor

3.1. A resolução do Conselho de Ministros nº 44/2011

A resolução do Conselho de Ministros nº 44/2011³, posteriormente alterada pela resolução do Conselho de Ministros nº 35/2012, estabeleceu a coordenação estratégica para a diplomacia económica e a internacionalização da economia. Através desta foi criado um quadro de colaboração institucional para a definição e execução de uma política de internacionalização da economia portuguesa, de promoção e captação de investimento estrangeiro e de cooperação para o desenvolvimento. A referida resolução determinou, ainda, a unificação das redes externas, mediante o total aproveitamento das missões diplomáticas com o respetivo reforço do papel dos chefes de missão.

3.1.1. O Conselho Estratégico de Internacionalização da Economia (CEIE)

O Conselho Estratégico para a Internacionalização da Economia (CEIE) foi criado em 2011 pela já referida resolução do Conselho de Ministros nº 44/2011. No ponto nº 2 da referida resolução estabeleceu-se que o CEIE é um organismo na dependência hierárquica direta do Primeiro-Ministro, sendo-lhe atribuída a seguinte missão:

[...] o CEIE fica na dependência direta do Primeiro-Ministro e tem por missão a avaliação das políticas públicas e das iniciativas privadas, e respetiva articulação, em matéria de internacionalização da economia portuguesa, da promoção e captação de investimento estrangeiro e de cooperação para o desenvolvimento.

Conforme estabelece o ponto nº 3 da referida resolução, a composição institucional deste inclui, para além do Primeiro-Ministro que o dirige, alguns ministros ligados à área e ainda representantes convidados de organizações do sector empresarial privado:

- a) O Primeiro-Ministro, que o dirige;
- b) O Ministro de Estado e das Finanças;
- c) O Ministro de Estado e dos Negócios Estrangeiros;
- d) O Ministro da Economia e do Emprego;
- e) Quatro representantes de organizações do sector empresarial privado, a convidar de entre as mais diretamente ligadas aos processos de internacionalização e desenvolvimento.

Este organismo funciona em articulação com outros organismos-chave da diplomacia económica. Conforme é estabelecido no ponto 5º, o secretariado executivo do CEIE é assegurado pela AICEP, E. P. E., estando o presidente do conselho de administração desta presente nas reuniões. O CEIE visa, assim, articular as políticas públicas e do sector privado para promover a internacionalização da economia portuguesa. Exemplos de algumas iniciativas que tiveram a sua origem neste organismo, foram, por exemplo, a criação de um fundo de emergência para empresas exportadoras, o alargamento da rede de convenções internacionais para evitar a dupla tributação e o protocolo de Parceria Coordenadora da Promoção Externa, entre o Governo e a Associação Industrial Portuguesa (AIP), para reforçar as exportações e a internacionalização das empresas.

3.2. A Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P. E.

Conforme já assinalado, a AICEP é um dos organismos centrais da diplomacia económica que tem sido implementada em Portugal, com melhores ou piores resultados, pelos sucessivos governos. No modelo em vigor, implementado pelo atual Governo, esta voltou a estar no centro da reorganização da diplomacia económica portuguesa, tendo sido objeto de vários diplomas legislativos.

³ A resolução do Conselho de Ministros nº 44/2011 pode ser consultada no Diário da República eletrónico em <http://dre.pt/pdfs-dip/2011/10/20500/0471604716.pdf> [Acedido em 16/01/2014].

⁴ Este documento foi subscrito pelo Governo e pelos representantes das entidades do setor empresarial privado com assento no CEIE. O acordo prevê a elaboração de uma estratégia de promoção externa, a preparação de um plano de promoção integrado das ações externas e a apresentação de sugestões nas áreas do investimento direto estrangeiro, economia, agricultura, turismo e cultura. Um plano nacional de promoção externa, quadrienal, deverá especificar as ações a desenvolver nos mercados internacionais, resultante da coordenação de esforços das instituições públicas e privadas.

Inicialmente o DL 86-A/2011⁵, que determinou a estrutura do XIX Governo Constitucional, estabeleceu a integração da AICEP na Presidência do Conselho de Ministros, na dependência do Primeiro-Ministro. Através do despacho nº 15681/2011⁶, do Primeiro-Ministro, a competência sobre a AICEP relativa à definição das orientações estratégicas e ao acompanhamento da sua execução, foi depois delegada no Ministro de Estado e dos Negócios Estrangeiros, em articulação com o Ministro da Economia e Emprego. Este organismo passou a ficar com a responsabilidade pela promoção da imagem global de Portugal, das exportações de bens e serviços e da captação de investimento direto relevante em termos estruturais, bem como do investimento direto português no estrangeiro. Em finais do mesmo ano, o DL 121/2011⁷, que aprovou a nova orgânica do Ministério dos Negócios Estrangeiros, procedeu à extinção da Direção-Geral dos Assuntos Técnicos e Económicos e transferiu para a AICEP, as atribuições daquela direção-geral nos domínios da diplomacia económica e informação macro-económica.

Os objetivos e as novas atribuições deste organismo são desenvolvidos no artigo 5º e 6º DL 229/2012⁸. O artigo 5º começa por referir que a AICEP, tem por “objeto o desenvolvimento e a execução de políticas estruturantes e de apoio à internacionalização da economia portuguesa”, incluindo nestas as seguintes atividades específicas:

- a) A promoção das condições propícias à captação, realização e acompanhamento de projetos de investimento, de origem nacional ou estrangeira, independentemente da natureza jurídica do investidor, cujo valor seja igual ou superior a 25 milhões de euros, ou que, não atingindo esse valor, sejam da iniciativa de uma empresa com faturação anual consolidada superior a 75 milhões de euros ou de uma entidade não empresarial com orçamento anual superior a 40 milhões de euros;
- b) A promoção, captação e o acompanhamento de projetos de investimento não incluídos na alínea anterior, que pelo seu mérito ou pelos efeitos que produzam na cadeia de valor possam contribuir para o desenvolvimento ou expansão das empresas nacionais, desde que o respetivo acompanhamento pela AICEP, E. P. E., tenha o acordo prévio do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I. P., (IAPMEI, I. P.), ou do Instituto do Turismo de Portugal, I. P., (Turismo de Portugal, I. P.), ou de outras entidades competentes na matéria;
- c) O acolhimento dos projetos de investimento direto estrangeiro não incluídos nas alíneas anteriores, sem prejuízo das competências de outros organismos para o respetivo acompanhamento;
- d) A promoção e divulgação no exterior, ou que neste se reflita, das atividades económicas desenvolvidas em Portugal, nomeadamente na área do comércio de bens e serviços;
- e) O apoio a projetos de internacionalização de empresas portuguesas, independentemente da sua dimensão e natureza jurídica, em cooperação com outros organismos públicos com responsabilidades ao nível do desenvolvimento e capacitação empresarial, nomeadamente o IAPMEI, I. P.;
- f) A promoção da imagem de Portugal no exterior e das marcas portuguesas de modo global e com impacto nas vertentes de promoção de exportações, internacionalização e captação de investimento, em articulação com o Turismo de Portugal, I. P., e com outras entidades competentes.

Quanto ao artigo 6º, faz o elenco das atribuições conferidas a este organismo no âmbito das atividades de diplomacia económica, que também aqui se reproduzem:

- a) Contribuir para a competitividade das empresas portuguesas através da sua internacionalização, da promoção e aumento das exportações e do investimento direto estrangeiro no País;
- b) Participar na conceção, aplicação e avaliação das políticas de apoio e desenvolvimento das estratégias empresariais de investimento nacional e internacional;

5 O DL nº 86-A/2011 pode ser consultado no Diário da República eletrónico em <http://dre.pt/pdfs/2011/07/13201/0000200007.pdf> [Acedido em 16/01/2014].

6 Ver o despacho nº 15681/2011 do Gabinete da Presidência do Conselho de Ministros no Diário da República eletrónico em <http://dre.pt/pdf2sdip/2011/11/222000000/4571045710.pdf> [Acedido em 16/01/2014].

7 O teor do DL nº 121/2011 pode ser consultado no Diário da República eletrónico em http://www.portugal.gov.pt/media/381570/lo_mne.pdf [Acedido em 16/01/2014].

8 Ver DL nº 229/2012 no Diário da República eletrónico em <http://www.dre.pt/pdfs/2012/10/20800/0605506061.pdf> [Acedido em 16/01/2014].

