Álvaro Aguiar Teresa da Silva Lopes

A marca e a internacionalização do vinho do Porto

RESUMO

O sector exportador de vinho do Porto é um caso exemplar da importância da marca na internacionalização das empresas. Com efeito, este é um sector historicamente internacionalizado e em que o reconhecimento da origem geográfica por parte dos consumidores sempre foi essencial. A marca da empresa exportadora, no entanto, só a partir de meados deste século começou a ser determinante nas estratégias das firmas de vinho do Porto, pois anteriormente as exportações a granel eram claramente dominantes.

Este estudo analisa a evolução da importância da marca no sector exportador de vinho do Porto, face à crescente concentração da distribuição internacional de bebidas alcoólicas, desde o fim da Segunda Grande Guerra até ao final do século XX. Com esse fim, o conceito de marca é integrado na teoria dos custos de transacção de Williamson (1975, 1985), como uma das mais importantes manifestações de especificidade dos activos da empresa. O aumento da especificidade dos activos associados à marca constituiu, juntamente com a integração horizontal, uma componente fundamental da estratégia das firmas exportadoras de vinho do Porto no período em análise.

A estimação de um modelo de procura e oferta de exportações de vinho do Porto, para o referido período, e a utilização da percentagem das exportações em garrafa como *proxy*, confirma a importância da marca para os respectivos consumidores e também o seu papel na gestão das empresas exportadoras.

Faculdade de Economia, Universidade do Porto.

Universidade Católica Portuguesa. The University of Reading.

1. INTRODUÇÃO

A literatura acerca da internacionalização das empresas convenciona que esta se deve processar de forma sequencial, isto é, em relação a um determinado país destino, deve passar pela fase de exportação, seguida da criação de um canal de distribuição próprio, antes da instalação de uma unidade produtiva. A argumentação é a de que assim a empresa minimiza o risco e incerteza em relação ao investimento efectuado, vai conhecendo o mercado de destino e, em função da importância que este vai assumindo em termos da sua actividade global, vai avançando mais uma etapa no processo de internacionalização. Desta forma melhora e adapta, gradualmente, os mecanismos de coordenação e controlo da actividade nesse mercado, estando estes sempre de acordo com o seu grau de envolvimento no mesmo. Contudo, nem todos os sectores seguem este percurso, dependendo de várias condicionantes macro e micro-económicas¹.

Existem determinados sectores que, pelas características do produto ou dos inputs que utilizam, se desenvolveram desde o início, à escala global. Nesses casos as empresas nem sempre passaram por todas as fases de internacionalização referidas pela literatura, pois os custos da internalização dos mercados que daí poderiam advir eram superiores aos benefícios². O sector do vinho do Porto é um bom exemplo de qualquer uma destas situações. Por um lado, o seu desenvolvimento deu-se em simultâneo com a sua internacionalização (desde os finais do século XVII que se conhecem estatísticas de comércio internacional de vinho do Porto, tendo este ocupado em vários períodos da história lugar cimeiro no comércio externo e servido como principal meio de pagamento das importações portuguesas), só começando o consumo no mercado nacional a ter algum relevo após a Segunda Grande Guerra³. Por outro lado, é um sector onde nunca fez sentido às empresas avançarem para estágios de internacionalização para além da exportação através da utilização de canais de distribuição próprios, dado que sempre houve uma preocupação com a denominação de origem (que desde o início do século XX se encontra defendida legalmente) e com a autenticidade do produto (tendo a suspensão do engarrafamento fora de Portugal a partir de 1996 reforçado esta preocupação estratégica)4.

Alguns autores que estudam esta problemática de uma forma sistemática são Aharoni (1966), Johanson e Vahlne (1977), Kogut (1983), Luostarinen e Welch (1988) e Root (1994).

Os custos de internalização surgem quando determinadas transacções que eram realizadas pelo mercado, passam a estar integradas na actividade de uma dada firma. Coase (1937); Hymer (1968).

Ver Martins (1990) acerca da importância das exportações de vinho do Porto no séc. XIX (que neste período chegam a atingir valores próximos dos 50% das exportações portuguesas) e do peso relativo do mercado português na comercialização global de vinho do Porto.

De acordo com o DL 264-A/95 de 12 de Outubro e a Portaria 1247-A/95 de 17 de Outubro. Sobre as primeiras demarcações e preocupações com denominação de origem veja-se Pereira (1991) e Moreira (1998).

Na história do comércio do vinho do Porto registaram-se vários casos de sucesso de empresas com canais de distribuição próprios, que mantinham investimentos cruzados com empresas de distribuição nos mercados externos pertencentes, na generalidade dos casos, a membros de família⁵. No entanto, com a concentração da distribuição internacional de bebidas alcoólicas a partir do pós-Segunda Grande Guerra, estes canais e redes de distribuição familiares foram desaparecendo, passando as firmas de vinho do Porto a utilizar, para a distribuição dos seus produtos, terceiros (multinacionais de bebidas alcoólicas, grande distribuição, retalho especializado, entre outros) ou, nos casos em que foram adquiridas por empresas multinacionais, os canais próprios (subsidiárias de distribuição nos diversos mercados)⁶.

O caso do vinho do Porto proporciona também um bom teste à teoria da organização baseada nos custos de transacção. Os custos de transacção surgem em virtude da combinação de vários factores relacionados com o meio envolvente e com o comportamento humano, e são eles que levam as partes numa dada transacção à escolha de uma determinada forma de organização – a hierarquia ou a utilização dos mecanismos de mercado⁷. Quando os custos de uma dada transacção feita através dos mecanismos mercado são elevados então existem incentivos para uma das partes nessa transacção internalizar as actividades da outra (adquirindo-a, por exemplo), passando assim a figurar entre as duas partes na transacção uma relação hierárquica. De acordo com esta abordagem, existem várias fontes de custos de transacção sendo a especificidade dos activos uma delas⁸. Este conceito de especificidade dos activos é definido e explorado nas próximas secções para explicar a importância crescente da marca na internacionalização e nos movimentos de concentração do sector do vinho do Porto.

A realidade do sector do vinho do Porto mostra que a aparente inevitabilidade da integração vertical que esta teoria prevê (quando os custos de transacção associados à utilização dos mecanismos de mercado são elevados) nem sempre se concretiza, dependendo de algumas condicionantes. Alternativamente à integração vertical, para a distribuição internacional de bebidas alcoólicas, as firmas de vinho do Porto tomaram várias medidas a partir dos anos cinquenta do século XX.

- 5 Veja-se por exemplo Guimarães (1988) e Duguid e Lopes (1998).
- Acerca dos diversos intervenientes no sector do vinho do Porto no final do século XX ver Brito (1997).
- Williamson (1975).

Sobre outras fontes de custos de transacção, veja-se Williamson (1975, 1985), devidas à existência de racionalidade limitada (Simon, 1961), oportunismo, «frailty of motive» (Williamson, 1997), incerteza/complexidade das transacções, elevada frequência das mesmas e, resultante de uma conjugação destes factores, quando existem pequenos números (monopólio ou oligopólio) numa transacção e quando surgem situações de assimetrias de informação. Para uma aplicação das diversas fontes de custos de transacção ao caso do vinho do Porto, veja-se Lopes (1998).

