

# A Competitividade Europeia

António Romão \*

## Introdução

**A** abordagem económica da competitividade tem sido uma questão controversa entre os economistas. O período de crise que as economias europeias vivem actualmente, com níveis elevados de desemprego, acentuou ainda mais esse carácter controverso.

A controvérsia pode situar-se a dois níveis diferentes.

Um primeiro que se radica nas próprias bases de funcionamento do sistema económico. Muitos põem em causa que a economia seja reduzida a “um jogo de mercados sem fronteiras”<sup>(1)</sup> e que, em consequência, tudo esteja subordinado à palavra mágica da competitividade. Petrella apresenta, no artigo referenciado, alguns argumentos que não podemos ignorar. Do nosso ponto de vista já é menos convincente quando sugere que o G.7 deveria propôr a criação de um “comité pelo desarmamento económico mundial” *versus* os comités para o aumento da competitividade criados na década de 80.

Esta postura vem na sequência de outras que, com argumentos mais ou menos radicais, contestam a valorização atribuída à competitividade (das empresas e das economias) na gestão económica, em detrimento da componente social<sup>(2)</sup>. Sem deixar de reconhecer justificação para esta preocupação, não podemos esquecer que esta sobrevalorização é a consequência lógica da perspectiva dominante no processo de construção europeia. E não se podem pôr em questão as “consequências” sem antes se discutirem as “causas”.

Mais fácil é perceber os argumentos dos que põem a competitividade como primeira prioridade. Para eles as regras do mercado imperam na economia. A gestão desta faz-se em ambiente concorrencial, e neste quadro só sobrevivem e se desenvolvem empresas competitivas.

Assim se justificam todos os meios para alcançar aquele objectivo — utilização de fundos públicos em incentivos, gestão liberal da força de trabalho, gestão “adequada” dos recursos naturais, etc.

Afinal se subsistem e se desenvolvem as unidades económicas competitivas, a economia será sã e não retiro para agentes e empresas ineficientes. Mesmo que isso tenha custos sociais, eles serão sempre transitórios para os defensores desta perspectiva.

Sobre esta questão o menos que se pode dizer é que o processo de construção europeia, que tem sido essencialmente determinado por uma perspectiva teórica liberal (no sentido económico), só teria a ganhar em introduzir *realmente* (e não só nos debates ou nos textos) preocupações sociais, de forma a que assumisse essa verdadeira dimensão e não se limitasse a ser, com algum exagero talvez, um processo de articulação (e confronto) dos mais fortes poderes económicos.

Poderá inverter-se esta orientação?

Que seria *desejável* não restam dúvidas. Elas subsistem é quanto ao ser *possível*.

(\*) Professor Catedrático do ISEG. Investigador do CEDIN

(1) Cfr. Riccardo Petrella num interessante artigo intitulado “Pour un désarmement économique” publicado em “Le Monde Diplomatique”, Agosto de 1993.

(2) Ainda recentemente o Presidente da Comissão da CE, Jacques Delors, na apresentação das ideias em debate na Comissão sobre o Livro Branco para o crescimento, a competitividade e o emprego, defendia a necessidade de procurar um modelo de crescimento diferente do dos anos 60 e 80 capaz de equilibrar a solidariedade e a competitividade cfr. “Parlamento Europeu Perspectiva” Sessão de 25 a 29 de Outubro de 1993.

Há, contudo, alguns dados que deveremos considerar adquiridos, de que destacamos, por um lado, a necessidade de dar maior atenção à construção europeia, como um processo social e não como um mero “negócio de ocasião”, e, por outro lado, mesmo com a dimensão social presente, não é concebível o funcionamento do sistema económico em bases não competitivas.

Reconheça-se que há aqui uma tão difícil quanto necessária articulação a operar.

O segundo nível da controvérsia em torno da competitividade situa-se, já não no seu estatuto enquanto “categoria” económica, mas no âmbito da sua aplicação. Para uns, a competitividade é um conceito que só faz sentido aplicar às empresas e a sectores ou grupo de sectores inter-relacionados<sup>(\*)</sup> e não à economia globalmente considerada. Para outros, o conceito pode e deve ser aplicado aos dois níveis, embora com a consciência de que se trata de realidades com implicações diferenciadas. É esta a nossa posição, aliás já expressa noutro trabalho publicado<sup>(4)</sup>.

De facto, reconhecemos que o elemento básico no qual há que testar o grau de competitividade é a empresa. É esta que, em última instância, revela directamente a sua capacidade competitiva face aos concorrentes. Mas teremos também de reconhecer que a capacidade competitiva das empresas está parcialmente condicionada pelo quadro macroeconómico e social envolvente. O sistema de ensino, a formação profissional, as infraestruturas físicas, a política social, as diferentes dimensões de política económica, o maior ou menor grau de consenso social existente ou uma Administração Pública mais ou menos burocrática são certamente factores que influenciam positiva ou negativamente as empresas situadas geograficamente num determinado país. A influência destes elementos não é certamente igual, tal como não será da mesma amplitude para todas as empresas. Depende da dimensão, do sector, da localização no processo produtivo,

da natureza — empresa de capitais nacionais ou filial de uma empresa transnacional -, etc..

Daí o poder falar-se em competitividade global de uma economia.

De contrário, como se compreenderia que instituições de reconhecido mérito internacional publiquem regularmente os seus relatórios sobre a competitividade a nível mundial, nos quais se hierarquizam os países, a partir da “medição” de um conjunto de factores de competitividade<sup>(5)</sup>.

Neste artigo iremos abordar a competitividade europeia, com uma dupla preocupação. Por um lado, o que podemos chamar a competitividade intracomunitária e, por outro lado, confrontar as economias europeias com as do Japão e dos EUA. Significa isto que trabalharemos com o conceito de competitividade macroeconómica, a partir dos dados mais recentes disponíveis, o que não dará completa satisfação às preocupações manifestadas no primeiro ponto de controvérsia em torno de competitividade. Mas fica registado o problema, que poderá ter desenvolvimentos em futuros trabalhos.

## 1. Conceito e Factores de Competitividade

O conceito de competitividade pode comportar diversas definições, de acordo com a ênfase dada aos diferentes elementos que para ela concorrem.