- c) Contribuir para um contexto de eficiência propício e adequado ao investimento, internacionalização das em-presas portuguesas e aumento das exportações;
- d) Promover condições favoráveis à captação de investimento estrangeiro para Portugal, em parceria com os vários agentes públicos e privados;
- e) Apoiar, coordenar e estimular o desenvolvimento de ações de cooperação externa no domínio do setor empresarial;
- f) Apoiar, coordenar e estimular iniciativas de divulgação e promoção no exterior das competências, produtos e serviços das empresas portuguesas;
- g) Gerir, negociar e participar no desenvolvimento, caso a caso, de apoios ao investimento em Portugal e às empresas portuguesas no exterior, no âmbito dos sistemas de incentivos em vigor;
- h) Gerir e negociar programas de apoio relacionados com a promoção das marcas portuguesas no exterior e com a promoção da internacionalização da economia portuguesa;
- i) Gerir fundos de apoio ao investimento constituídos pelas verbas provenientes dos reembolsos dos incentivos financeiros atribuídos ou a atribuir a projetos de investimento, que nos termos da lei possam ser atribuídos à AICEP, E. P. E.;
- j) Acompanhar projetos de investimento em Portugal e projetos de internacionalização no exterior, nos termos previstos no artigo anterior;
- k) Conceber e propor acordos de cooperação económica empresarial em colaboração com outras entidades oficiais, participando na sua negociação e execução;
- l) Promover, constituir e participar em empresas ou outras formas de associação que tenham por objeto o reforço da competitividade e da imagem de Portugal nos mercados externos e a internacionalização das atividades dessas empresas;
- m) Constituir ou participar em entidades de direito privado e participar direta ou indiretamente na gestão de parques industriais e áreas de localização empresarial;
- n) Colaborar, em articulação estratégica com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE), no desenvolvimento da cooperação económica externa, bilateral, regional e multilateral;
- o) Promover o fortalecimento da diplomacia económica de forma unificada com os serviços periféricos externos do MNE;
- p) A recolha, tratamento e difusão das informações macroeconómicas e de mercados.

4. A DIPLOMACIA ECONÓMICA PORTUGUESA: EFICÁCIA E EXPECTATIVAS EMPRESARIAIS

A diplomacia económica portuguesa tem sido eficaz, nomeadamente no apoio à internacionalização das empresas e à sua expansão nos mercados internacionais? Que visão e expectativas têm os empresários portugueses sobre esta? Embora se verifique um crescente interesse pela diplomacia económica, a nível académico esta é ainda uma área relativamente pouco explorada. No caso português, constata-se, sobretudo, a ausência de estudos que permitam avaliar os resultados e a eficácia desta. Uma exceção é o trabalho de Ennes Ferreira e Gonçalves (2009), que efetuaram um estudo de caso sobre a internacionalização de duas empresas portuguesas, a Galp e a Unicer, no mercado de Angola. Todavia, a sua análise, para além de se restringir a duas empresas, só reflete a atuação da diplomacia económica portuguesa até ao XVII Governo constitucional. Apesar destas limitações, vale a pena passar um olhar sobre as ilações e recomendações que resultaram desse estudo. Estas foram as seguintes (2009, pp. 129-130):

- Em primeiro lugar, deve ser dispensada a mesma atenção à atividade das empresas quer sejam elas privadas, públicas ou com participação de capital público.
- Segundo, uma maior atenção deve ser dada à entrada e manutenção de uma empresa num mercado externo, exigindo-se profissionalismo, competências e qualificações, sejam diplomáticas ou técnicas, de apoio às empresas portuguesas. Isto é, as diplomacias comercial e económica devem deixar de ser aspectos subalternos para passarem a integrar o núcleo duro da diplomacia.
- Terceiro, é essencial o apoio prestado pela diplomacia económica ao sector empresarial em três dimensões fundamentais: informação, relações públicas e consultoria não ficando à espera, por exemplo, que seja a representação da União Europeia a fazê-lo.

- Quarto, deve existir uma maior sintonia entre a representação diplomática no exterior e as instituições nacionais vocacionadas para o comércio externo e o investimento.
- Quinto, a criação de uma nova atitude comportamental e cultura de prestação de serviço público por parte dos organismos do Estado, embaixadas e outras instituições, à comunidade empresarial
- Sexto, sendo a capacidade de diplomacia negocial de uma empresa de cariz multinacional muito superior à de outras, então maior é a necessidade de conjugação de esforços da diplomacia económica e da *business diplomacy*.
- Sétimo, sendo que há negócios que só se realizam por intervenção quer dos diplomatas económicos, quer dos Governos, pode considerar-se que também as empresas de maior expressão necessitam do apoio destes diplomatas.
- Oitavo, deve acabar-se com a ideia de que a ação económica externa de altos dignatários do Governo e do Estado é o modelo de diplomacia económica, situação que se torna pior quando se secundariza o papel dos atores privados.
- Nono, deve existir uma articulação das medidas de apoio à internacionalização da economia e das empresas portuguesas com a ação da diplomacia económica, específica da política externa.
- Décimo, é importante que as empresas, aquando da sua diplomacia negocial, tenham perfeita consciência dos atores locais, sejam governamentais ou não, das redes, das suas conexões, de modo a poderem inserir-se da melhor maneira ao tomarem em consideração as especificidades políticas, económicas e culturais locais.

Quanto à segunda questão, a de saber que visão e expectativas têm os empresários portugueses sobre a diplomacia económica, António Saraiva (2012), Presidente da CIP, dá-nos algumas pistas sobre este assunto. Estas são baseadas na auscultação dos seus associados pelo que permitem aferir, de alguma forma, as expectativas e visão empresarial. Segundo este, uma boa diplomacia económica estadual implica que as Embaixadas de Portugal e a rede AICEP deverão ser capazes de executar várias tarefas fundamentais, que este enuncia como sendo as seguintes:

- Promover uma imagem positiva de Portugal junto do Governo do país onde atuam, beneficiando, assim, de uma forma generalizada, as empresas nacionais potencial ou efetivamente presentes nesse mercado;
- Apoiar as empresas portuguesas a lidar com o funcionamento das administrações públicas nos seus mercados, nomeadamente na resolução de problemas práticos – alfandegários, fiscais, certificações da qualidade de produtos, vistos de residência / trabalho, registo de marcas e de propriedade intelectual, etc.
- Apoiar as empresas portuguesas no acesso aos mercados públicos;
- Prestar uma melhor informação sobre clientes, fornecedores, concorrentes e prestadores de serviços;
- Dispor de um serviço de prestação de informação mais detalhada, elaborada à medida, sobre o funcionamento e as regras dos mercados, quanto a produtos, serviços, laboral, etc;
- Participar em redes europeias de prestadores de serviços, públicos e privados, a empresas, nomeadamente as de iniciativa comunitária, tirando partido dos respetivos programas de promoção da internacionalização no país terceiro em causa.

António Saraiva faz notar também a importância de um adequado “planeamento das ações de promoção de internacionalização, muitas das quais com apoio público, por forma a evitar sobreposições e, acima de tudo, por forma a explorar sinergias”, sobretudo no atual contexto de exiguidade de recursos financeiros. Este acrescenta ainda que Conselho Estratégico da Internacionalização da Economia é já “um valioso instrumento de colaboração entre os setores públicos e os setores privados na política de internacionalização – onde se destaca a diplomacia económica –, tanto a nível da conceção de um plano de ação, como da articulação necessária entre as entidades envolvidas para a sua execução e, finalmente, para a sua monitorização”.

CONCLUSÕES

Pela análise efetuada do período da última década constata-se que em Portugal tem havido uma preocupação crescente com a diplomacia económica da parte dos sucessivos governos. Esta atitude pode ser explicada quer pela tendência internacional para recentragem dos corpos diplomáticos estaduais nas questões económicas, quer pela situação difícil que o Estado e a sociedade portuguesa enfrentam, especialmente após o agudizar da crise de 2007/2008, a partir de finais de 2010 inícios de 2011. Quanto ao modelo de diplomacia económica usado em Portugal, deteta-se um misto de continuidades e de transformações.

Essencialmente o que tem estado em causa é encontrar formas de organização e de articulação, para uma boa gestão das matérias de diplomacia económica, entre o Ministério dos Negócios Estrangeiros e o Ministério da Economia, a AICEP, o IAPMEI e o Turismo de Portugal (Instituto do Turismo). Outra vertente fundamental é a da articulação com as ações do sector privado, associada à questão da eficácia das políticas públicas em matéria de diplomacia económica. Aqui, foi introduzido, em 2011, o Conselho Estratégico da Internacionalização da Economia, com o objetivo de efetuar uma articulação com outros organismos-chave da diplomacia económica e conjugar as políticas públicas e do sector privado para promover a internacionalização da economia portuguesa. Face a esta aposta forte na diplomacia económica a questão em aberto, mas que extravasa destas breves notas, é a da avaliação do grau de eficácia da diplomacia económica estadual portuguesa, aferida, desde logo, pela medição dos resultados concretos obtidos.