Entre essas medidas destaca-se o aumento que provocaram na especificidade dos seus activos, através dos investimentos que fizeram na imagem de marca, causando uma redução dos custos de transacção na sua relação com os distribuidores internacionais de bebidas alcoólicas⁹.

Este artigo analisa a forma como evoluiu, na segunda metade do século XX, o investimento na marca, e as respectivas implicações no processo de internacionalização das firmas exportadoras do vinho do Porto. Na secção 2 é efectuada uma breve síntese de alguns estudos sobre a importância da marca no processo de internacionalização das empresas. De seguida, a secção 3 identifica a marca como um importante (talvez o mais importante, pelo menos no final do século XX) activo específico das firmas exportadoras de vinho do Porto, no contexto da teoria dos custos de transacção. Na secção 4, a análise teórica é suportada por dois modelos com equações simultâneas de procura e oferta de exportações de vinho do Porto, cuja estimação empírica é efectuada para o período 1950-1995. Finalmente, a secção 5 conclui, sintetizando as deduções das teorias da internacionalização e dos custos de transacção e a evidência empírica do caso do sector exportador do vinho do Porto.

2. A IMPORTÂNCIA DA MARCA NA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

No processo de internacionalização da empresa existem vários requisitos básicos para o seu sucesso. O Paradigma Ecléctico – Ownership, Location and Internalization – de Dunning (1981) releva, entre outras, que as ownership specific advantages (de acordo com as quais a empresa deve possuir vantagens específicas que a distingam dos seus concorrentes e que são criadas independentemente das ligações que mantém com outras organizações), são condição necessária para que a empresa se possa internacionalizar. Exemplos deste tipo de vantagens são a imagem de marca da empresa ou dos seus produtos, a posição alcançada no mercado, o poder de mercado, as capacidades de gestão, o acesso favorável a inputs, a protecção governamental e as capacidades tecnológica e de marketing. A importância relativa destas vantagens depende, no entanto, do estágio de internacionalização em que a empresa se encontra. Este estudo, debruça-se apenas

Esta abordagem não deve ser no entanto confundida com a perspectiva da estratégia empresarial que analisa a mesma problemática utilizando conceitos de poder de mercado e dependência de recursos. Williamson (1991a, p.80) refere a este respeito que «The standard transaction cost economics assumption that parties to a transaction adopt a relatively far-sighted approach ...has powermitigating/vitiating effects. Such parties anticipate potential dependency conditions and organize with respect to them from the outset».

125

sobre as vantagens associadas à imagem de marca, dado esta constituir uma questão central na estratégia de internacionalização das firmas de vinho do Porto em particular, e na indústria das bebidas alcoólicas em geral.

A marca e a diferenciação do produto

O conceito de marca é difícil de definir uma vez que está associado a características intangíveis do produto. É consensual entre os diversos autores considerar que a marca é algo que fornece uma entidade ao produto e lhe acrescenta valor, tornando-o diferenciado¹⁰. À entidade do produto corresponde uma personalidade que este adquire, e pode dever-se quer a características culturais do país de origem do produto, quer a questões religiosas, a valores, ao *status* associado à sua utilização, ou à imagem e aceitabilidade em termos sociais que o comprador adquire ao utilizar um produto de determinada marca para oferta¹¹. É exactamente o reconhecimento dessa «personalidade» do produto que, eventualmente, poderá levar o consumidor a ser menos sensível ao seu preço face a produtos concorrentes¹². Noutros casos esta diferenciação do produto obtida com a marca pode dever-se a aspectos físicos do próprio produto, nomeadamente o seu *design*, que contribui para o tornar único aos olhos do consumidor.

As estratégias de marca no comércio global

A marca e a reputação podem também estar associadas à predictibilidade do produto e à sua qualidade intrínseca. Estes factores ganharam particular relevo na segunda metade do século XX, em face da globalização das economias e da consequente maior mobilidade dos consumidores, uma vez que estes passaram a poder, em qualquer parte do mundo, identificar determinado produto cujas características já conheciam, reduzindo assim a sua incerteza acerca desse produto, sem ter que investir tempo e outros recursos no processo de tomada de decisão da sua aquisição. Esta situação levou muitas empresas a, nas suas estratégias de internacionalização, criarem produtos com marcas globais que, sendo diferenciados, apresentavam características intrínsecas constantes dentro de uma dada variedade 13. No final do século XX esta situação começou a reverter-se, devido às alterações nas preferências dos consumidores que passaram a valorizar a sua individualidade e as suas origens. Esta situação é bem patente por exemplo na indús-

¹⁰ Aaker e Joachimsthaler (2000).

III Casson (1994).

¹² Bain (1962).

Para uma análise detalhada sobre a questão das marcas globais, veja-se por exemplo Levitt (1983), Ohmae (1989), Douglas (1987) e Bartlett e Ghoshal (1991).

126

tria das bebidas, tendo as empresas multinacionais, detentoras de marcas globais, começado a adquirir empresas e/ou marcas dos países de destino, como forma de satisfazer as preferências dos consumidores desses países¹⁴.

Para além da utilização de estratégias de marca global, outra tendência que se registou no final do século XX foi a da racionalização do número de marcas por parte das empresas, em virtude dos processos de fusão e aquisição entre empresas com marcas concorrentes. Esta concentração num número reduzido de marcas (pela venda das outras marcas da carteira de produtos ou pela sua simples eliminação ou adormecimento) nalguns sectores levou a um menor investimento na criação de novas marcas. O caso da indústria das bebidas alcoólicas no final do século XX é ilustrativo dessa situação. Das cem marcas de bebidas alcoólicas e espirituosas mais bebidas em todo o mundo, apenas três – Baileys Irish Cream, Malibu e Absolut – foram criadas desde a década de 1970¹5. Neste sector as empresas optaram por criar, alternativamente, «line extensions» que são formas de inovar com menor custo, pois utilizam marcas de prestígio que já existem, e direccionam-nas para segmentos de mercado distintos dos tradicionais utilizados para essa marca¹6.

O conceito de marca na história empresarial

A evolução da marca na história empresarial tem sido estudada por vários autores¹⁷. Wilkins (1994, p.16) refere que a utilização da marca remonta a tempos tão remotos como 4000 a.C. quando os artesãos punham a sua identificação nos trabalhos. No entanto, a utilização de marcas de acordo com a acepção utilizada na actualidade disseminou-se no século XIX, com a revolução industrial, o rápido aumento da população, e a expansão do comércio internacional, em que os produtores deixaram de ter contacto directo com os clientes¹⁸. Nesta altura, a principal função da marca era informar os clientes acerca do produto, nomeadamente sobre as suas características intrínsecas e forma de utilização. Esta não foi contudo a origem da marca em todos os sectores. Nalguns, a sua utilização divulgou-se em virtude da necessidade que os produtores sentiram de assegurar a qualidade e a fiabilidade dos seus produtos. É exactamente nos finais do século XVIII e princí-

¹⁴ Fallen icons. «Financial Times» (1 Feb. 2000).

Ver por exemplo Drinks International-The definitive guide to the world's top spirits brands 1998 (special issue).