Numa primeira aproximação podemos dizer que a competitividade internacional é a capacidade de uma “unidade” (empresa, país...) ganhar “quota de mercado” face aos seus concorrentes. É uma definição empírico-descritiva que, não sendo totalmente incorrecta é, contudo, insuficiente. Tem subjacente um aspecto fundamental que está na base do funcionamento do sistema económico — a envolvente do mercado em situação de concorrência. Embora devamos ter presente a referência atrás feita às diferentes

(\*) É esta a perspectiva de M. Porter

(4) Cf. “A competitividade internacional”, cap. VI do livro “Análise do Comércio Internacional”, ISEG, Dezembro de 1992. Ver pp. 190-193.

(5) Destaquemos o Relatório anual do “World Economic Forum” e IMD (Geneva), de que foi publicada em 1993 a 13.ª edição, cujo título é “The World Competitiveness Report”.

bases de partida para a análise da evolução e comportamento da competitividade — a empresa/sector e/ou a economia global —, vamos concentrar-nos na delimitação da competitividade a nível global. Não podemos, contudo, ignorar que estes dois níveis de análise interagem e se complementam. De facto, a competitividade internacional de uma economia (nacional) repousa, em larga medida no grau de competitividade das empresas que operam no interior das fronteiras nacionais<sup>(6)</sup>, mas não se pode considerar aquela como a simples justaposição da competitividade destas. Na realidade, vamos encontrar empresas não competitivas em economias globalmente competitivas e a inversa também é verdadeira.

No quadro da competitividade económica global podemos encontrar duas concepções fundamentais para a delimitação do conceito. Uma concepção mais tradicional, a chamada *competitividade — preço*,<sup>(7)</sup> determinada, como a designação indica, fundamentalmente pelas vantagens que se manifestam no preço.

Estas vantagens derivariam, essencialmente, das dotações factoriais, do custo de produção e das taxas de câmbio.

A realidade veio demonstrar que os outros elementos são tão ou mais importantes na determinação do grau de competitividade, e daí resultou a concepção mais recente de *competitividade estrutural*,<sup>(7)</sup> em que a diferenciação dos produtos, o padrão de especialização, a tecnologia de produção, os quadros sócio-económicos e institucional, entre outros elementos, são factores determinantes.

Sem serem concepções opostas, antes se complementam, traduzem uma evolução na percepção económica da realidade.

Ambas as concepções nos levam a pensar na “empresa” (que pratica “este” nível de preços, ou

utiliza determinada tecnologia no processo produtivo), mas, sobretudo, nos remetem para as *condições envolventes* que permitem às empresas determinadas “performances”.

Estas considerações permitem-nos definir a competitividade (internacional) como a *aptidão ou capacidade* presente e futura para um “Agente” ou “Unidade” conceber, produzir e comercializar produtos e serviços, num determinado quadro sócio-económico, cujo *preço e outros atributos* constituem um conjunto mais atractivo do que o dos seus concorrentes nos mercados interno e externo<sup>(8)</sup>.

Nesta definição relevamos o preço e *outros atributos*, bem como o *quadro envolvente*, que permitem uma maior ou menor capacidade competitiva.

É nesses “outros atributos” e no “quadro externo” à empresa que vamos deter a nossa atenção.

Em alguns dos estudos mais relevantes, é hoje frequente recorrer a um conjunto de elementos que influenciam e determinam o grau de competitividade de uma economia face a outras concorrentes.<sup>(9)</sup>

Não será de estranhar que muitos destes estudos incidam na comparação das economias europeias, japonesa e norte-americana já que constituem os três principais polos económicos mundiais.

Mas as economias europeias têm que ser analisadas no “plural”, dada a diferenciação competitiva existente no interior da Comunidade Europeia. As tentações para as análises a partir da “média comunitária”, podem ser cómodas, mas são fortemente enviesadas.

Daí o interesse em recorrer aos estudos elaborados pelo World Economic Forum (WEF) para os

(6) Devem distinguir-se as empresas de capital nacional das filiais de empresas transnacionais. Cfr. nosso trabalho in “*Análise do Comércio Internacional*”, op. cit. pp. 190 e 191.

(7) Ver a este propósito “*Industrie mondiale: la compétitivité à tout prix*”, CEPII, Economica, Paris, 1986, pp. 101 e segs.

(8) Cfr. nossa definição in “*Análise de Comércio Internacional*”, op. cit. p. 193

(9) Vejam-se a título de exemplo, entre outros:

Os Relatórios anuais do “World Economic Forum” (Geneve) sobre a Competitividade no Mundo;

Bangemann, Martin — “Les clés de la politique industrielle en Europe”, Les Editions d’Organisation, Paris, 1992;

Os trabalhos elaborados pelo CEPII e editados pela Economica e La Decouverte, Paris

anos de 1986, 1992 e 1993<sup>(10)</sup>, que utilizam um conjunto de *factores determinantes* da competitividade, aplicados aos países da OCDE e aos chamados “novos países industrializados”. Neste trabalho vamos considerar somente os países da OCDE e, de entre estes, os doze da CE, EUA, Japão e os cinco países europeus da EFTA que assinaram o texto do “Espaço Económico Europeu”<sup>(11)</sup> (Áustria, Noruega, Suécia, Finlândia e Suíça).

No relatório de 1986 foram considerados 10 Factores, os quais, por sua vez, integram 340 critérios; no de 1992 os Factores foram reduzidos a 8 e os critérios a 283; e no de 1993 mantiveram-se os Factores e o número de critérios aumentou para 371.

Não obstante a alteração do número de critérios, verifica-se uma constante na grande maioria dos elementos que são analisados para hierarquizar os países do ponto de vista da competitividade global.

Assim, encontramos elementos sobre:

- o dinamismo interno da economia
- a qualificação dos Recursos Humanos
- o dinamismo financeiro
- as infraestruturas existentes
- a dotação em recursos naturais
- o grau de internacionalização
- a capacidade de inovação
- a estabilidade político-social
- o grau de intervenção do Estado na economia
- a capacidade de organização e de gestão.

Para cada um destes elementos concorre um vasto conjunto de critérios quantitativos que não interessa apresentar neste trabalho.

A ideia principal a reter é que, aplicando uma determinada metodologia<sup>(12)</sup> a estes diferentes factores de competitividade é possível chegar à hierarquização (por factor e global) dos países considerados. A par de critérios quantitativos, estes relatórios apresentam ainda uma hierarquização dos países a partir de inquéritos feitos junto de executivos de empresas e especialistas económicos<sup>(13)</sup>. As respostas a estes inquéritos permitem classificar os países segundo a percepção/opinião (elemento subjectivo) que especialistas e empresários têm dos diversos países (e mercados). Veremos, adiante, que não há uma coincidência absoluta entre as duas hierarquizações, mas que as “zonas” de sobreposição são relevantes.