BIBLIOGRAFIA

- Chavagneux, Christian** (1999), “La diplomatie économique: plus seulement une affaire d’États” in *Pouvoirs - revue française d’études constitutionnelles et politiques* n°88, janeiro, pp.33-42.
- CCIP-Chambre de Commerce et d’ Industrie de Paris** (2012), *Annexe technique/Développement international des entreprises: Quel apport de la diplomatie économique?*, Acessível em <http://www.etudes.ccip.fr/rapport/337-diplomatie-economique> [Acedido em 16/01/2014].
- Farto, Manuel** (2005), “Objetivos e tarefas da nova diplomacia económica” in *Janus Online* 2006, Universidade Autónoma de Lisboa, Acessível em http://janusonline.pt/2006/2006_3_2_2.html [Acedido a 16/01/2014].
- Ferreira, Manuel Ennes e Gonçalves, Francisco Rocha** (2009), “Diplomacia Económica e Empresas de Bandeira: o caso da Galp e da Unicer em Angola” in *Relações Internacionais* n° 24, dezembro, pp. 115-133. Acessível em <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/ri/n24/n24a12.pdf> [Acedido a 16/01/2014].
- Fernandes, José Pedro Teixeira** (2013), “A diplomacia económica num mundo multicêntrico (parte I)”, in *Percursos & Ideias*, 2ª série, n° 5, pp. 14-22, Acessível em http://www.iscet.pt/sites/default/files/PercursosIdeias/N_5/2013_RHI.pdf [Acedido 16/01/2014].
- IAPMEI** (2003), Sabia que a sua empresa tem um embaixador no estrangeiro? Diplomacia Económica, Acessível em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=1523> [Acedido 16/01/2014].
- Tiago, Lucília** (2011), “Os três cenários para a diplomacia económica” in *Dinheiro Vivo*, 26 de setembro, Acessível em <http://www.dinheirovivo.pt/CIECO015922.html> [Acedido a 16/01/2014].
- Saraiva, António** (2012), *Como fazer diplomacia económica*, comunicação apresentada no Seminário “Que diplomacia económica para Portugal?” 23 maio, ISCSP-Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Strange, Susan** (1998), *The Retreat of the State. The Diffusion of Power in the World Economy*, Cambridge, Cambridge University Press.

LEGISLAÇÃO

- Despacho n° 15681/2011, da Presidência do Conselho de Ministros/Gabinete do Primeiro-Ministro, publicado no Diário da República de 18 novembro.
- DL (Decreto-Lei) 86-A/2011, publicado no Diário da República de 12 de julho.
- DL (Decreto-Lei) 121/2011, publicado no Diário da República de 29 de dezembro.
- DL (Decreto-Lei) 229/2012, publicado no Diário da República de 26 de outubro.
- Resolução do Conselho de Ministros n° 152/2006, publicada no Diário da República de 9 de novembro.
- Resolução do Conselho de Ministros n° 44/2011, publicada no Diário da República de 25 de outubro.
- Resolução do Conselho de Ministros n° 35/2012, publicada no Diário da República de 16 de março.

STRUCTURE OF THE CAPITAL AND FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISES IN CONDITION OF MODERNIZATION OF ECONOMICS

Karlibaeva Raya Khojabaeva

Tashkent State University of Economics

Tashkent, Uzbekistan

RESUMO

Estudo do sistema de gestão financeira nas empresas no contexto da modernização da economia. Foi realçado o preço médio próprio e extra do capital anual. Assim, o estudo baseou-se no direcionamento do capital para as atividades das empresas com vista a proporcionar estabilidade financeira. A tendência da estrutura de otimização do capital.

Palavras-chave: Diretor financeiro, preço do capital, crédito, alavancagem financeira, suporte da alavancagem financeira, estabilidade financeira, responsabilidades de portfolio, fundos provisórios.

ABSTRACT

There has been studied enterprises' financial management system phase in a condition of modernization economics. There has been brighten up average price of own and extra capital in a year. So on directing capitals to enterprises' activities in order to provide their financial stability. Optimization structure of capital has been leant.

Keywords: financial manager, price of capital, credit, financial leverage, shoulder of financial leverage, financial stability, portfolio liabilities, provisional funds.

Stability is considered as one of concepts of the concept of economic balance according to which achievement and deduction of a permanently-equilibrium condition in economy is among the major micro and macroeconomic problems. In financial management stability is understood as stable excess of incomes over expenses. «It is necessary to understand solvency of the enterprise as financial stability in time with observance of a condition of financial balance between own and extra means». Management of financial stability is constructed on the basis of observance of the balance equation: Actives = the Extra capital + the own capital. Thus financial strategy of the enterprises should be under construction on achievement of following purposes:

- acquisition of financial resources at floor price;
- capital investment under the rate of the income of higher, than the price of financial resources;
- the coordination of size and terms of attraction of own and extra capital.

Between financial stability and the financial lever there is a certain contradiction which consists that growth of the financial lever in structure of passives of the enterprises leads to increase in profitability of own capital (ROE) as one of criteria of acceptance of effective financial decisions. At the same time increase of relative density of the extra capital in balance currency reduces financial stability of the enterprises and generates the raised financial risk.

In the conditions of modernization of economy the primary goal — to find not only an optimum parity between own and extra capital (the financial lever), minimizing the average price of the capital (WACC), but also to create necessary conditions

for preservation or increase in financial stability of the enterprises. Only meeting these conditions, growth of profitability of own capital as resultant indicator of efficiency of its activity without loss of stability of its financial and economic condition can provide the enterprises. Thus, it is necessary for us to solve a classical problem of a finding of an optimum parity «profitableness — risk», considering set of the financial resources, at the disposal the enterprise, as a portfolio of passives. And the given portfolio can be base (analyzed) and predicted (potentially possible).

As the main indicator of an acceptability of concrete structure of sources of financing the average price of the capital serves. It is expedient to financial manager to stop on such set of sources of financing at which the average price of the capital will be minimum. Except a principle of floor price of the capital it is necessary to consider as well a principle of sufficiency of financial return of activity of the enterprise which should be above the price of its capital. So, if at investment of means it is not provided is minimum necessary augmentation, following from the capital price there is a risk of that the company will appear economically impractical. Therefore the financial manager should choose such sources of financing which don't settle all incomes of the enterprises, and allow it to develop and grow.

As a result there is a criterion which is necessary for considering in managerial process by the capital of the enterprises — action of one factor (the financial lever) should be unidirectional as towards increase in profitability of own capital (ROE), and towards increase of financial stability.

Acceptance process by the financial manager of the decision on management of structure of the capital of the enterprises at the set parameters of financial stability can be presented the following block diagram.

For a finding of an optimum combination of structure of the capital and level of financial stability of the enterprises it is expedient to use methods of modeling of the determined factorial systems.

The model which can be used financial managers in the course of the practical activities for the purpose of optimization of structure of the capital by criterion of minimization of its average price taking into account value of a shoulder of the financial lever is developed. Thus it is necessary to meet a condition of non-negative value of differential of the financial lever. On the basis of the developed model the program which allows to solve in an automatic mode an optimizing problem for two situations has been made. The financial manager sets values of the price of various sources of financing, a shoulder of the financial lever and of some other indicators. As a result it receives the minimum value of the average price of the capital at the set restrictions of financial stability.

The block the decision-making scheme on management of structure of the capital of the enterprises at the set parameters of financial stability			
Calculation of parameters of model of optimization of structure of the capital at realization of the investment project			
The currency of balance of the enterprises changes	Workings out of actions of realization of the administrative decision		Realization of the administrative decision
Formation of information base-analysis of the external and internal environment of functioning of the enterprises	Minimization of the average price of the capital		Calculation of parameters of model of optimization of structure of the capital of the enterprises at the set parameters of financial stability
Acceptance of the administrative decision: a choice of a variant of distribution of in addition involved capital	Acceptance of the administrative decision: a variant of distribution of the capital of the enterprises on own and extra		Realization of the administrative decision

Proceeding from definition of effect of the financial lever as increments to profitability of own capital at the expense of use of extra means, it is possible to draw a conclusion that the above given effect, the above will be return of the means enclosed by proprietors in given enterprise. However the financial lever makes differently directed impact on profitability of own capital and financial stability. So, if profitability of own capital raises, financial stability decreases from its influence. Therefore to counterbalance the financial lever and financial stability, and then to direct them towards increase, it is necessary to consider following situations.