O caso das «line extensions» Bacardi-Breezer e Bacardi Tropical Fruit Mixers, criadas na década de 1980 pela multinacional de bebidas alcoólicas Bacardi, que misturam rum Bacardi com sumos tropicais, são um exemplo ilustrativo dessa situação.

As obras editadas por Tedlow e Jones (1993) e Jones e Morgan (1994) fazem uma compilação dos principais estudos feitos no domínio da história empresarial e gestão internacional.

¹⁸ Wilkins (1994); Hart e Murphy (1998), cap. 2.

pios do século XIX que surgem mais associações, criadas por produtores ou pelo estado, com o fim de regulamentar e assegurar a qualidade dos produtos, oriundos de determinada região. O objectivo era impedir que os produtores de inferior qualidade colocassem em perigo a reputação do sector como um todo. Com a disseminação da utilização da marca no comércio internacional surgiu a necessidade de a proteger legalmente, uma vez que grande parte da reputação do produto estava associada com o seu nome. A partir do momento em que esta prática se disseminou nos diferentes sectores tornou-se quer numa barreira à entrada de novos concorrentes, quer numa forma de desencorajar imitações, ou ainda numa vantagem em relação aos concorrentes produtores de substitutos próximos (sobretudo quando a marca está associada a uma denominação de origem).

Nas bebidas alcoólicas a utilização das marcas disseminou-se, na maioria dos casos, a partir do início do século XX, nomeadamente entre os produtores de whisky, gin, champagne e cognac. No vinho do Porto essa tendência só se registou no pós-Segunda Grande Guerra¹⁹. No entanto, o objectivo de proteger legalmente a origem e assegurar a qualidade do vinho do Porto é patente desde o início da sua comercialização. A criação da Companhia Geral das Vinhas do Alto Douro, em 1756, que veio regulamentar toda a actuação do sector, evidencia desde logo esse propósito²⁰. E no mercado britânico, historicamente o principal mercado de vinho do Porto, já desde o início do século XIX se regista uma preocupação acerca da identificação do produto com a sua denominação de origem e com a sua qualidade²¹.

A MARCA COMO ACTIVO ESPECÍFICO NA EXPORTAÇÃO DE VINHO DO PORTO

Nesta secção, o conceito de marca é analisado no contexto da teoria dos custos de transacção de Williamson (1975, 1985). É efectuada primeiro uma breve análise do conceito de especificidade dos activos, que é, como referido acima, uma das possíveis fontes de custos de transação que podem levar as empresas a alterar a forma como transaccionam – através do mercado ou pela via hierárquica. De seguida, é feita a aplicação teórica deste conceito ao vinho do Porto e à sua relação com as empresas multinacionais de bebidas alcoólicas.

Verificaram-se contudo algumas excepções como são os casos dos vinhos das firmas Sandeman e Adriano Ramos-Pinto. A este respeito veja-se, respectivamente, Halley (1990) e Nicolau de Almeida (1997).

Ver a este respeito Pereira (1996) e Vital Moreira (1998).

²¹ Duguid e Lopes (1999).

A especificidade dos activos como fonte de custos de transacção

A especificidade dos activos está associada à realização de investimentos em activos duráveis para suporte de determinadas transacções, sendo o custo de oportunidade desses investimentos muito mais reduzido em utilizações alternativas de carácter genérico²². Neste sentido, quanto maior a especificidade dos activos envolvidos nas transacções, maior a probabilidade destas serem efectuadas mais eficientemente dentro das organizações, pela via hierárquica (sobretudo se existirem em simultâneo outras fontes de custos de transacção), do que pela via do mercado. Assim, quando numa transacção por via do mercado existe dependência de uma parte em relação à outra (por a primeira ter reduzidos investimentos em activos específicos), então a primeira encontra-se potencialmente em posição de desvantagem, havendo incentivos à internalização e, alternativamente, à realização de transacções pela via hierárquica.

É possível identificar vários tipos de especificidade de activos, que dão origem a diferentes estruturas de organização: (1) a especificidade do local, que está relacionada com o facto do activo não ser transferível geograficamente, sendo os custos da sua mudança muito elevados; (2) a especificidade da marca, que está associada à reputação da mesma e aos efeitos que tem sobre as vendas; (3) a especificidade dos activos físicos, tais como os equipamentos ou infraestruturas necessários para o desempenho de uma dada actividade; (4) a especificidade de activos humanos, seja ela devida à experiência ou a problemas associados à transferência de activos humanos em equipas; (5) a especificidade de activos dedicados, que são investimentos feitos na expansão da capacidade existente para fazer face às encomendas de um cliente particular; e (6) a especificidade temporal, que se refere a transacções em que a empresa precisa de dar uma resposta imediata a solicitações²³.

A evolução da especificidade dos activos no vinho do Porto e no comércio internacional de bebidas alcoólicas²⁴

O rápido aumento dos rendimentos dos países ocidentais no pós-Segunda Grande Guerra levou ao forte crescimento do consumo de bebidas alcoólicas,

²² Williamson (1975, 1985, entre outros).

Ver Williamson (1991), p. 281. A especificidade do local é particularmente importante quando as várias fases da cadeia de valor estão próximas fisicamente ou quando se trata de activos land-specific, como é o caso das quintas do Douro. Para uma aplicação detalhada destes conceitos ao vinho do Porto, ver Lopes (1998). p. 83-84.

Este artigo estuda em particular a relação entre as firmas de vinho do Porto e as empresas multinacionais de bebidas alcoólicas. Os casos das relações com a grande distribuição e o pequeno retalho especializado, entre outros, não são aqui aprofundados.

tendo várias empresas produtoras de whisky, rum, champagne, entre outras bebidas alcoólicas, intensificado os seus investimentos produtivos. Na década de 1970 começaram também a investir na distribuição internacional das bebidas que possuíam na sua carteira de produtos. Desde a década de 1980 até final do século XX a maturação da procura nos países ocidentais provocou a estagnação das vendas de bebidas alcoólicas. Como forma de ultrapassarem esta situação, as empresas multinacionais alargaram os seus investimentos para os mercados emergentes da América Latina, Ásia e Europa Central, onde até então o consumo de álcool era praticamente inexistente ou onde as bebidas alcoólicas consumidas eram sobretudo de produção local²⁵.

Estes movimentos de crescimento e diversificação geográfica pelas multinacionais de bebidas alcoólicas foram responsáveis pela concentração que se registou não só no próprio sector de distribuição internacional, como também nos sectores a montante (na produção) e a jusante (no retalho). Todos estes factores contribuíram para a aquisição, por parte das empresas multinacionais, de um enorme know-how sobre os diferentes mercados e sobre a melhor forma de gerir negócios internacionalmente. É por esta razão que um dos factores distintivos das empresas multinacionais de bebidas alcoólicas é a sua capacidade de marketing e de utilizarem a marca a nível global. No final do século XX, apesar de uma certa estagnação do consumo mundial de bebidas alcoólicas, as empresas multinacionais conseguiram manter uma posição dominante, servindo-se entre outros aspectos das suas competências, nomeadamente da sua capacidade para identificarem nichos nos mercados maduros, investirem nos mercados emergentes (levando a um aumento do consumo nesses mercados), e para racionalizarem as marcas na sua carteira de bebidas (concentrando-se apenas nas marcas *premium*).