## 2. A Competitividade europeia face aos EUA e ao Japão

Neste ponto procuramos pôr em confronto os resultados obtidos nos Relatórios de 1986 (Figura 1) de 1992 (Figura 2), e de 1993 (Figura 3), segundo os critérios e factores quantitativos utilizados.

Há algumas limitações que devemos ter presente nesta análise.

Primeiro, os factores e critérios considerados não são rigorosamente os mesmos, como veremos adiante, embora as “zonas” de sobreposição nos permitam dizer que o “erro” na comparação entre 1986 e 1992 e 1993 não enviesará os resultados fundamentais.

Segundo, nos três Relatórios o que temos é a situação de cada um dos 12 Estados-membros da C.E. e não a “competitividade europeia”, que não pode ser a “média” dos “12”. É uma dificuldade real com que nos defrontamos em muitos

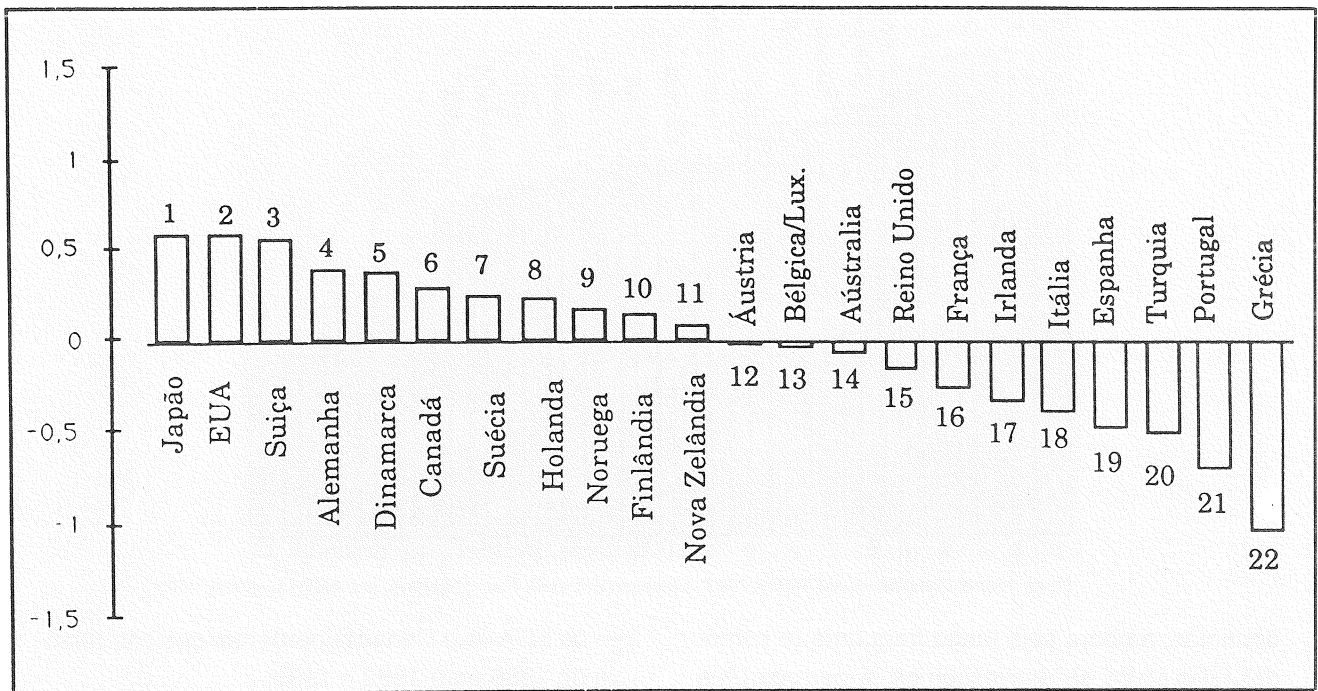
<sup>(10)</sup> O Relatório de 1986 foi editado pelo “Europeu Management Forum” e os dois últimos pelo WEF (Geneva) em conjunto com a IMD (Lausanne)

<sup>(11)</sup> Embora a Suíça tenha recusado a ratificação através de referendo.

<sup>(12)</sup> Ver Relatórios já citados

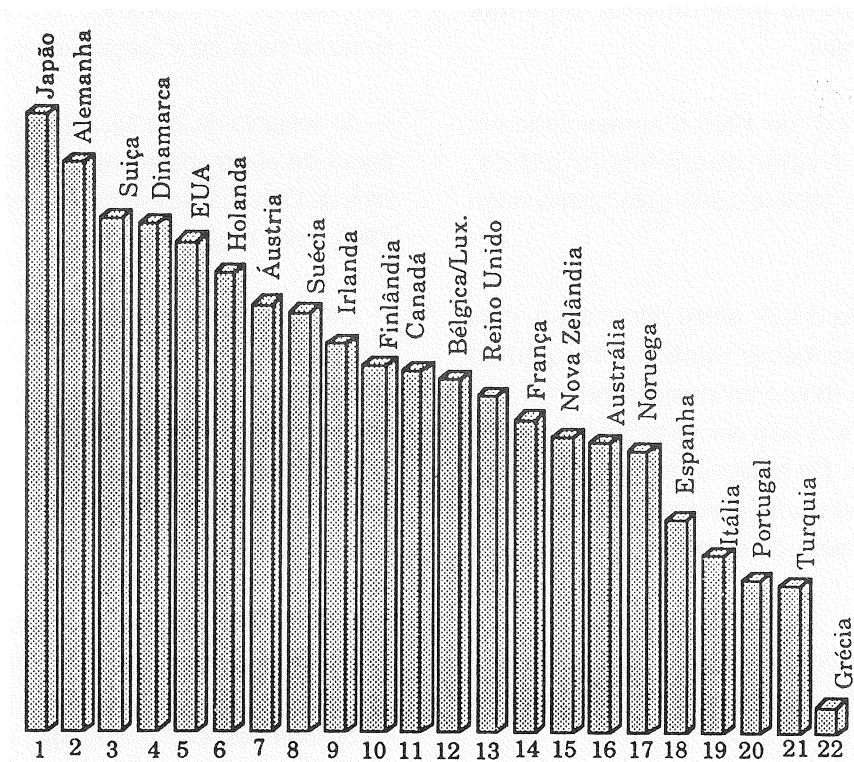
<sup>(13)</sup> Cerca de 1600 respostas no Relatório de 1986, 3.300 no de 1992 (em 18.000 inquéritos enviados) e 2.160 no de 1993 (em 10.300 inquéritos enviados)