The first situation — balance currency is constant, the capital structure, i.e. a parity between own and extra means in passives changes. Analytically the first situation can be presented the following system:

$$\begin{aligned} WACC &= \min \\ &D \\ A &\leq \frac{D}{E} \leq b \\ ROA - R &\geq 0 \end{aligned}$$

where,

WACC - the predicted average price of the capital, %;

D - predicted value of size of extra means;

E - predicted value of size of own means;

a, b - the set target values of a shoulder of the financial lever;

ROA - actual or predicted profitability of actives, %;

Ri - the actual or predicted average settlement rate the prop rice under credits and loans percent on which concern on expenses of the enterprise of %.

Solving the given problem, we consider organization financial resources as the certain portfolio consisting of some set of kinds of resources, arriving of various sources (an authorized capital stock, unallotted profit, a sinking fund, credits of banks, bonded loans, accounts payable, etc.).

As and the price of each source of means of organization K_i is known, it is necessary for financial managers to define a share of each source d_i in structure of passives of the organization.

The minimum value and $= 0$ (in case the organization doesn't resort to loans). Value b is established by financial managers of the company depending on a branch accessory the enterprise, practice of work with the credit organizations and counterparts. Last factor, in turn, is defined by representations of creditors about a condition of financial stability of the organization-borrower proceeding from which they don't change credit conditions and first of all interest rate size under given out credits. It is considered that if the size of a shoulder of the financial lever is more 1 (the most part of property the enterprise is generated at the expense of extra means) it can testify to considerable financial risk and quite often complicates possibility of reception of the credit. Nevertheless, at a number of the enterprises the share of own capital in total amount of sources of means can make less than half, and, nevertheless, an organization step will keep high enough financial stability. It, first of all, concerns the enterprises which activity is characterized high turnover actives, stable demand for the sold production, the adjusted channels of supply and sale, low level of constant expenses (for example, the trading and intermediary organizations).

At the capital-intensive enterprises with the long period of a turn of the means having considerable relative density of actives of a special-purpose designation (for example, the enterprises of a machine-building complex) a share of extra means in 40 - 50 % can be dangerous to financial stability.

Value of differential of financial lever ROA should be non-negative, otherwise use of extra means leads not to increase, and to decrease in return from the enclosed means and, hence, to decrease in market cost of the company. In the presented program actual or predicted values of profitability of actives and the average settlement rate of percent on extra means are entered by the user of the program and don't participate in calculation of optimum value of the average price of the capital. Further the program can be improved in a direction of use of values ROA and R_i if the initial data is presented not in the form of the price of sources of financing, and in the form of absolute values of payments in various directions of their use and their absolute size. Owing to lacks of criterion of minimization of the average price of the capital the minimum and maximum restrictions on relative density of various sources of financing are included in represented model in their total amount. These restrictions can be two kinds. The first kind of restrictions is established by laws or statutory acts, for example, size, and, hence, and relative density of an authorized capital stock and reserve fund the enterprise. The second kind of restrictions is defined by a financial management proceeding from features of practical activities of the enterprises. For example, it is possible to carry the maximum relative density of bank credits to similar restrictions or accounts payable in structure of passives the enterprise. The financial manager can optimize capital structure, entering at own discretion both minimum, and the maximum values of relative density of each source of financing in their total amount.

The minimum and maximum values of relative densities of corresponding sources of financing should be entered gradually as a considerable quantity of restrictions complicates reception of result in the form of the minimum value WACC. The price of extra sources of financing should be used taking into account the tax proof-reader, i.e. it preliminary it is necessary to lead after tax base.

The second situation - balance currency changes (increases), as the organization assumes to realize the investment project and to involve additional financial resources for its financing. Preliminary it is required to define the general requirement for additional sources of financing and to calculate its percentage to base size of currency of balance. Analytically the second situation can be presented the following system:

$$\begin{aligned} & \text{WACC min:} \\ & D_{0+} \Delta D \\ A \leq & \frac{\quad}{\quad} \leq b: \\ & E_{0+} \Delta E \\ & \text{ROA} - R_i \geq 0. \end{aligned}$$

where,

WACC - the predicted average price of the capital, %;

D_0 - base value of size of the extra means used by the organization;

ΔD - absolute change of size of extra means;

E_e - base value of size of own means used by the organization;

ΔE - absolute change of size of own means;

b - the set target value of a shoulder of the financial lever factors.

The basic difference of the given situation from previous is that for calculation WACC it is necessary for financial managers of the company to know look-ahead values of the price of involved financial resources. Besides, in the program the minimum and maximum restrictions on planned distribution of the added capital proceeding from a predicted general increment of currency of balance are established.

The principle of payment, is common when using all types of financial resources, and underlies the concept of the price of capital, the essence of which lies in the fact that the price level of capital should be considered when engaging it in the economic process.

The indicator of the average price of the capital concerns the main indicators of an acceptability of concrete structure of the capital with which help the organization defines the optimum structure of the capital allowing it stably to develop, solving thus not only current problems, but also questions of strategic character. The problem of a choice of sources of financing concerns number of such strategic problems. Only at the expense of internal resources of the organization (profit and depreciation charges) to provide achievement of strategic targets it is impossible. Pledge of a sustainable development of the organization is presence of long-term sources of financing of its investment activity.

The priority of concrete criteria of optimization of structure of the capital defines a financial management of the company independently. Proceeding from it, it is possible to draw a conclusion: there is no uniform optimum structure of the capital not only for the different organizations, but even for one organization at different stages of its development.

Optimization process assumes an establishment of target structure of the capital. The target structure of the capital is understood as a parity of own and extra sources of financing of the organization which allows to provide to the full achievement of the selected criterion of optimization of structure of its capital. The concrete target structure of the capital provides the set level of profitableness and risk in organization activity, minimizes the average price of its capital or maximizes its market cost. The indicator of target structure of the capital of the organization reflects financial ideology of its proprietors or managers and enters into system of strategic target specifications of its development. The indicator of target structure of the capital fickle in dynamics and consequently demands periodic updating.

The correct combination and use of theoretical positions of a science about the finance and management sciences allows financial managers to apply the system approach to achievement of high efficiency of the activity. Optimization is applicable as to management of the organization capital, to the contradiction permission between high profitability and financial stability of the company, and to perfection of organizational structure of management by its financial resources.

REFERENCES

- Finansovoe planirovanie* (trans. Financial Planning). 2001. Translated form English. 2nd Edition. Edited by Poukov M.A and Taylor A.H. Moscow. INFRA-M, 394 p.
- Gavrilova A.N.** 2008. *Finansoviy menedjment* (trans: Financial Management) Teaching Aid. Moscow. KNORUS. 53 p.
- Kovalev V.V.** 2008. *Upravlenie finansami* (trans: Finances Management). Teaching Aid. Moscow. FBK PRESS. 43 p.
- Polyak G.B.** 2008. *Finansoviy Menedjment* (trans: Financial Management). Textbook. Moscow. YUNITI. 264 p.
- Selezneva N.N., Ionova A.F.** 2003. *Finansoviy analiz. Upravleniye finansami* (trans: Financial Analysis. Finances Management) Teaching Aid. Moscow. YUNITI 35 p.
- Sheremet A.D., Ionova A.F.** 2008. *Finansy predpriyatij: menedjment i analiz* (trans: Finances of the Enterprises: Management and Analysis). Teaching Aid. Moscow. INFRA-M. 153 p.

A IMPLEMENTAÇÃO DE REGRAS COMUNS DE ACESSO À ATIVIDADE E AO MERCADO DO TRANSPORTADOR AÉREO COMUNITÁRIO

Marta Borges

ISCET | Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

RESUMO

Os transportes são uma das primeiras políticas comuns da UE . Desde a entrada em vigor do Tratado de Roma, em 1958, que a política comum dos transportes se centrou na supressão dos obstáculos nas fronteiras entre os Estados-membros, tendo assim contribuído para a livre circulação das pessoas e bens. As suas grandes orientações visavam concretizar a realização do mercado interno, assegurar um desenvolvimento sustentável, construir grandes redes de infraestruturas europeias, controlar o espaço, reforçar a segurança e desenvolver a cooperação internacional.

Palavras-chave: Transporte aéreo, Regras de Acesso, União Europeia.

ABSTRACT

The transports are one of the first policies of the EU. Since Rome Treaty, in 1958, EU Transports Policy is focus in eliminating the obstacles in crossing frontiers in Member States. The main orientations of this policy are related to the establishment of an internal market, assuring a sustainable development, building big European network infrastructures, controlling the space, improving safety and security and developing international cooperation.