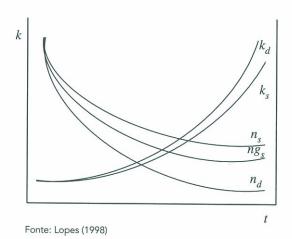
No sector exportador de vinho do Porto, as principais transformações que se registaram desde o pós-Segunda Grande Guerra prenderam-se, ao nível da procura, com as mudanças de preferências dos consumidores – incluindo o aumento de importância dos produtos substitutos próximos – que levaram à consequente alteração das vendas para os diversos mercados de destino (passando a liderança das exportações do mercado britânico para o mercado francês); e na oferta, com alterações na forma física de comercialização – tendo as exportações a granel sido substituídas pelas engarrafadas –, com os canais de distribuição utilizados, e com o investimento feito na marca²⁶. Como já referido, a análise realizada neste artigo recai essencialmente sobre uma das transformações que ocorreu no lado da oferta, relativa aos investimentos na marca realizados pelas firmas de vinho do Porto.

²⁵ World Drink Trends 1999; veja-se também Lopes (1999).

²⁶ A este respeito veja-se também Guichard (1998).

A Figura 1 é uma representação simplificada e estilizada da relação entre as alterações na especificidade dos activos e a concentração, que terão ocorrido nos sector exportador de vinho do Porto e na distribuição internacional de bebidas alcoólicas

Figura 1: Evolução da especificidade dos activos e da concentração, no sector exportador de vinho do Porto e na distribuição internacional de bebidas alcoólicas



As curvas (quer relativas à especificidade dos activos, quer à concentração dos sectores) estão representadas de tal maneira que os índices são idênticos para todos os casos no início do período em análise, pelo que a análise relevante que se pode fazer a partir desta figura é a da evolução dos índices e não da sua grandeza. A especificidade dos activos (k) encontra-se representada no eixo do lado esquerdo das ordenadas. Se considerarmos $k_s = f(b, \varphi)$ como uma medida de especificidade dos activos no sector exportador de vinho do Porto, função da especificidade da marca (b) (que reflecte a imagem e reputação de qualidade adquirida pela firma e pelos seus produtos nos mercados), e de um vector constituído por outros factores (φ) (que englobam as outras fontes de custos de transacção), então os custos de transacção associados à especificidade dos activos das firmas de vinho do Porto no comércio internacional crescem desde o pós-Segunda Grande Guerra de acordo com a curva $k_s(t)$. A partir da década de 1970 regista-se um crescimento mais acelerado dos custos de transacção, o qual está associado à disseminação da utilização de marcas pelas firmas de vinho do Porto²⁷.

Por exemplo, foi a partir da década de 1970 que, com o fim das exportações a granel para a Grã--Bretanha, as firmas de vinho do Porto que vendiam para esse mercado sem marca ou onde esta

Por sua vez, $k_d(t) = f(h, \gamma)$ mede a especificidade dos activos no sector de distribuição internacional de bebidas alcoólicas, como função do know-how de marketing (h) (considerado neste modelo como especificidade dos activos humanos), e de um vector constituído por outros factores (γ) (relativo às outras fontes de custos de transacção). Desta forma, a curva $k_d(t)$ mostra a evolução da especificidade dos activos no sector de distribuição internacional de bebidas alcoólicas.

A escala das ordenadas do lado direito da Figura 1 (representada por n) é um índice do número de empresas equivalente 28 . Quando n diminui significa que há um aumento da concentração no sector. $n_s(t)$ refere-se ao índice do número de firmas exportadoras de vinho do Porto e $n_d(t)$ ao índice do número de distribuidores internacionais de bebidas alcoólicas. Por sua vez $ng_s(t)$ é um índice alternativo ao $n_s(t)$, sendo a única diferença devida ao facto do primeiro se referir aos grupos económicos de vinho do Porto (constituídos sobretudo a partir do pós-Segunda Grande Guerra por integração horizontal – fusões, aquisições, absorções etc.) e não às firmas consideradas individualmente. A evolução das curvas n_d e n_s evidencia que, ao longo do período em análise, houve um aumento da concentração (também denominada por Williamson (1985) como «pequenos números»), quer na distribuição internacional de bebidas alcoólicas, quer no sector exportador de vinho do Porto. A comparação das curvas relativas à especificidade dos activos no vinho do Porto e na distribuição internacional de bebidas alcoólicas denota que a evolução desta última foi mais acentuada.

De acordo com a teoria convencional dos custos de transacção que ressalta a importância da especificidade dos activos na integração vertical, seria de esperar que houvesse integração vertical por parte das firmas exportadoras de vinho do Porto 29 . Para além do grau de especificidade dos activos ser cada vez mais elevado, havia uma crescente dependência das firmas em relação aos distribuidores, assim como acentuadas dificuldades de ajustamento sequencial e adaptativo às variações exógenas. Contudo, as firmas de vinho do Porto optaram por tomar outras medidas, com destaque para a integração horizontal através da realização de fusões, aquisições, absorções etc., investindo, em simultâneo, nas marcas. Com a integração horizontal as firmas aumentaram individualmente a sua dimensão tendo, em muitos casos, criado grupos económicos de vinho do Porto. Na Figura 1 o deslocamento da curva $n_{\rm s}$ para $ng_{\rm s}$ refere-se precisamente a esta situa-

não era reconhecida, tiveram de o abandonar. Até esta altura, grande parte do vinho do Porto corrente era vendido para a Grã-Bretanha a granel, sendo posteriormente engarrafado com marca do importador ou do cliente final.

Este índice corresponde ao inverso do índice de Herfindahl. O índice de Herfindahl é um índice de concentração, correntemente utilizado em economia industrial, que mede a concentração dos sectores.

Williamson (1981) e Klein, Crawford e Alchian (1978).

ção, sendo $n_{\rm s}$ relativo às firmas de vinho do Porto individualmente e $ng_{\rm s}$ às firmas agregadas em grupos económicos. Ao investirem na marca, provocando um aumento na especificidade dos activos, e ao concentrarem-se tentando também criar «pequenos números» do lado da oferta de vinho do Porto, as firmas exportadoras conseguiram em termos gerais reduzir os elevados custos de transacção com a distribuição internacional de vinho do Porto, obtendo um posicionamento mais vantajoso face às multinacionais distribuidoras de bebidas alcoólicas.

4. ANÁLISE EMPÍRICA DA PROCURA E OFERTA DE EXPORTAÇÕES DE VINHO DO PORTO NA SEGUNDA METADE DO SÉCULO XX

Nesta secção são desenvolvidos e estimados dois modelos de procura e oferta de exportações do vinho do Porto. No primeiro – que designamos de modelo básico – pretende-se principalmente testar a importância da especificidade dos activos (especialmente da marca, neste sector) para a performance exportadora do vinho do Porto. O segundo – designado de modelo alargado – permite, adicionalmente, testar a hipótese de que a concentração ocorrida ao nível da oferta de exportações (quer das firmas, quer dos grupos económicos) terá sido determinante para o aumento da especificidade dos activos, isto é, para a crescente importância da marca. Para além destes dois objectivos centrais, ambos os modelos incluem as determinantes convencionais da procura e oferta e permitem ainda explorar, por um lado, a hipótese de que a concentração da oferta terá alterado o poder de mercado das firmas ou grupos económicos e, por outro lado, a importância da diversificação de mercados.