Figura 1

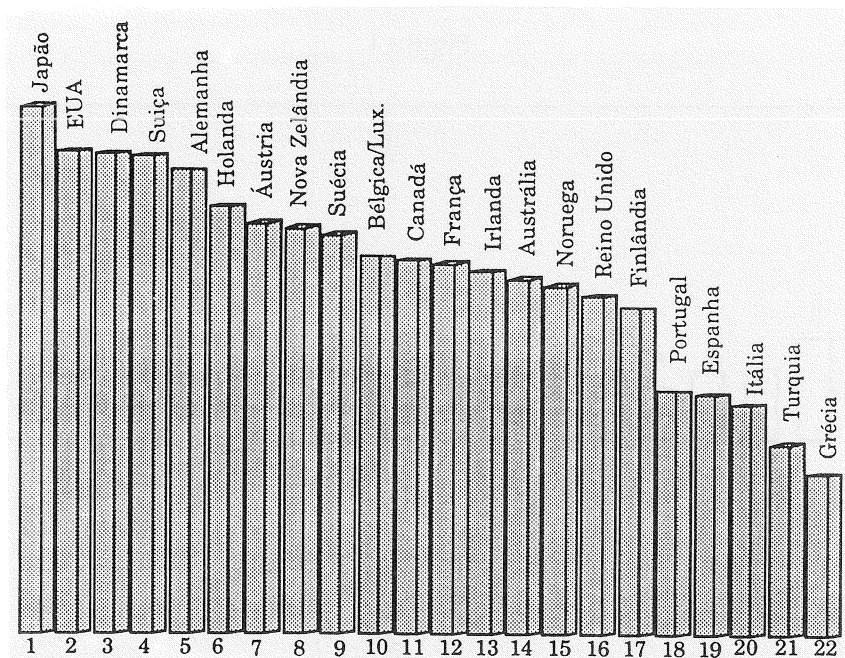


Fonte: "World Competitiveness Report 1986", European Management Forum, Geneva, 1986.

Figura 2



Fonte: "World Competitiveness Report 1992", World Economic Forum (Geneve) and IMD (Lausanne)



Fonte: "World Competitiveness Report 1993", European Economic Forum (Geneve) and IMD (Lausanne), 1993.

domínios, embora seja muito frequente (e cómodo) falar como se estivessemos já perante uma "economia europeia". O que constatamos é que prevalecem ainda hoje, sobretudo em questões essenciais e em momentos de crise, as realidades e interesses nacionais face à realidade comum europeia. Mas os dados que se apresentam não deixam de permitir tirar algumas ilacções importantes.

Terceiro, o "ranking" de 1986 é apresentado em gráfico e com o valor quantificado obtido, enquanto nos de 1992 e 1993 este último dado não é divulgado.

Seria interessante dispôr desta informação, mas o seu desconhecimento relativiza-se quando pomos o acento tónico na posição relativa dos diferentes países e não no valor absoluto que cada país obtém. De qualquer forma os gráficos de barras dão-nos uma ideia da diferenciação entre países, através da amplitude das respectivas barras.

Da comparação das três figuras atrás apresentadas as principais conclusões a tirar são as seguintes:

— o Japão surge em 1.º lugar nos três anos considerados como o país mais competitivo;

— os EUA (e o Canadá) perderam posição relativa de 1986 para 1992 e 1993;

— a Alemanha (que passou de 4.º para 2.º lugar, em 1992, desceu para 5.ª posição em 1993 como consequência da reunificação) a Suíça e a Dinamarca são os países europeus que apresentam melhor "performance" competitiva. Destes, como se sabe, só a Suíça não integra a C.E.;

— do conjunto de 22 países (Bélgica e Luxemburgo para este efeito aparecem juntos), 9 Estados-membros da CE situavam-se na 2.ª metade do grupo em 1986, 8 em 1992 e 7 em 1993;

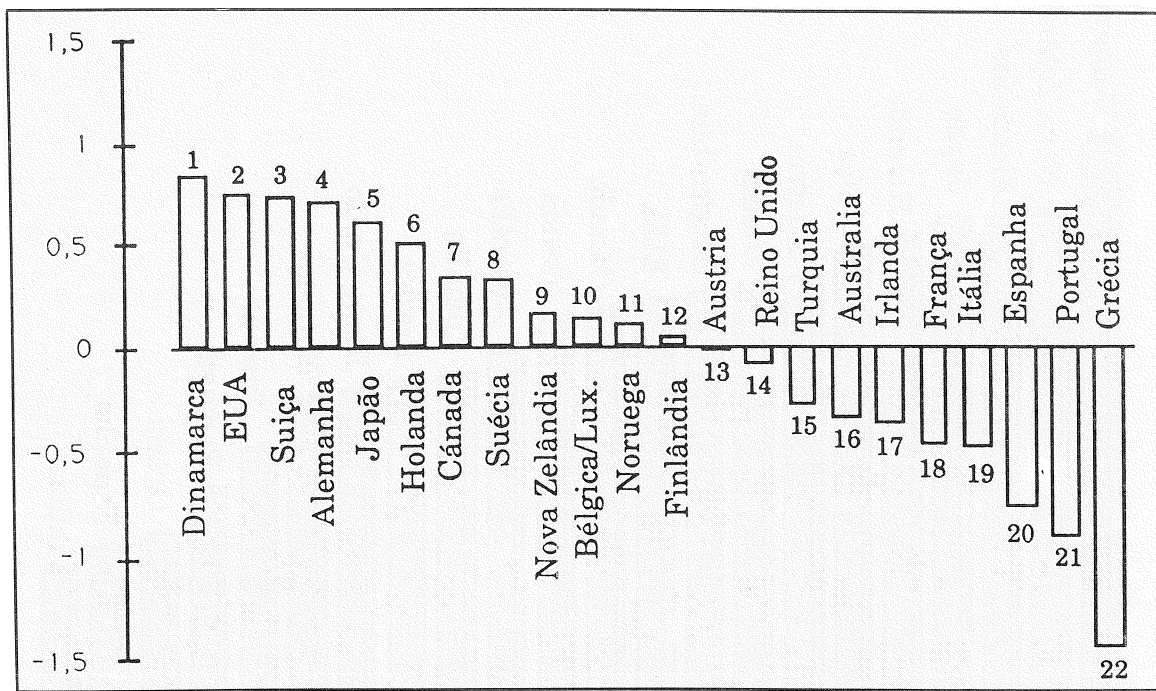
— na primeira metade do grupo situam-se 3 membros da CE em 1986 (Alemanha, Dinamarca e Holanda), a que se juntam em 1992 a Irlanda e em 1993 a Bélgica/Luxemburgo. Para além destes países surgem como mais competitivos o Japão, no 1.º lugar, os EUA (de 2.º passou a 5.º e voltou à 2.ª posição) e alguns dos países candidatos a membros da CE (Suíça, Suécia, Áustria (a subir no "ranking"), Noruega e Finlândia (a perder posição relativa));