Keywords: Air Transport, Access Rules, European Union

LISTA DE ABREVIATURAS

- COA : certificado de operador aéreo
- DSE: Direito de Saque Especial, unidade monetária internacional cuja cotação é calculada pelo Fundo Monetário Internacional (FMI)
- JOUE: Jornal Oficial da União Europeia
- UE: União Europeia

1. INTRODUÇÃO

A exclusão do transporte aéreo internacional como política comum dos transportes na UE, não impediu, que a UE tenha vindo a dar uma relevância crescente ao transporte aéreo e, em consequência, tenha vindo a implementar medidas e disposições legislativas de harmonização e organização do acesso ao mercado e à atividade, tendentes à sua abertura e a uma concorrência no setor.

A jurisprudência do TJCE foi crucial para este desenvolvimento legislativo, ao confirmar, no acórdão conhecido como “Novas Fronteiras” de 30 de abril de 1986, a aplicabilidade aos transportes aéreos das regras da concorrência do Tratado (art.s 101º e ss do Tratado). Com o acórdão “Novas Fronteiras”, o tribunal veio permitir uma grande abertura e flexibilidade na organização de mercado do transporte aéreo, permitindo uma grande liberdade no estabelecimento de tarifas.

2. OS TRÊS PACOTES LEGISLATIVOS COMUNITÁRIOS

Após o acórdão “Novas Fronteiras”, o Conselho veio estabelecer um primeiro pacote de medidas de liberalização, em dezembro de 1987.

A Decisão do Conselho 87/602/CEE, de 14 de dezembro, foi o ponto de partida para a realização de um mercado interno para o transporte aéreo, tal como havia sido acordado na reunião dos Chefes de Estado e do Governo em junho de 1986 e teve como objetivo regular a partilha da capacidade de oferta entre transportadoras aéreas comunitárias, em voos intracomunitários regulares de transporte de passageiros. Assim, entre 1 de janeiro de 1988 e 30 de Setembro de 1989, os Estados-membros estariam obrigados a autorizar quaisquer transportadoras aéreas comunitárias de terceira e quarta liberdades,¹ a explorarem rotas entre os respetivos territórios, assim como adaptarem a sua capacidade de oferta, desde que não ultrapassem determinadas quotas mínimas.² Os Estados-membros interessados, todos aqueles entre os quais o serviço aéreo regular estaria a ser explorado, ficariam ainda obrigados a aceitar a designação múltipla, numa base de país a país e/ou cidade a cidade, se preenchidos determinados requisitos,³ assim como ao acesso a rotas entre aeroportos centrais e regionais. Por último, os direitos de exploração de rotas de quinta liberdade, i.e. o direito de explorar o transporte aéreo comercial de passageiros, carga e correio entre dois Estados diferentes daqueles em que a transportadora aérea se encontra registada, também se encontravam previstos, mas sujeitos a diversos requisitos.⁴

No mesmo ano é publicada a Diretiva 87/601/CEE do Conselho de 14 de dezembro, relativa às tarifas dos serviços aéreos regulares entre os Estados-membros, a qual veio regular a competência, critérios e procedimentos de aprovação das tarifas aéreas nos serviços aéreos intracomunitários, com base no regime da dupla aprovação dos Estados-membros interessados.

Por sua vez, os Regulamentos (CEE) nº 3975/87 e (CEE) nº 3976/87, ambos do Conselho, de 14 de dezembro de 1987, vieram estabelecer os procedimentos relativos às regras da concorrência aplicáveis aos transportes aéreos internacionais entre aeroportos da então designada comunidade europeia.⁵

O primeiro pacote veio, assim, permitir numa primeira fase às transportadoras aéreas comunitárias, a possibilidade de ajustarem as suas capacidades de oferta sem intervenção estatal em determinadas circunstâncias; de obterem automaticamente a aprovação de tarifas reduzidas, desde que cumpridos certos requisitos, assim como as disposições relativas ao acesso ao mercado deveriam favorecer a criação de novos serviços e a abertura a novas linhas, regulando ainda aspetos básicos de concorrência entre transportadoras aéreas comunitárias.

Em 1990 surge o segundo pacote de medidas de liberalização visando melhorar as modalidades de estabelecimento das tarifas nos serviços aéreos regulares e alargar as condições de acesso ao mercado.

1 Para efeitos da presente decisão, nos termos do art. 2º, alínea d), considerava-se transportadora aérea da terceira liberdade, “*uma transportadora aérea com o direito de desembarcar no território de outro Estado, passageiros, carga e correio embarcados no Estado onde se encontra registada*” e transportadora aérea de quarta liberdade aquela com direito de embarcar noutra Estado, passageiros, carga e correio para desembarque no seu Estado de Origem.

2 No período compreendido entre 1.01.1988 e 30.09.1989, as quotas de capacidade deveriam situar no interior de uma faixa de 55% a 4%. A partir de 1.10.1989, essa faixa seria alargada para 60% a 40%.

3 Esta designação múltipla, apenas obrigava à aceitação de uma transportadora aérea por rota de cada Estado-membro Interessado (cf. Art.º 5, nº 1 da Decisão 87/602/CEE de 14 de dezembro).

4 Entre os quais, serem autorizadas pelo Estado onde a transportadora aérea se encontra registada; serem exploradas como um prolongamento de um serviço com origem ou destino no estado de origem; serem exploradas entre dois aeroportos, com determinadas especificidades e não ser utilizada mais de 30% da capacidade anual da transportadora na rota em questão no transporte de passageiros de quinta liberdade.

5 Nos termos deste Regulamento, os art.s 85º e 86º do Tratado (atualmente art.s 105º e 106º do TFUE), passavam também a aplicar-se aos serviços de transporte aéreos, com a possibilidade de certas categorias de acordos e práticas concertadas não ficarem sujeitas à notificação prévia prevista no art. 85º do Tratado, actualmente art. 105º do TFUE.

O Regulamento (CEE) n.º 2342/90 do Conselho de 24 de julho, veio promover uma maior liberdade na fixação das tarifas nos serviços aéreos regulares entre os Estados-membros, pelas transportadoras aéreas, ainda que de forma progressiva no tempo. Por sua vez, o Regulamento (CEE) n.º 2343/90, também do Conselho, de 24 de julho, no seguimento da Decisão do Conselho n.º 87/602/CEE de 14 de dezembro, veio desenvolver os direitos da terceira, quarta e quinta liberdades, na partilha de capacidade de oferta entre as transportadoras aéreas comunitárias e alargar o dever da aceitação da designação múltipla. Já o Regulamento (CEE) n.º 2344/90, do Conselho, de 24 de julho, teve como escopo alargar os prazos estipulados no Regulamento (CEE) n.º 3976/87 referentes à aplicação das regras de concorrência do Tratado.

Em 1991, é aprovado o Regulamento (CEE) n.º 294/91 do Conselho, de 04 de Fevereiro, que teve a particularidade de só se aplicar ao transporte aéreo de carga ou mercadorias, no qual é estabelecido um novo regime de acesso ao mercado das transportadoras aéreas comunitárias de carga entre Estados-membros, permitindo que estas passassem a explorar rotas intracomunitárias de terceira, quarta e quinta liberdades, as duas primeiras sem limitação da capacidade da oferta; assim como um regime de tarifas, baseado na autonomia privada e liberdade contratual entre as partes contratantes.

Este segundo pacote, veio reforçar e implementar a liberalização que havia sido iniciada pelo primeiro pacote de medidas, com o reconhecimento de uma liberdade quase total às transportadoras aéreas comunitárias,; porém de carácter temporário, dado o curto espaço de tempo em que as normas do segundo pacote estiveram em vigor, já que em menos de dois anos surge o terceiro pacote de medidas de liberalização (1992).

O terceiro pacote comunitário legislativo, o ponto-chave no que respeita ao acesso ao mercado das transportadoras aéreas comunitárias, teve em mente a abolição das fronteiras internas da UE, a 01 de janeiro de 1993, com a implementação do mercado interno e a consequente livre circulação de mercadorias, pessoas, serviços e capitais. Se por um lado, se pretendia um setor livre, por outro, reconhecia-se-lhe algumas especificidades.