As fontes de informação utilizadas para construir as variáveis quantitativas são as estatísticas do Instituto do Vinho do Porto e as *International Financial Statistics*. A classificação das firmas em grupos económicos teve como base inquéritos realizados junto das firmas, arquivos históricos e bibliografia secundária.

Modelo básico de procura e oferta de exportações de vinho do Porto

Para avaliar empiricamente a ligação entre a *performance* exportadora do vinho do Porto e a especificidade dos activos (principalmente marca) usamos um modelo de oferta e procura pelas respectivas exportações, cuja forma estrutural, com elasticidades constantes, é representada por

$$\begin{split} E^{d} &= e^{\alpha_{l}} P^{\alpha_{2}} Pim^{\alpha_{3}} e^{\alpha_{4} Eg} e^{\alpha_{5} Sh \cdot 4} Y \cdot 4^{\alpha_{6}} \\ E^{s} &= e^{\alpha_{7}} P^{\alpha_{8}} Pro^{\alpha_{9}} e^{\alpha_{10} Hf} e^{\alpha_{11} Sh \cdot 4} \\ E^{d} &= E^{s} \end{split}$$

e, log-linearizando,

$$\begin{split} \log E^{d} &= \alpha_{1} + \alpha_{2} \log P + \alpha_{3} \log P im + \alpha_{4} Eg + \alpha_{5} Sh4 + \alpha_{6} \log Y4 \\ \log E^{s} &= \alpha_{7} + \alpha_{8} \log P + \alpha_{9} \log Pro + \alpha_{10} Hf + \alpha_{11} Sh4 \\ \log E^{d} &= \log E^{s} \end{split}$$

em que:

E^d = procura por exportações de vinho do Porto (milhões de litros);

E^s = oferta de exportações de vinho do Porto (milhões de litros);

P = índice do preço internacional do vinho do Porto (1990=100);

Pim = índice do preço médio das importações nos quatro principais mercados de exportação do vinho do Porto (1990=100);

Eg = percentagem das exportações em garrafa nas exportações totais;

Sh4 = share dos quatro principais mercados de exportação do vinho do Porto (percentagem);

Y4 = rendimento *per capita* médio nos quatro principais mercados de exportação do vinho do Porto (dólares PPP de 1990);

Pro = produção de vinho do Porto (milhões de litros);

Hf = índice de Herfindahl relativo à oferta de exportações de vinho do Porto (percentagem);

 $\alpha_2, ..., \alpha_6$ = elasticidades e semi-elasticidades constantes da procura;

 $\alpha_8, ..., \alpha_{11}$ = elasticidades e semi-elasticidades constantes da oferta;

 α_1 , α_7 = termos independentes constantes.

Passamos de seguida a explicitar as hipóteses (ceteris paribus) subjacentes ao modelo.

Preço internacional do vinho do Porto (P)

O índice foi calculado multiplicando o preço médio das exportações de vinho do Porto (em escudos) por uma taxa de câmbio efectiva, que é uma média ponderada das taxas de câmbio dos quatro principais mercados de exportação do vinho do Porto (Bélgica, França, Holanda e Reino Unido).

As hipóteses são convencionais: elasticidades da procura e da oferta, respectivamente, negativa e positiva. Na oferta, considera-se que as firmas são *price takers*, apesar da concentração relativamente elevada (e crescente, ao longo do período), porque, por um lado não existe evidência de conluio e, por outro lado, as firmas enfrentam um mercado internacional altamente concorrencial (bebidas licorosas) e cujos circuitos de distribuição são dominados por grandes empresas multinacionais.

Preço médio das importações nos quatro principais mercados (Pim)

Este índice é uma média ponderada dos índices de preços de importação dos quatro países já referidos e, à falta (para a totalidade do período) de um índice de preços das bebidas alcoólicas (ou mesmo da alimentação e bebidas), funciona como uma proxy dos preços de bens substitutos do vinho do Porto. Por isso, a elasticidade cruzada da procura deve ser positiva.

Percentagem das exportações em garrafa nas exportações de vinho do Porto (Eg)

Esta é uma variável fundamental na nossa análise, pois o seu efeito sobre a procura reflecte a importância da especificidade do activo marca.

Enquanto que, historicamente, a maior parte do comércio internacional de vinho do Porto era feito a granel, com engarrafamento a cargo dos distribuidores internacionais, a segunda metade deste século, sobretudo o período a partir da década de 70, caracteriza-se, como já referido, por uma inversão completa da situação, que culmina com a suspensão das exportações a granel a partir de 1996. A imagem de marca assume então ainda maior importância, dado que o engarrafamento é efectuado pela firma exportadora em Portugal. Simultaneamente, a crescente sofisticação dos consumidores implica a intensificação da preferência por marcas conceituadas e vinhos de melhor qualidade a elas associados³⁰.

A importância da especificidade do activo marca é, assim, associada à hipótese de ser positiva a semi-elasticidade da procura relativamente à percentagem de exportações em garrafa.

Share dos quatro principais mercados de exportação do vinho do Porto (Sh4)

Com este índice de concentração dos mercados, que aumentou durante o período, pretende-se incluir no modelo a hipótese de que a diversificação de mercados permite atingir um maior número de consumidores, aumentando a procura e, simultaneamente, tornando o sector menos dependente de alterações registadas em mercados particulares.

No que respeita à procura, uma semi-elasticidade negativa em ordem a Sh4 confirmaria a hipótese da diversificação de mercados. No entanto, a penetração em novos mercados exige investimentos fortes na distribuição e implementação da marca, o que, para além de aumentar os custos e, por isso, deprimir a oferta (daí a inclusão desta variável também na equação de oferta), pode, em particular no

O aumento substancial do preço médio internacional relativo (calculado a partir do preço médio das importações dos principais mercados) do vinho do Porto, ocorrido durante o período, é também resultado do aumento do peso das exportações em garrafa e, portanto, da especificidade do activo marca.

sector de vinho do Porto, ser contraproducente mesmo em termos de procura, dado o desconhecimento da marca nesses mercados. Quer dizer, quando o reconhecimento da marca e a maturidade dos consumidores ganham importância, a concentração de mercados pode ter efeitos positivos sobre a procura (principalmente de exportações em garrafa), enfraquecendo, pois, a hipótese da diversificação.

Rendimento per capita real médio nos quatro principais mercados de exportação (Y4)

Adopta-se também aqui a hipótese convencional, esperando-se uma elasticidade rendimento da procura positiva (ou até superior à unidade), confirmando que o vinho do Porto é um bem não inferior (ou até superior).

Produção de vinho do Porto (Pro)

Embora a grande parte da exportação de cada ano não seja constituída por produção desse mesmo ano (principalmente da exportação em garrafas), a sua inclusão como determinante da oferta realizada pelos exportadores justifica-se pelo funcionamento da chamada «Lei do Terço»³¹. De acordo com esta disposição administrativa, as firmas exportadoras têm que manter em *stock* uma determinada composição de vinhos com diferentes idades, de tal forma que o montante comercializado em cada ano não pode ultrapassar um terço desses mesmos *stocks*. Ora, quanto mais elevada for a produção do ano, mais as firmas podem reforçar os respectivos *stocks*, aumentando dessa forma o limite à quantidade comercializável e, portanto, exportável.