— no que respeita a Portugal, a sua posição é modesta, embora em melhoria relativa (passou de 21.º em 1986 para 20.º em 1992 e ocupa a 18.ª posição em 1993);

A título de informação complementar vejam-se as Figuras 4, 5 e 6 que traduzem as posições dos

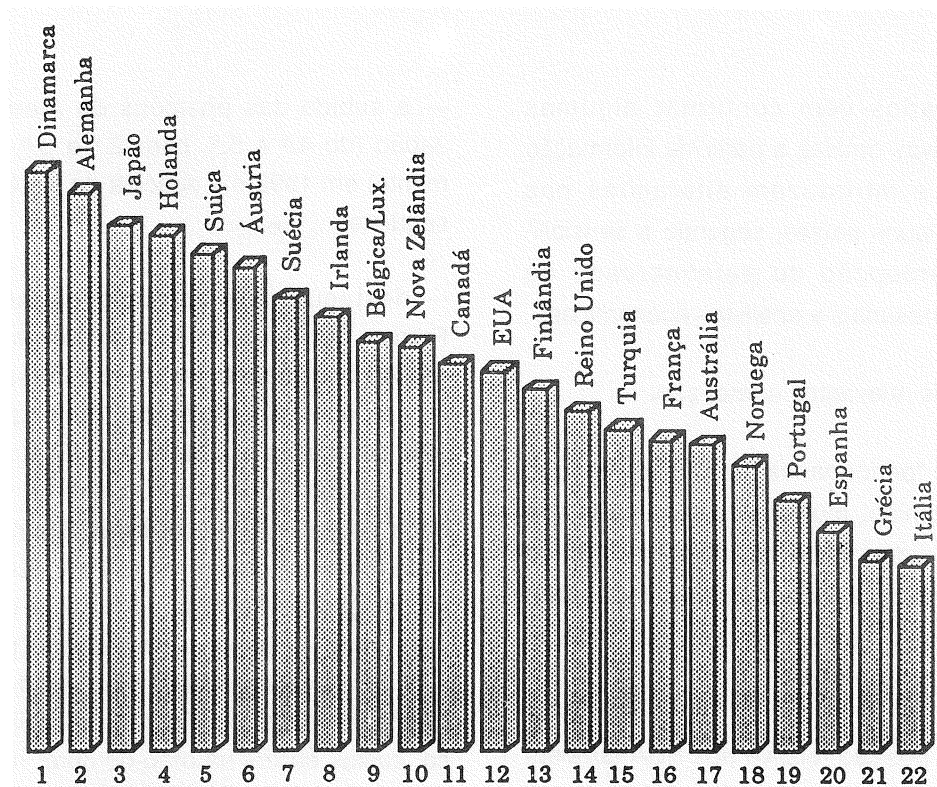
diferentes países de acordo com a opinião de líderes de empresas e de especialistas económicos.

Figura 4



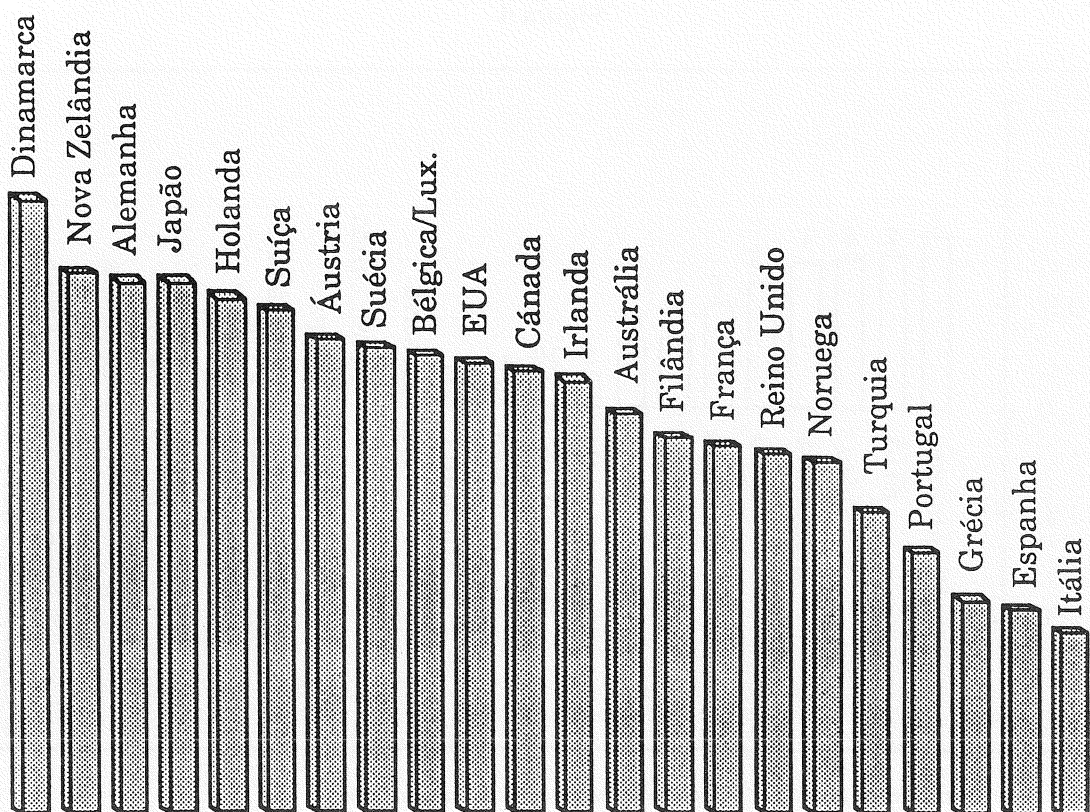
Fonte: "World Competitiveness Report 1986", European Management Forum, Geneva, 1986.

Figura 5



Fonte: "The World Competitiveness Report 1992", World Economic Forum (Geneve) and IMD (Lausanne), 1992.

Figura 6



Fonte: "World Competitiveness Report 1993", European Economic Forum (Geneve) and IMD (Lausanne), 1993.