O terceiro pacote é então composto por três Regulamentos base, a saber: os Regulamentos (CEE) n.º 2407/92, n.º 2408/92 e n.º 2409/92, todos do Conselho e de 23 de julho, os quais vieram consagrar o direito de estabelecimento das transportadoras aéreas comunitárias, dentro do espaço da UE, ficando os Estados-membros obrigados a emitir licenças de acesso às rotas intracomunitárias a qualquer transportadora aérea comunitária, com a consequente proibição de exploração de rotas reservadas às transportadoras nacionais, incluindo-se a cabotagem integral, decorrente da nona liberdade.⁶

O Regulamento (CEE) n.º 2407/92 de 23 de julho, de resto o mais interessante e inovador dos três, veio implementar os critérios a que estariam sujeitas as transportadora aéreas comunitárias, se pretendessem obter uma licença de exploração dos serviços aéreos comunitários. Desde logo, só estariam aptas a obter a licença de transportador aéreo comunitário, as transportadoras cuja sede e estabelecimento principal se situasse num dos Estados-membros da UE, devendo exercer como actividade principal, a de transportador aéreo em exclusivo ou combinada com outras actividades, que deveriam consistir na exploração comercial, reparação ou de manutenção de aeronaves. A empresa teria que ser maioritariamente detida por capitais públicos ou privados de um Estado-membro ou de nacionais de um dos Estados-membros e ser efectivamente controlada por estes, garantindo-se assim o princípio da não discriminação em razão da nacionalidade, princípio basilar da UE. A transportadora deveria comprovar igualmente a sua capacidade financeira, que lhe permitisse cumprir as suas obrigações por um período mínimo de vinte e quatro meses a contar do início da sua exploração, assim como capacidade financeira para cobrir os custos fixos e de exploração por um período mínimo de 3 meses, sem qualquer rendimento gerado

⁶ Este Regulamento veio revogar a Diretiva n.º 83/416/CEE do Conselho, de 25 de julho de 1983, que veio consagrar a faculdade das transportadoras aéreas comunitárias de operarem serviços aéreos regulares inter-regionais de terceira e quarta liberdades no interior da então comunidade europeia e a Decisão do Conselho n.º 87/602/CEE, de 14 de dezembro.

⁷ Duarte, Maria Luisa, “As Fontes Eurocomunitárias do Direito Aéreo no Espaço da União Europeia”, in “Estudos de Direito Aéreo”, Coimbra Editora, 2012, pág. 189 e ss.

⁸ Também designada de “cabotagem autónoma” de acordo com a definição da ICAO, consiste no direito ou privilégio concedido a um Estado ou uma transportadora aérea de transportar tráfego através de um serviço realizado totalmente no interior desse Estado, o qual de outro modo estaria reservado às transportadoras nacionais desse mesmo Estado. De notar que na UE, actualmente não podemos distinguir entre transportadoras aéreas nacionais ou comunitárias, em virtude do direito de estabelecimento que existe no território da UE.

por essas operações. Os gestores e/ou administradores destas empresas teriam que comprovar a sua idoneidade moral, a qual era aferida por prova de honorabilidade, baseada na sua boa conduta e numa situação de solvência dessas mesmas pessoas., Passa igualmente a ser obrigatória a celebração de um seguro de responsabilidade civil em caso de acidente, que cubra os danos ocorridos aos passageiros, correio e carga, decorrente da crescente preocupação de proteção dos utilizadores do transporte aéreo. Estas empresas deveriam ainda ser detentoras de, pelo menos, uma aeronave, em regime de propriedade e/ou de locação e serem detentoras do certificado de operador aéreo, que se falará mais à frente.

Não obstante, o presente Regulamento vir permitir a liberdade de estabelecimento dentro do espaço da UE, os seus rígidos requisitos financeiros e técnicos, garantiam que apenas as transportadoras com determinadas capacidades económicas e técnicas beneficiariam da abertura ao mercado europeu. Já as tarifas são liberalizadas, mas com algumas salvaguardas para preservar os interesses da indústria aérea e dos próprios consumidores, designadamente restrições para cumprimento das obrigações de serviço público¹⁰, não se aplicando igualmente às transportadoras aéreas não comunitárias.

O Regulamento (CEE) nº 2409/92 de 23 de julho vem estabelecer os critérios e os procedimentos a aplicar na determinação das tarifas aéreas de passageiros e carga, nos serviços de transporte aéreo a realizar no espaço comunitário. Este regulamento veio manter o princípio da livre fixação de tarifas já decorrente do segundo pacote, as quais seriam fixadas por acordo entre as partes do contrato de transporte, com uma obrigação de informação sobre os preços praticados. Os Estados-membros, por sua vez, mantêm a prerrogativa de exigir que estas tarifas sejam objecto de registo, desde que, não coloquem em causa o princípio da não discriminação em razão da nacionalidade, assim como poderão retirar ou suspender as tarifas que se manifestem excessivamente elevadas em comparação com a estrutura de custos de capital investido e a sã concorrência do mercado, penalizem os utilizadores do serviço aéreo, ou as reduções de tarifas que venham a prejudicar de forma significativa, o mercado e as transportadoras aéreas. Porém, sempre que um Estado-membro pretenda usar desta prerrogativa, deve todavia justificar a sua posição perante a Comissão e os restantes Estados-membros implicados, assim como as transportadoras aéreas em causa, mantendo-se desta forma a não utilização excessiva desta prerrogativa em prol do mercado interno e da liberdade de estabelecimento das transportadoras aéreas, consagrada neste terceiro pacote.

Por sua vez, o Regulamento (CEE) nº 2408/92, de 23 de julho, veio estabelecer o acesso dos serviços aéreos, regulares e não regulares, às rotas comunitárias, permitindo pela primeira vez um acesso livre das transportadoras aéreas a qualquer rota intracomunitária¹¹. Sem colocar em causa este pressuposto e no que diz respeito às sétima e oitava liberdades, o Regulamento veio estabelecer um período intermédio até 1 de janeiro de 1997, segundo o qual nenhum Estado-membro estaria obrigado a conceder e reconhecer direitos de cabotagem a uma transportadora aérea licenciada por outro Estado-membro, salvo se o serviço aéreo constituísse ou estivesse programado como uma extensão de um serviço com partida ou destino no Estado-Membro de registo da transportadora aérea e desde que esta transportadora aérea não viesse alocar para o serviço de cabotagem, mais de 50% da sua capacidade sazonal. De igual forma, a necessidade de cumprimento da obrigação de serviço público, poderia justificar a imposição de restrições ao acesso livre às rotas intracomunitárias nos serviços aéreos regulares; porém susceptíveis de serem aplicadas apenas em aeroportos envolvendo regiões periféricas ou em desenvolvimento, rotas de fraca densidade de tráfego e desde que essas fossem consideradas vitais para o desenvolvimento económico da região em que se inseriam e sempre justificadas pela existência do interesse público; existir uma impossibilidade de recorrer a

9 Cf. art. 6º do Regulamento (CEE) 2407/92 de 23 de julho.

10 A noção de obrigação de serviço público, vem explanada na alínea o) do nº 2 do Regulamento (CEE) nº 2408/92, de 23 de julho, segundo a qual consiste em: *“qualquer obrigação imposta a uma transportadora aérea, em relação a qualquer rota para sua exploração lhe tenha sido concedida, uma licença por um Estado-membro, de adotar todas as medidas necessárias para garantir a prestação de um serviço que satisfaça normas estabelecidas de continuidade, regularidade, capacidade e fixação de preços, normas essas que a transportadora aérea não respeitaria se atendesse apenas aos seus interesses comerciais.”*

11 Numa primeira fase, até 30 de junho de 1993, com a possibilidade de exclusão por um período adicional de 5 (cinco) anos, prorrogável por igual período, salvo se decisão em contrário do Conselho, por recomendação da Comissão, alguns aeroportos da UE ficaram excluídos da aplicação do presente Regulamento, nos quais se incluíram os aeroportos da Região Autónoma dos Açores, equiparados às ilhas gregas. Tal isenção veio a justificar-se pela inadequação do seu sistema de tráfego aéreo, fortemente condicionado pelo cumprimento de obrigação de serviço público e devido à sua situação periférica (cf. art. 1º, nº 4 do Regulamento (CEE) nº 2408/92, de 23 de julho).

outros meios de transporte, ou estes serem insuficientes; a necessidade de tarifas e condições específicas, assim como a oferta de todas as transportadoras aéreas a operar nessa rota¹². E ainda sujeitas, limitações das normas de origem operacional comunitárias, nacionais, regionais ou locais, publicadas em matéria de segurança, proteção ambiental, atribuição de faixas horárias e congestionamento grave de tráfego, as quais se mantiveram dos anteriores pacotes.¹³

Todos estes Regulamentos do terceiro pacote deveriam entrar em vigor a 1 de janeiro de 1993, com a implementação do mercado interno.