Índice de Herfindahl relativo à oferta (para exportação) de vinho do Porto (Hf)

Este índice convencional de concentração varia entre zero e cem, representando a *share* da firma média nas exportações totais do sector. A sua inclusão como determinante da oferta permitiria, aparentemente, testar a hipótese da concentração ter alterado substancialmente o poder de mercado das firmas, sendo que, nesse caso, teria um efeito negativo sobre a quantidade oferecida para exportação. Mas é possível, também, que a integração horizontal diminua os custos (aproveitando eventuais economias de escala na comercialização) e, nesse caso, tenha um efeito positivo sobre a oferta de exportações³².

Existente desde o início do século XX e alterada pela última vez através do DL nº 166/86 de 26 de Junho e DL nº 86/86 de 7 de Maio.

Infelizmente, não foi possível medir os efeitos de escala separadamente, para assim se poder interpretar sem ambiguidades o efeito da concentração sobre o poder de mercado. Os únicos activos cujos dados estão disponíveis são os stocks de vinho do Porto; mas como estes variam de forma aproximadamente proporcional à comercialização, devido à já referida lei do terço, não podem ser usados para medir o efeito da escala sobre a quantidade exportada.

Na estimação do sistema usamos também, em alternativa, o índice de Herfindahl relativo aos grupos económicos no sector do vinho do Porto, que designamos de Hfg. Esta alternativa é justificada porque, por um lado, durante o período em análise, a concentração por grupos económicos (integração horizontal) foi ainda mais significativa do que a concentração das firmas e, por outro lado, as decisões de oferta são tomadas ao nível do grupo económico, sendo essa precisamente a sua lógica de formação³³.

Modelo alargado de procura e oferta de exportações de vinho do Porto

No modelo básico, a variável Eg – percentagem de exportações em garrafa – é considerada exógena. Ora, a decisão de exportar em garrafa ou a granel, que é, em última instância, a decisão de aumentar a especificidade do activo marca, é um resultado da estratégia das firmas (ou grupos económicos) que exportam. Deste ponto de vista, a variável Eg deve ser endógena. O modelo alargado por esta consideração é, em forma log-linear, o seguinte:

$$\begin{split} \log E^d &= \alpha_1 + \alpha_2 \log P + \alpha_3 \log Pim + \alpha_4 Eg + \alpha_5 Sh4 + \alpha_6 \log Y4 \\ \log E^s &= \alpha_7 + \alpha_8 \log P + \alpha_9 \log Pro + \alpha_{10} Hf + \alpha_{11} Sh4 \\ \log E^d &= \log E^s \\ Eg &= \alpha_{12} + \alpha_{13} Hf + \alpha_{14} Eg_{-1} \end{split}$$

em que:

Eg $_{-1}$ = Eg desfasada de um ano; α_{12} , α_{13} e α_{14} = parâmetros constantes; e as restantes variáveis e parâmetros definidos no modelo básico.

A hipótese adicional neste modelo é a de que a concentração ocorrida no sector (ao nível das firmas e ao nível dos grupos económicos, pois também neste modelo se usará em alternativa a variável Hfg) resulta de decisões estratégicas cujo objectivo é o aumento da especificidade dos activos (principalmente marca), que permite a obtenção de maior valor acrescentado e um posicionamento mais forte face às grandes multinacionais que dominam, de forma crescente, os circuitos de distribuição internacional de bebidas alcoólicas.

A inclusão da variável desfasada pretende reflectir o ajustamento parcial das decisões relativamente a Eg. Quer dizer, quando há uma decisão de integração

O índice Hfg foi construído agregando as firmas que compõem cada grupo económico e considerando as restantes em termos individuais, o que corresponde a considerar que, quando as firmas se agrupam, o centro de decisão se desloca da firma para o grupo.

horizontal, com o objectivo referido, o aumento desejado da percentagem de exportações em garrafa não é imediatamente concretizável, devido à necessidade de reorganização das firmas, ao cumprimento de contratos previamente negociados e às dificuldades de penetração (com marca própria) nos principais mercados.

Esta hipótese de ajustamento parcial reflecte-se na interpretação dos parâmetros. Assim, α_{13} é o efeito imediato da concentração ocorrida num ano sobre a percentagem exportada em garrafa nesse mesmo ano; e $\alpha_{13}/(1-\alpha_{14})$ é o efeito total sobre a percentagem desejada, que só se atinge após alguns anos.

Estimação dos modelos de procura e oferta de vinho do Porto

Os resultados da estimação dos modelos básico e alargado, com observações anuais de 1950 a 1995, constam dos Quadros 1 e 2, respectivamente. Para cada um dos modelos são apresentadas duas estimações, que se distinguem pela inclusão alternativa dos índices de Herfindahl por firma e por grupo, de acordo com os argumentos apresentados nas secções anteriores. Foi usado o método dos mínimos quadrados bietápico (2SLS), com correcção para autocorrelação de primeira ordem proposta por Fair (1970), dada a evidência da sua existência em todas as equações.

Como se pode constatar, as variáveis convencionais de procura e oferta são sempre significativas (a níveis de significância estatística não superiores a 5%): a procura reage negativamente ao preço e a oferta positivamente; a elasticidade cruzada da procura (em ordem a Pim) é positiva; a elasticidade rendimento da procura é até superior à unidade³⁴, indicando ser o vinho do Porto um bem superior, pelo menos do ponto de vista do consumidor médio dos quatro principais mercados de exportação; e, de acordo com o argumentado feito a propósito do funcionamento da Lei do Terço, a produção do ano influencia positivamente a oferta de exportações, apesar destas serem compostas em grande parte por vinhos com maior maturidade.

A hipótese de que a diversificação dos mercados promove as exportações é rejeitada para o sector do vinho do Porto (Sh4 é sempre não significativa na procura), pelo menos durante o período considerado. A segunda metade do século XX terá sido essencialmente de penetração das marcas nos principais mercados, com sugerem quer o aumento sustentado das exportações em garrafa, quer a concentração crescente das exportações para tais mercados. É possível, no entanto, que a partir dos anos noventa e na medida em que as marcas mais prestigiadas se encontrem plenamente estabelecidas nos mercados tradicionais, se

A hipótese de ser inferior à unidade é rejeitada em todas as estimações (resultados não apresentados).

assista a uma maior diversificação, com efeitos positivos sobre a quantidade e valor exportados.

A concentração de mercados também não parece ter afectado a oferta, reflectindo provavelmente reduzidos investimentos em novos mercados, dessa forma não tendo alterado significativamente os custos das firmas exportadoras.

Quanto à hipótese central da importância da especificidade do activo marca, a sua confirmação é patente nos resultados da estimação. A percentagem das exportações em garrafa (Eg) afecta positivamente e de forma significativa (a níveis entre 1,4 e 5,4 por cento) a procura, quer quando é considerada de forma exógena (modelo básico, Quadro 1), quer quando é «instrumentada» como variável endógena (modelo alargado, Quadro 2).