Estes resultados vêm confirmar algumas posições relativas obtidas a partir da informação quantitativa e introduzem alterações nas posições de alguns países, segundo a sensibilidade e a percepção do país/mercado de decisores empresariais e analistas económicos.

Os pontos mais relevantes a reter são:

— a excelente "performance" da Dinamarca, que contradiz a opinião, muitas vezes apresentada como algo de adquirido e generalizado, que os países com maiores exigências sociais serão preteridos face a outros com posições mais liberais na sua política social;

— a perda de posição relativa dos EUA também neste tipo de abordagem da competitividade (de 2.º passou a 12.º e 10.º);

— a subida das posições da Alemanha e do Japão (do 4.º e 5.º, para 2.º e 3.º, respectivamente) em 1992 e a descida de um lugar no ano seguinte;

— destaque para as posições modestas da França, do Reino Unido e da Noruega e para a relativa boa imagem de que a Turquia usufrui.

— nos últimos lugares do "ranking", destaque para as posições da Itália e da Espanha. Ambas são ultrapassadas por Portugal, na "competitividade subjectiva", embora nas Figuras 1 e 2 se situem melhor que o nosso País. Esta inversão da posição de Portugal pode ser o resultado de uma imagem positiva no período pós-adesão com taxas de crescimento do produto relativamente elevadas, com grande estabilidade política, custos baixos na mão-de-obra, melhoria nas infraestruturas, para além de um mercado em expansão e de um país "generoso" no apoio ao



investimento estrangeiro (com apoios comunitários, nos grandes projectos).

### 3. A Competitividade por país e por factor determinante

Vimos até aqui a posição relativa global dos diferentes países. Embora seja interessante esta análise global, maior relevância tem o conhecimento das posições de cada país face aos diferentes factores considerados.

Já atrás o dissemos, no Relatório de 1986 foram estudados 10 factores e a posição relativa de cada país face a cada um desses factores pode ver-se no Quadro I. Os dados dos Relatórios de 1992 e de 1993, no qual foram apenas considerados 8 factores de competitividade, podem ver-se nos Quadros II e III. Não é relevante para o tipo de conclusões que pretendemos tirar o facto do número e da designação dos factores serem diferentes de 1986 para 1992 e 1993, já que, como assinalámos, pode facilmente estabelecer-se uma correspondência quanto ao conteúdo de cada factor.

Da análise do Quadro I verificamos os seguintes aspectos relevantes:

— a posição cimeira do Japão nos diferentes factores, excepto na dotação em recursos naturais, o que já seria de esperar, e uma posição intermédia na intervenção do Estado na economia, o que vem pôr em causa alguns dos dogmas liberais muito em voga nos anos 80.

— a forte posição dos EUA na maioria dos factores considerados, com excepções de relevo. Se não é de estranhar a 10.<sup>ª</sup> posição quanto à abertura ao exterior devido à dimensão da economia americana, já são relevantes as baixas “performances” relativas dos EUA na “eficiência industrial” e na orientação para a “inovação” (5.<sup>º</sup> lugar) e a fraca posição (9.<sup>º</sup> lugar) quanto à “estabilidade e consenso político-social”;

— as posições equilibradas em lugares cimeiros, na generalidade dos factores, da Suíça e da Dinamarca, a revelar uma saudável base económico-social;

— as fracas “performances” relativas das grandes economias europeias, excepto a

#### QUADRO I

Ordenação dos Países da OCDE (excepto a Islândia) por factores determinantes da competitividade internacional.

Factor País	I Dinamismo da Economia	II Eficácia Industrial	III Dinâmica de Mercado	IV Dinamismo Financeiro	V Recursos Humanos	VI Intervenção do Estados	VII Dotação Recursos Naturais	VIII Abertura ao Exterior	IX Abertura à Inovação	X Estabilidade e Consenso Sócio-Político
Austrália	13	19	11	12	12	16	2	21	18	12
Áustria	12	6	12	13	11	13	16	15	15	13
Bélgica/Lux.	15	9	14	14	16	14	14	14	10	14
Canadá	7	8	7	7	4	8	3	12	9	7
Dinamarca	4	3	5	8	3	6	6	6	6	2
Finlândia	9	10	9	9	7	5	13	17	7	11
França	14	17	17	16	15	20	12	19	12	18
Alemanha	6	4	3	5	9	10	11	4	3	8
Grécia	22	22	19	22	20	22	20	22	22	22
Irlanda	10	16	21	19	14	18	19	3	17	17
Itália	18	20	16	20	18	21	17	18	13	19
Japão	3	2	2	4	2	7	15	1	1	5
Holanda	16	7	10	11	10	9	5	2	8	4
Nova Zelândia	17	15	8	3	13	4	8	16	11	6
Noruega	5	12	13	6	8	15	1	8	14	3
<b>Portugal</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>20</b>
Espanha	21	18	18	18	19	11	18	9	20	21
Suécia	8	11	6	15	6	19	4	7	4	10
Suíça	2	1	4	1	5	3	10	5	2	1
Turquia	20	21	20	17	22	1	21	11	19	16
Reino Unido	19	13	15	10	17	12	7	13	16	15
EUA	1	5	1	2	1	2	9	10	5	9

FONTE: "1986 - World Competitiveness Report", European Management Forum (1986), Geneva, August, 1986.

**QUADRO II**

Ordenação dos Países da OCDE (excepto a Islândia) por factores determinantes da competitividade internacional.

País \ Factor	Dinâmica interna da Economia	Internacionalização	Intervenção do Estado	Finanças	Infraestruturas	Capacidade de Gestão	Ciência e Tecnologia	Recursos Humanos
Austrália	17	21	13	14	11	19	15	13
Áustria	5	7	10	9	10	6	10	11
Bélgica/Lux.	6	4	18	10	15	8	11	16
Canadá	15	17	11	7	3	15	17	8
Dinamarca	8	3	7	1	8	4	8	2
Finlândia	11	18	12	15	9	11	7	9
França	10	13	19	12	12	12	9	15
Alemanha	2	1	2	5	6	2	2	3
Grécia	22	22	21	22	22	22	20	21
Irlanda	4	5	8	13	18	10	12	10
Itália	16	15	22	18	19	14	16	22
Japão	1	6	3	4	5	1	1	1
Holanda	9	2	9	3	14	7	6	6
Nova Zelândia	21	16	1	16	13	18	18	14
Noruega	18	19	20	20	1	13	13	12
<b>Portugal</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>18</b>
Espanha	12	12	17	17	17	20	19	17
Suécia	19	9	14	11	7	5	5	5
Suíça	7	11	5	2	4	3	4	4
Turquia	20	20	15	19	21	17	22	19
Reino Unido	13	8	6	8	16	16	14	20
EUA	3	10	4	6	2	9	3	7

FONTE: "The world competitiveness Report 1992", World Economic Forum (Geneva) and IMD (Lausanne), 1992.