3. O REGULAMENTO (CE) N.º 1008/2008 DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO, DE 24 DE SETEMBRO DE 2008, RELATIVO ÀS REGRAS COMUNS DE EXPLORAÇÃO DE SERVIÇOS AÉREOS NA COMUNIDADE

O Regulamento (CE) n.º 1008/2008 do PE e do Conselho, de 24 de setembro de 2008¹⁴, relativo às regras comuns de exploração dos serviços aéreos na Comunidade, em vigor desde 01 de novembro de 2008, veio revogar e substituir os três regulamentos do terceiro pacote legislativo comunitário, consolidando e adaptando num único documento estes três Regulamentos, por forma a garantir uma aplicação mais eficiente, homogeneia e coerente da legislação comunitária no mercado interno da aviação, o qual devido ao seu carácter eminentemente internacional, não poderia ser suficientemente realizado pelos vários Estados-membros, atuando de forma individualizada, com vantagens acrescidas do seu tratamento a nível comunitário. O referido regulamento veio, ainda, reforçar os requisitos de concessão, suspensão e revogação das licenças de exploração; estreitar as regras referentes a acordos de locação das aeronaves; clarificar as condições de imposição das obrigações de serviço público, promover uma maior informação e transparência sobre as tarifas aplicadas e suprimir as restrições à celebração de acordos comerciais entre transportadoras aéreas comunitárias e de países terceiros, assim como clarificar as coberturas do seguro de responsabilidade civil que as transportadoras aéreas comunitárias estão sujeitas para o exercício da sua atividade.¹⁵

Assim, o art. 1.º, n.º 1 do Regulamento 1008/2008, de 24 de Setembro, define o objeto e âmbito da sua aplicação, ao afirmar que: “*o presente regulamento regula a concessão de licenças às transportadoras aéreas comunitárias, o direito de as transportadoras aéreas comunitárias explorarem serviços aéreos intracomunitários e a tarifação dos serviços aéreos intracomunitários.*”

Nos termos do art. 3.º, n.º 1 do Regulamento 1008/2008, só estão autorizadas a efetuar o transporte aéreo de mercadorias – correio e passageiros – as empresas estabelecidas na UE, que sejam titulares de uma licença de exploração válida.

Por licença de exploração, deve entender-se à luz deste Regulamento, uma autorização concedida por uma autoridade de licenciamento competente, às empresas transportadoras e que lhes permite aceder à atividade de transportador aéreo comunitário.¹⁶

Para que uma empresa possa ser titular de uma licença de exploração válida terá que preencher diversos requisitos, alguns anteriores à sua constituição, outros de verificação posterior e permanente.

Desde logo, um dos requisitos prévios à obtenção da licença de exploração, consiste no estabelecimento principal da empresa transportadora ter que se situar no Estado-membro onde é requerida a licença, ou seja no Estado-membro de origem.¹⁷ O seu objecto social deverá ter como atividade principal a exploração de serviços aéreos, em exclusivo ou não, sendo permitida a exploração em conjunto com quaisquer outras atividades comerciais de exploração de aeronaves, reparação ou manutenção de aeronaves, aliás como já decorrida do Regulamento (CEE) n.º 2407/92, de 23 de julho. Mantém-se a obrigatoriedade da maioria do capital – agora especificado em mais de 50% - ser detida, direta ou indirectamente, por Estados-membros

12 Cf. art. 4.º do Regulamento (CEE) n.º 2408/92, de 23 de julho.

13 Cf. art. 8.º do Regulamento (CEE) n.º 2408/92, de 23 de julho.

14 Publicado no JO L293 de 31.10.2008.

15 Cf. considerandos n.º 2, 3, 7, 8, 10,12,15,16 e 18 do Regulamento (CE) n.º 1008/2008, de 24 de setembro.

16 Cf. art.2.º, n.º 1 do Regulamento 1008/2008.

17 Por estabelecimento principal deve entender-se, “*a sede efetiva ou sede estatutária de uma transportadora aérea comunitária, situada no Estado-membro em que a transportadora aérea comunitária exerce as principais funções financeiras e a fiscalização das operações, incluindo a gestão contínua da aeronavegabilidade.*”cf. art. 2.º, n.º 26 do Regulamento (CE) 1008/2008.

e/ou por nacionais de Estados-membros da UE, assim como o controlo efectivo destas empresas estar nas mãos dos Estados-membros e/ou nacionais de Estados-membros.¹⁸ Estas empresas estão igualmente sujeitas ao preenchimento de certas condições financeiras para a obtenção da licença de exploração. A autoridade de licenciamento deverá avaliar vários parâmetros financeiros fundamentais para a concessão da licença de exploração, entre os quais se destacam: o cumprimento por um período de 24 (vinte e quatro) meses das suas obrigações efetivas e potenciais, definidas segundo previsões realistas; a capacidade de cobrirem os seus custos fixos e de exploração decorrentes das operações previstas no plano de exploração, por um período mínimo de 3 (três) meses, a contar do início das operações, sem qualquer rendimento gerado por essas operações.¹⁹ E, os gerentes, administradores e todas aquelas pessoas físicas que dirigem efetivamente e de uma forma contínua a empresa transportadora, terão que fazer prova da sua honorabilidade e de que não se encontram numa situação de insolvência, sob pena de não ser concedida à própria empresa transportadora a licença de exploração, devendo tais documentos serem emitidos pelas autoridades do seu Estado-membro de residência e com data de emissão não superior a três meses.²⁰

A empresa transportadora deverá igualmente ser titular de um certificado de operador aéreo (COA)²¹ válido, emitido pela autoridade competente do Estado-membro de origem, existindo igualmente a obrigação destas empresas de transporte serem proprietárias ou explorarem uma ou várias aeronaves em regime de locação com ou sem tripulação. Quanto a este aspeto, uma transportadora aérea comunitária é livre de explorar aeronaves registadas em qualquer um dos Estados-membros da UE, em regime de locação com tripulação. No caso de a aeronave estar registada num país terceiro, a transportadora aérea terá que obter da entidade licenciante, uma autorização prévia, obrigando-se a comprovar que todas as normas de segurança técnica operacional – *safety* – equivalentes às impostas pelo direito comunitário ou interno relevante, se encontram cumpridas, assim como invocar necessidades extraordinárias para a locação da aeronave, satisfação de necessidades sazonais ou dificuldades de exploração, sempre tendo presente o princípio da reciprocidade entre o Estado-membro interessado ou a Comunidade e o país terceiro onde se encontra registada a aeronave. Mesmo cumprindo todos os requisitos, a aprovação pode ser condicional e só deve vigorar por pequenos períodos de tempo.²²

A concessão da licença de exploração está igualmente sujeita à celebração de um contrato de seguro de responsabilidade civil que cubra os danos causados pelas transportadoras aéreas relativamente a passageiros, carga, correio transportado e terceiros, assim como os riscos associados à atividade aérea, nos quais se devem incluir também as seguintes coberturas: atos de guerra, terrorismo, sequestro de aeronaves, atos de sabotagem, apreensão ilícita de aeronaves e distúrbios do foro civil, sendo fixado um nível mínimo de seguro.^{23 24} Em relação à responsabilidade pela carga transportada, a cobertura mínima do seguro de responsabilidade civil obrigatória é de 19 (dezanove) DSE por quilograma bruto, em operações comerciais.

18 O Regulamento faz uma distinção clara entre, por um lado, a estrutura de capital destas empresas, a qual deve permanecer em mãos comunitárias, por forma a, de alguma forma, manter o critério da nacionalidade “europeia” ou “comunitária”, em relação aos países terceiros e por outro lado, a estrutura de gestão, a que apelida de controlo efetivo, que também deverá ficar em mãos comunitárias. Na verdade um critério vem reforçar o outro, não obstante, sob o ponto de vista jurídico serem totalmente autónomos e independentes um do outro.

19 Cf. art. 5º do Regulamento (CE) 1008/2008.

20 Cf. art. 7º do Regulamento (CE) nº 1008/2008.

21 O COA consiste num certificado emitido pelo Estado-Membro de origem, atestando que a referida empresa, o operador, possui competência profissional e a organização necessárias para garantir a segurança das operações especificadas no certificado, em conformidade com as disposições de direito interno e comunitário, aplicáveis. Cf. Art. 2º, nº 8 do Regulamento 1008/2008.

22 O art. 13º, nº 3 al. b) refere expressamente um período de 7 meses, renovável uma única vez no caso de necessidades extraordinárias e/ou o período estritamente necessário para colmatar as necessidades de capacidade sazonais ou dificuldades de exploração.