Como explicado anteriormente, o modelo alargado permite, adicionalmente, testar a ligação entre a importância crescente da especificidade do activo marca e as decisões de integração horizontal tomadas ao nível das firmas e dos grupos económicos do sector exportador de vinho do Porto. De facto, a evidência empírica tratada nesse modelo (Quadro 2, equações 3 e 3') não rejeita essa ligação: as duas variáveis alternativas de concentração (Hf por firma e Hfg por grupo) apresentam ambas efeitos significativamente positivos (a níveis inferiores a 1%) sobre a percentagem de exportações em garrafa. Note-se ainda que a forma de ajustamento parcial proposta para esta variável se revelou justificada, como as estimativas (e respectivos níveis de significância) associadas a Eg $_{-1}$ mostram.

Finalmente, os resultados apresentados não permitem concluir que a integração horizontal no sector tenha aumentado o poder de mercado das firmas exportadoras, pois as variáveis de concentração não afectam significativamente a oferta, qualquer que seja a especificação considerada. Como já referido, tal poderá dever-se à concorrência no mercado internacional das bebidas alcoólicas e ao domínio que as grandes multinacionais detinham neste período sobre os circuitos internacionais de distribuição.

Quadro 1: Estimação 2SLS do modelo básico de procura e oferta de exportações de vinho do Porto, 1950-1995

	(Concentraçã	io por firma)		(Concentração por grupo)					
1. Pro Var. explica		2. O	ferta ada = log E	1'. Pro Var. explicad		2'. Oferta Var. explicada = log E			
Variáveis explicativas	Estimativas (rácio t) [signif.]	Variáveis explicativas	Estimativas (rácio t) [signif.]	Variáveis explicativas	Estimativas (rácio t) [signif.]	Variáveis explicativas	Estimativas (rácio t) [signif.]		
Constante	-8,031 (-4,998) [0,000]	Constante	1,149 (2,673) [0,011]	Constante	-7,674 (-5,005) [0,000]	Constante	1,187 (2,756) [0,009]		
log P	-0,425 (-2,334) [0,025]	log P	0,302 (5,798) [0,000]	log P	-0,367 (-2,225) [0,032]	log P	0,304 (5,810) [0,000]		
log Pim	0,300 (2,365) [0,023]	log Pro	0,332 (4,941) [0,000]	log Pim	0,275 (2,269) [0,029]	log Pro	0,325 (4,898) [0,000]		
Eg	0,007 (2,575) [0,014]	Hf	-0,009 (-0,431) [0,669]	Eg	0,007 (2,499) [0,0169]	Hfg	-0,002 (-0,147) [0,884]		
Sh4	0,002 (0,243) [0,809]	Sh4	0,004 (0,571) [0,571]	Sh4	0,001 (0,235) [0,816]	Sh4	0,003 (0,484) [0,631]		
log Y4	1,250 (6,153) [0,000]			log Y4	1,204 (6,239) [0,000]				
ρ	0,422 (1,782) [0,083]	ρ	0,545 (1,795) [0,080]	ρ	0,422 (1,802) [0,080]	ρ	0,543 (1,944) [0,059]		
F (5, 38) [sign. global]	111,430 [0,000]	F (4, 39) [sign. global]	78,795 [0,000]	F (5, 38) [sign. global]	114,990 [0,000]	F (4, 39) [sign. global]	78,726 [0,000]		

140

Quadro 2: Estimação 2SLS do modelo alargado de procura e oferta de exportações de vinho do Porto, 1950-1995

							-				
	n garrafa	ada = Eg	Estimativas (rácio t) [signif.]	-4,422 (2,039) [0,048]	0,791 (2,776) [0,008]	0,986 (57,909) [0,000]				-0,199	[0,201] 2145,127 [0,000]
	3′. % Exp. er	3. % Exp. em garrafa Var. explicada = Eg	Variáveis explicativas	Constante	Ufg	Eg.1				Ф	F (2, 41) [sign. global]
(Concentração por grupo)	a = log E	a = log E	Estimativas (rácio t) [signif.]	1,186 (2,754) [0,009]	0,301 (5,759) [0,000]	0,327 (4,917) [0,000]	-0,002 (-0,147) [0,884]	0,003 (0,491) [0,6261		0,543 (1,959)	[0,0571 78,135 [0,000]
	2′. Of	2'. Oferta Var. explicada = log E	Variáveis E explicativas	Constante	P gol	log Pro	Hfg	Sh4		Ф	F (4 39) [sign. global]
	Ira	ra = log E	Estimativas (rácio t) [signif.]	-7,709 (-5,004) [0,000]	-0,361 (-2,126) [0,040]	0,281 (2,267) [0,029]	0,006 (2,040) [0,048]	0,002 (0,262) [0,795]	1,202 (6,166) [0,000]	0,427 (1,706)	[0,096] 112,489 [0,000]
	1'. Procu	1'. Procura Var. explicada = log E	Variáveis Estimativ explicativas (rácio t) [signif.]	Constante	log P	log Pim	Eg	Sh4	log Y4	р	F (5, 38) [sign. global]
	ā										
(Concentração por firma)	em garral da = log E	Estimativas (rácio t) [signif.]	-7,118 (-2,446) [0,019]	1,842 (2,956) [0,005]	0,990 (62,771) [0,000]				-0,265	[0,086] 2384,984 [0,000]	
	3. % Exp.	3. % Exp. em garrafa Var. explicada = log E	Variáveis Estimativ explicativas (rácio t) [signif.]	Constante	#	Eg.1				д	F (2, 41) [sign. global]
	ta	2. Oferta Var. explicada = Eg	Var. explicada = Eg Variáveis Estimativas explicativas (rácio t) [signif.]	1,148 (2,672) [0,011]	0,299 (5,747) 10,000J	0,333 (4,964) [0,000]	-0,009 (-0,428) [0,671]	0,004 (0,578) [0,5661		0,545 (1,813)	[0,0781 78,351 [0,000]
	2. Ofer			Constante	P P	log Pro	Ħ	Sh4		р	F (4, 39) [sign. global]
	cura	la = log E	Estimativas (rácio t) [signif.]	-8,037 (-4,975) [0,000]	-0,411 (-2,125) [0,040]	0,304 (2,379) [0,022]	0,007 (1,986) [0,054]	0,002 (0,276) [0,784]	1,243 (5,979) [0,000]	0,429 (1,765)	[0,086] 109,027 [0,000]
	1. Procura	Var. explicada = log E	Variáveis Estimativ explicativas (rácio t) [signif.]	Constante	P P P	log Pim	В	Sh4	log Y4	ф	F (5, 38) [sign. global]

5. CONCLUSÃO

O sector exportador de vinho do Porto é um bom exemplo da importância da marca na internacionalização das empresas. Quer a evidência histórica, quer o tratamento econométrico da evidência disponível – usando como *proxy* a percentagem das exportações em garrafa – põem em relevo, neste estudo, o papel da marca no aumento da procura internacional.