**QUADRO III**

Ordenação dos Países da OCDE (excepto a Islândia) por factores determinantes da competitividade internacional.

País \ Factor	Dinâmica interna da Economia	Internacionalização	Intervenção do Estado	Finanças	Infraestruturas	Capacidade de Gestão	Ciência e Tecnologia	Recursos Humanos
Austrália	16	16	4	10	14	17	15	12
Áustria	5	4	7	12	12	10	11	6
Bélgica/Lux.	4	1	18	9	15	6	14	15
Canadá	12	20	11	3	5	14	16	11
Dinamarca	9	2	8	7	4	2	7	1
Finlândia	15	22	15	19	10	15	5	7
França	10	11	16	13	7	11	8	16
Alemanha	11	7	5	6	8	9	4	3
Grécia	22	21	21	22	22	21	20	21
Irlanda	3	8	12	14	18	12	10	14
Itália	14	18	22	20	19	18	17	17
Japão	1	9	6	2	16	1	1	2
Holanda	8	3	10	4	11	7	12	8
Nova Zelândia	7	14	1	11	6	8	18	13
Noruega	18	17	17	21	1	13	9	9
<b>Portugal</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>19</b>
Espanha	17	13	20	16	17	20	19	20
Suécia	20	12	14	17	3	3	6	5
Suíça	6	19	2	1	2	4	3	4
Turquia	21	15	19	18	21	19	22	22
Reino Unido	19	10	9	8	13	16	13	18
EUA	2	5	3	5	9	5	2	10

FONTE: "The world competitiveness Report 1992", World Economic Forum (Geneva) and IMD (Lausanne), 1992.

Alemanha. Veja-se a posição da França, do Reino Unido, da Itália e da Espanha.

— constate-se a posição de Portugal nos últimos lugares nos diferentes factores. Apresenta as melhores posições no “dinamismo da economia”,

na “eficácia industrial” e na “intervenção do Estado”. Não é fácil encontrar uma explicação para os dois primeiros factores, já que Portugal se situa à frente da Espanha, da Itália e da França. Ficar-se-á a dever aos critérios utilizados e ao seu comportamento conjuntural.

Se analisarmos os Quadros II e III verificamos os seguintes aspectos relevantes:

— o Japão aumentou o número de factores em que se posiciona na 1.<sup>a</sup> posição. Registem-se, em particular, pelo seu significado os primeiros lugares na “capacidade gestão” e no factor que se liga à inovação (ciência e tecnologia);

— os EUA desceram na hierarquização dos diferentes factores, não detendo qualquer 1.<sup>o</sup> lugar embora se note uma melhor posição de 1992 para 1993 na generalidade dos factores. As excepções são as “infraestruturas” e os “Recursos Humanos”.

Assinale-se, como significativa, a fraca “performance” dos EUA no “management”, e na qualificação dos Recursos Humanos.

Já a sua posição no factor “internacionalização” pode mais facilmente ser explicável devido, por um lado, à dimensão da sua economia e, por outro lado, à maior diversidade de recursos naturais, a par de uma actuação de empresas norte-americanas baseadas noutros países, o que atenua os critérios que concorrem para o factor - internacionalização;

— assinale-se, como regra geral, a boa “performance” das pequenas economias europeias desenvolvidas, a par das posições modestas registadas pela França, Itália, Reino Unido e Espanha, na generalidade dos factores estudados.

— a posição relativa da Alemanha deteriorou-se de 1992 para 1993, o que, mais uma vez, vem confirmar o reflexo que teve na “performance” competitiva do país o processo de reunificação.

Destaque particular para a perda de posição relativa na capacidade interna da economia, na capacidade de gestão e na “ciência e tecnologia”;

— no que respeita à posição relativa da economia portuguesa deve registar-se a melhor “performance” verificada nos quatro primeiros factores e a manutenção nos últimos lugares quan-

to aos restantes. É nestes que se situam, efectivamente, as grandes deficiências e insuficiências na economia e sociedade portuguesas;

— i. é. na capacidade de gestão, no sistema educativo e de formação profissional, na capacidade científica e tecnológica, a par do nível das nossas infraestruturas —, que vão afectar a vantagem competitiva, pelo apoio e inputs que fornecem às empresas;

#### 4. A Competitividade da Economia Portuguesa

O tema da competitividade da economia portuguesa foi elevado, recentemente, à categoria de “questão nacional”, por duas razões fundamentais do meu ponto de vista.

A primeira, devido a algum enviesamento analítico, já que a competitividade não é uma questão em si mesma, mas antes o resultado de um conjunto de factores, critérios, estruturas e políticas que se situam ou actuam a montante.

A segunda, pela divulgação recente dos primeiros resultados do pré-relatório elaborado pela chamada “equipa Porter”. Os seus resultados foram aplaudidos e contestados, mas não deixam de ser, contudo, pedagógicos e apelando ao “bom senso”, sugerindo que se ponham de lado algumas tendências de “fugas para a frente”, quando se encontram dificuldades.

Não deixando de voltar mais adiante a este assunto, interessa-nos, por agora, recordar que, dos dados apresentados no ponto anterior, a posição de Portugal é extremamente vulnerável nos cinco factores de competitividade<sup>(14)</sup> seguintes:

- formação dos Recursos Humanos
- capacidade gestão (em sentido amplo)
- ciência e tecnologia
- infraestruturas
- dinamismo financeiro<sup>(15)</sup>

(14) Não é relevante a designação concreta dos factores nem a ligeira diferença existente entre os Relatórios de 1986 e de 1992 e 1993. No essencial estão em causa “áreas” vulneráveis ou de maior fragilidade relativa de Portugal quando comparado com os restantes países da OCDE.

(15) Veja-se a grande coincidência com as “iniciativas para a acção” identificadas no pré-relatório Porter”, cfr. p. 22 in Suplemento da Revista “Exame”, n.º 54 - Setembro de 1993.

As áreas em que Portugal apresenta melhores “performances” relativas, embora ainda numa posição fraca são: o dinamismo interno da economia, o grau de internacionalização, (só em 1992 e 1993) e o grau de intervenção do Estado.