23 Este seguro de responsabilidade civil deverá cumprir os requisitos especificados no art. 11º do Regulamento 1008/2008 e no Regulamento (CE) nº 785/2004 do PE e Conselho, de 21 de abril de 2004, relativo aos requisitos de seguro das transportadoras aéreas e operadoras de aeronaves, publicado no JO L38 de 30.04.2004, alterado pelos: Regulamento (CE) nº 1137/2008 do PE e do Conselho, de 22.10.2008 publicado no JO L311 de 21.11.2008 e Regulamento (CE) nº 285/2010 do PE e do Conselho, publicado no JO L87 de 07.04.2010.

24 Esta imposição é uma consequência direta dos atentados terroristas de 2001, no território dos EUA e surge no quadro da política comum dos transportes para reforçar a segurança, a proteção dos consumidores e evitar distorções de concorrência entre as transportadoras aéreas comunitárias.

Todos estes requisitos são de verificação permanente, estipulando o art. 8º, nº 1 do Regulamento (CE) 1008/2008, que “*uma licença de exploração é válida enquanto a transportadora aérea comunitária cumprir os requisitos previstos no presente capítulo*”.

O Regulamento (CE) 1008/2008 veio ainda reconhecer uma relação potencial entre a solidez financeira de uma transportadora aérea (comunitária) e a segurança aérea, nas suas vertentes de *security* e em especial na sua vertente de *safety*²⁵, para que esta não seja posta em causa por questões financeiras e económicas. Como consequência direta, as autoridades de licenciamento devem acompanhar de perto as transportadoras aéreas e efetuar avaliações regulares da situação financeira das transportadoras aéreas, mesmo após a emissão de uma licença de exploração válida, com um forte controlo financeiro por parte destas, com vista a salvaguardar a segurança das operações acima de tudo.

Existe assim uma obrigatoriedade da autoridade de licenciamento de reavaliar os requisitos do Regulamento, de 2 (dois) em 2 (dois) anos e sempre que suspeite de um problema potencial, ou a pedido da Comissão Europeia e examinar os resultados financeiros da transportadora aérea a quem foi concedida uma licença de exploração²⁶, devendo a autoridade de licenciamento suspender a licença de exploração sempre que a transportadora aérea não possa cumprir com as suas obrigações durante um período mínimo de 12 meses, assim como quando esta fornecer informações falsas, deixar de ter o COA ou de satisfazer as condições de honorabilidade.²⁷

Todas as decisões de concessão, suspensão ou revogação das licenças de exploração são publicadas anualmente no JOUE.²⁸ A concessão da licença de exploração implica também que a empresa transportadora inicie a sua atividade nos 6 (seis) meses seguintes ou que esta não tenha cessado a sua atividade há mais de 6 (seis) meses.

As empresas transportadoras estão obrigadas, por sua vez, a informarem previamente a autoridade de licenciamento sobre quaisquer alterações na sua atividade, sejam estas de índole jurídica, económica ou operacional, podendo a autoridade de licenciamento, caso o considere relevante, exigir um novo plano de exploração e submeter novamente a apreciação a licença de apreciação.²⁹

As transportadoras aéreas comunitárias, portadoras de uma licença de exploração válida, estão, assim autorizadas a explorar serviços aéreos comunitários no território da comunidade, não podendo os Estados-membros submeter a exploração dos serviços aéreos comunitários a qualquer licença ou autorização, quando explorados por estas empresas transportadoras. Como regra geral, os Estados-membros não podem exigir às transportadoras aéreas comunitárias a apresentação de documentos ou informações já fornecidas à autoridade de licenciamento, salvo se não as puderem obter desta em prazo atempado, o qual se deverá entender como prazo razoável, pois caso contrário, poderemos ter aqui uma barreira indireta à liberdade de circulação e ao mercado único.

Vigoram na sua plenitude o princípio da não discriminação em razão da nacionalidade³⁰ e da liberdade da exploração, o que se compreende, não só pela ótica da liberdade de circulação de pessoas e do direito de estabelecimento, como pela harmonização dos requisitos aplicáveis e da forte regulação deste setor de atividade.³¹ Estes princípios estão plasmados no

25 Por *safety* deverá entender a segurança operacional, com vista a prevenir e evitar acidentes e incidentes com as aeronaves, passageiros e trabalhadores. Já a *security* refere-se à segurança contra atos de intervenção ilícita, designadamente atos de terrorismo, como os que aconteceram com as torres gémeas, em 2001.

26 As transportadoras aéreas estão obrigadas a enviar à autoridade de licenciamento as contas auditadas do exercício anterior, nos 6 meses posteriores ao seu encerramento, assim como outros elementos financeiros e operacionais, melhor identificados no anexo I ao Regulamento (CE) 1008/2008.

27 *Idem* nota 37.

28 Cf. art. 10º, nº 3 do Regulamento (CE) 1008/2008.

29 Cf. art. 8º, nº 5 do Regulamento (CE) 1008/2008.

30 Cf. art. 18º do TUE.

31 Por serviço aéreo comunitário deve entender-se: “*uma série de voos que reúna todas as características seguintes: a) existirem em cada voo lugares e/ou capacidade de transporte de carga e/ou de correio disponíveis para a aquisição individual pelo público (diretamente na transportadora aérea ou agentes autorizados); b) ser explorada de modo a assegurar o tráfego entre os mesmos dois ou mais aeroportos, quer de acordo com um horário publicado, quer mediante voos que, pela sua regularidade ou frequência, constituam de forma patente, uma série sistemática.*” Cf. art. 2º, nº 16 do Regulamento (CE) 1008/2008.

art.º 15º do Regulamento (CE) nº 1008/2008, fazendo prevalecer as disposições do Regulamento sobre o acesso às rotas, em detrimento dos acordos bilaterais que possam existir entre os Estados-membros e permitindo que as transportadoras aéreas comunitárias possam combinar serviços aéreos e celebrar acordos de partilha de código livremente, sem prejuízo, é claro, das regras comunitárias da concorrência aplicáveis (às empresas), salvo nos casos da prestação da obrigação de serviço público.³² Também em relação a países terceiros, as transportadoras aéreas comunitárias estão autorizadas pelos Estados-membros interessados a combinar serviços aéreos e a celebrar acordos de partilha de código com quaisquer empresas transportadoras, com partida ou destino no território de um país terceiro, que cheguem, partam ou façam escala num aeroporto do seu território. Esta liberdade de exploração pode, todavia ficar sujeita a restrições com base no princípio da reciprocidade entre o país terceiro e o Estado-membro em questão, mas sempre no respeito pela livre concorrência, não discriminatórias entre transportadoras aéreas comunitárias e com base em critérios de razoabilidade.

Liberdade idêntica é extensível às tarifas aplicadas pelas transportadoras aéreas comunitárias, salvo, claro, aquelas decorrentes da obrigação de serviço público. Vigora igualmente o princípio da reciprocidade com as transportadoras aéreas de países terceiros, o princípio da não discriminação em razão da nacionalidade e o princípio da prevalência das disposições do regulamento em detrimento dos acordos bilaterais entre os Estados-Membros.

BIBLIOGRAFIA

- Almeida, Carlos Alberto Neves; Mendes de León, Pablo; Duarte, Maria Luísa, Soares, Paulo Figueiredo; Dias, Francisco Alves; Lima Pinheiro, Luís, et al.**, “Estudos de Direito Aéreo”, Coimbra, Coimbra Editora, 2012.
- Costa Gomes, M. Januário da, et al.** “Temas de Direito dos Transportes”, Coimbra, Almedina, 2010, vol.1.
- Coutinho, J. Martins Pereira**, “Transportes Aéreo Exportação e Aeroportos”, Santa Iria de Azóia, Carga Edições, 2008.
- Druésne, Gérard**, “Droit et Politiques de la Communauté et de L’Union européennes”, Presses Universitaires de France, 1995.
- Lima Pinheiro, Luís**, “Direito Internacional Privado”, 2ª Edição Refundida, Coimbra, Almedina, 2013, vol.1.
- Rangel de Mesquita, Maria José**, “A União Europeia após o Tratado de Lisboa”, Coimbra, Almedina, 2010.
- Comissão das Comunidades Europeias**, “Livro Branco, A política europeia de transportes no horizonte 2010: a hora das opções”, COM (2001) 370 final, disponível em:http://ec.europa.eu/transport/themes/strategies/doc/2001_white_paper/lb_com_2001_0370_pt.pdf.

³² Tal como já se referiu, o presente Regulamento veio clarificar e simplificar as regras aplicáveis às obrigações de serviço público. O art. 16º do Regulamento vem identificar os princípios gerais aplicáveis às obrigações de serviço público, as quais se devem pautar por princípios de proporcionalidade entre a obrigação e as necessidades de desenvolvimento económico da região, princípios de transparência e não discriminação, princípios de continuidade, regularidade e fixação de preços.