A integração do conceito de marca no contexto da teoria dos custos de transacção revela-se extremamente útil para a análise da evolução do sector exportador de vinho do Porto e das suas relações com a distribuição internacional de bebidas alcoólicas, desde o pós-Segunda Grande Guerra até ao final do século XX. Com efeito, quer a intensificação da importância da marca, quer os movimentos de concentração de empresas e grupos, são sugestivamente interpretáveis como movimentos de reforço da especificidade dos activos das firmas exportadoras de vinho do Porto, face à globalização da distribuição internacional de bebidas alcoólicas no período em análise. Os resultados da estimação do modelo alargado de procura e oferta de exportações de vinho do Porto suportam também esta interpretação do reforço da importância da marca.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich Brand Leadership. New York: The Free Press, 2000.
- AHARONI, Y. The Foreign Direct Investment Decision Process. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1966.
- ALMEIDA, Maria da Graça Nicolau O Arquivo Histórico Adriano Ramos Pinto e o Brasil. «Colecção Adriano». Nº 1 (1997), p. 25-29.
- BAIN, Joe S. Barriers to New Competition. Cambridge: Harvard University Press, 1962.
- BARTLETT, Christopher A.; GHOSHAL, Sumantra Managing Across Borders: The Transnational Solution. Boston: Harvard Business School Press, 1991.
- BRITO, Carlos Estrutura e Dinâmica do Sector do Vinho do Porto. Porto: IVP/GEHVID, 1997.
- CASSON, Mark Brands Economic ideology and consumer society. In JONES e MOR-GAN, de. «Adding Value Brands and marketing in Food and Drink». New York: Routledge, 1994.
- CAVANAGH, John; CLAIRMONTE, Frederick F. Alcoholic Beverages Dimensions of Corporate Power. London: Croom Helm, 1985.
- COASE, R. H. The Nature of the Firm. «Economica». N° 4 (1937), p. 386-405.
- DOUGLAS, Susan P. The Myth of Globalization. «Columbia Journal of World Business». (Winter 1987), p. 19-29.
- Drinks International The definitive guide to the world's top spirits brands 1998 (special issue).

- DUGUID, Paul; LOPES, Teresa Silva Ambiguous Company: Institutions and Organizations in the Port Wine Trade, 1814-1834. «Scandinavian Economic History Review». Vol. 47, n° 1 (1999), p. 84-103.
- DUNNING, John H. International Production and the Multinational Enterprise. London: George Allen & Unwin, 1981.
- FAIR, R. C. The Estimation of Simultaneous Equations Models with Lagged Endogenous Variables and First Order Serially Correlated Errors. «Econometrica». N° 38 (1970), p. 507-516.
- Fallen icons. «Financial Times» (1 Feb. 2000).
- GUICHARD, François A linguagem do rótulo: o vinho entre o dito e o não dito. In VIEIRA, A., ed. «Os vinhos licorosos e a História». Funchal: Centro de Estudos de História do Atlântico, 1998, p. 71-80.
- GUIMARÃES, Gonçalves Um Português em Londres. Porto: A. A. Ferreira, 1988.
- HART, Susannah; MURPHY, John *Brands The New Wealth Creators*. London: Macmillan, 1998.
- HALLEY, Ned Sandeman Two Hundred Years of port and Sherry. London: The House of Sandeman, 1999.
- HENNART, Jean-François A Transaction Costs Theory of Equity Joint Ventures. «Strategic Management Journal». N° 9 (1988), p. 361-374.
- HYMER, Stephen H. The Large Multinational «Corporation»: An Analysis of Some Motives for the International Integration of Business. «Revue Economique». Vol. 19, n° 6 (1968), p. 949-973. Reeditado e traduzido por VACHEROT, Nathalie in CASSON, Mark, de Multinational Corporations. Hants, England: Edward Elgar, 1990.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. E. The Internationalization Process of the Firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. «Journal of International Business Studies». N° 8 (Spring-Summer 1977), p. 23-32.
- JONES, Geoffrey; MORGAN, Nicholas J. Adding Value Brands and marketing in Food and Drink. New York: Routledge, 1994.
- KLEIN, Benjamin; CRAWFORD, Robert G.; ALCHIAN, Armen Vertical Integration, Appropriable Rents and Competitive Contracting Process. «Journal of Law and Economics». Vol. 21, n° 2 (October 1978), p. 297-326.
- KOGUT, Bruce Foreign Direct Investment as a Sequential Process. In KINDLEBERGER, C. P.; AUDRETSCH, D., ed. «Multinational Corporations in the 1980's». Cambridge, Mass: MIT Press, 1983.
- KOTLER, P. Marketing Management: analysis, planning, implementation and control. 6th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.
- LEVITT, Theodore *The Globalization of Markets.* «Harvard Business Review». (May-June 1983), p. 92-102.
- LOPES, Teresa Silva Internacionalização e Concentração no Vinho do Porto. Porto: ICEP//GEHVID, 1998.
- LOPES, Teresa Silva The impact of multinational investment on alcohol consumption since the 1960s. «Business and Economic History». Vol. 2, n.° 2 (Winter 1999), p. 109-122.

- LUOSTARINEN, R.; WELCH, L. S. Internationalization: evolution of a concept. «Journal of General Management». Vol. 14, n° 2 (1988), p. 36-64.
- MARTINS, Conceição Andrade *Memória do Vinho do Porto*. Lisboa : Instituto de Ciências Sociais Universidade de Lisboa, 1990.
- MOREIRA, Vital O Governo de Baco A Organização Institucional de Vinho do Porto. Porto: Afrontamento, 1998.
- OHMAE, Kenichi Managing in a Borderless World. «Harvard Business Review». (May-June 1989). Reeditado in BARTLETT, Christopher; GHOSHAL, Sumantra, ed. Transnational Management Text, Cases and Readings in Cross-Border Management. Chicago: Irwin, 1995.
- PEREIRA, Gaspar Martins O Douro e o Vinho do Porto: de Pombal a João Franco. Porto: Edições Afrontamento, 1991.
- PEREIRA, Gaspar Martins A região do vinho do Porto. Origem e evolução de uma demarcação pioneira. «Douro Estudos e Documentos». N° 1 (1996), p. 179-195.
- SIMON, Herbert A. Administrative Behavior. 2nd ed. New York: Macmillan, 1961.
- TEDLOW, Richard S.; JONES, Geoffrey The Rise & Fall of Mass Marketing. New York: Routledge, 1993.
- WILKINS, Mira When and why brand names in food and drink? In JONES; MORGAN, de. «Adding Value Brands and marketing in Food and Drink». New York: Routledge, 1994.
- WILLIAMSON, Oliver E. Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. New York: Free Press, 1975.
- WILLIAMSON, Oliver E. The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes. «Journal of Economic Literature». Vol. 19 (Dec. 1981), p. 195-223.
- WILLIAMSON, Oliver E. The Economic Institutions of Capitalism. New York: Free Press, 1985.
- WILLIAMSON, Oliver E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. «Administrative Science Quarterly». Vol. 36, n° 2 (June 1991), p. 269-296.
- WILLIAMSON, Oliver E. Strategizing, Economizing and Economic Organization. «Strategic Management Journal». Vol. 12 (1991), p. 75-94.
- WILLIAMSON, Oliver E. Transaction Cost Economics: How it Works; Where it is Headed. Business and Public Policy Working Paper BPP-67. Berkeley: University of California, Institute of Management Innovation & Organization, 1997.
- World Drink Trends 1999. Henley: NTC Publications Ltd, 1999.