Estas posições parecem de fácil explicação. A primeira, porque os dados recolhidos correspondem a um período de forte crescimento interno e não abrangem as informações mais recentes. Quanto ao grau de internacionalização, podemos constatar um aparente paradoxo. Por um lado, uma pequena economia aberta, fortemente condicionada pelo “exterior” (comércio externo, fluxos financeiros, tecnologia, turismo, etc.), por outro, empresas de raiz nacional fracamente internacionalizadas.

Finalmente, quanto ao grau de intervenção do Estado, vem pôr a descoberto uma falsa premissa, isto é, a de enfatizar que Portugal é dos países onde o Estado tem maior intervenção na economia.

Quando se verifica que atrás de Portugal estão países como a Espanha, a Bélgica, a França, a Noruega, a Grécia e a Itália, algo está errado na nossa percepção da Realidade.

A grande conclusão a tirar da identificação dos factores de vulnerabilidade é a necessidade de, a nível geral da economia, na política governamental e a nível empresarial se actuar coordenadamente no sentido de superar défices.

De facto, a actuação a nível macroeconómico no sentido de incentivar e criar condições para melhorar a competitividade das empresas só terá resultados visíveis se estas, não só estiverem receptivas, como, sobretudo, dispostas a fazer os investimentos internos adequados.

Aos factores atrás referidos temos que associar políticas governamentais que devem estar na base do reforço da capacidade competitiva das empresas, umas actuando de forma directa outras indirecta.

Assim, parece hoje ponto adquirido, que estes dados vêm confirmar que é necessário:

— investir fortemente na qualificação dos Recursos Humanos, seja ao nível do sistema formal de ensino, seja na formação profissional adequadamente avaliada;

— aumentar não só a qualificação, como também e, por consequência, o que se pode designar por “stock” de capital humano;

— aumentar de forma evidente a capacidade de organização e de gestão na Sociedade e nas empresas em particular, nos vários domínios em que estas devem actuar e que correspondem às diferentes funções que encontramos na estrutura de uma empresa. Uma referência especial deve ser feita à “função marketing” onde as insuficiências são bastante elevadas;

— aumentar de forma real, produtiva e eficiente, o investimento em “Ciência e Tecnologia”, isto é, em investigação pura e aplicada - e na capacidade da sua aplicação e difusão no processo produtivo, de forma a transformar os progressos técnicos e científicos em inovações de produtos, de serviços e na capacidade de marketing-mix;

— continuar a investir no aperfeiçoamento e alargamento da capacidade em infraestruturas do país, desde as mais tradicionais (vias de comunicação, portos,...) até ao aproveitamento eficaz dos recursos naturais;

Para além destes elementos estruturais tem-se hoje consciência que:

— a política de *estabilidade cambial* (a que alguns, por lapso certamente, têm chamado de “escudo forte”), tem tido uma influência negativa na competitividade-preço dos produtos portugueses. Nos últimos meses esta situação alterou-se ligeiramente;

— a prática de elevadas *taxas de juro* dificulta o recurso ao crédito, aumenta os encargos financeiros das empresas e bloqueia decisões sobre o investimento. Todos estes elementos aumen-

tam custos de produção e atrasam/dificultam os investimentos de modernização ou novos investimentos;

Não obstante algumas iniciativas publicitadas e outras suportadas por diplomas publicados no "Diário da República", o certo é que a eficácia e a eficiência dos processos e trâmites administrativos continuam a ser reduzidas, o que se traduz por custos mais elevados para as empresas;<sup>(16)</sup>

— ainda hoje se raciocina com demasiada ênfase fazendo repousar a competitividade nas vantagens comparativas derivadas do custo de mão-de-obra.<sup>(17)</sup> O certo é que este modelo está esgotado, por duas vias essenciais: por um lado, se concorreremos com empresas sediadas em PVD, em particular nos chamados "novos países industrializados", estes dispõem de uma mão-de-obra ainda mais barata e com igual ou superior nível de formação e de tecnologia; por outro lado, se a concorrência se faz com empresas dos países industrializados, os custos de produção podem ser mais baixos pela via de processos de produção tecnologicamente evoluídos e pelas melhores "performances" noutros elementos que concorrem fortemente para a competitividade, tais como, qualidade, prazos, design, serviço pós-venda, etc.

Embora tendo procurado pôr o acento tónico na envolvente externa das empresas e nos reflexos que têm sobre o seu grau competitivo, dada a importância que outros factores exercem sobre a "performance" das empresas portuguesas, vamos agora pôr em evidência alguns desses factores que a análise e a experiência vêm revelando como significativos.

Ao passarmos da análise macroeconómica para o nível empresarial, há um conjunto de elementos que decorrem dos que atrás foram apresentados e que, conjugados, concorrem para que uma empresa seja ou se torne competitiva.

Podemos agrupar esses elementos em quatro grandes áreas:

- 1) sector, ramo ou sub-ramo, em que a empresa opera/ou pretende vir a operar
- 2) organização interna e capacidade de gestão
- 3) processo de produção
- 4) processo de comercialização

Vejamos cada uma destas áreas.

1) *Sector, ramo ou sub-ramo em que a empresa opera.*<sup>(18)</sup>

Trata-se aqui de fazer uma boa opção em termos internos e internacionais do sector, ramo ou sub-ramo em que a empresa pretende operar. Podemos estar perante uma nova empresa ou perante uma empresa já existente. Há que analisar a tradição, o conhecimento e a experiência existentes do ponto de vista interno. Do lado da procura potencial há que ter presente a fase do ciclo em que se encontra o produto. Pode ainda pôr-se o problema da opção por um aproveitamento específico de "brechas" de mercado em que a empresa seja competitiva.<sup>(19)</sup>

2) *Organização interna e capacidade de gestão*

É seguramente uma das áreas mais importantes em que as empresas portuguesas apresentam maiores deficiências e insuficiências.

À empresa exige-se uma organização interna simples e eficiente, com uma clara definição das funções de administração, direcção e execução.

Saber quem é quem na empresa, o que tem a fazer, como e quando, de forma a que os circuitos internos sejam curtos mas eficazes, a iniciativa e a

<sup>(16)</sup> Veja-se a este propósito o trabalho do Prof. J. Vasconcellos e Sá "O Curriculum Viato da Gestão", Oração de Sapiência proferida no ISEG em 5/11/92. Edição do Autor, pp. 12-14.

<sup>(17)</sup> Veja-se sobre este tema um trabalho recente "Coûts salariaux et compétitivité dans les principaux pays industriels", onde se nota que foi no Japão e na Alemanha que os custos salariais registaram maiores subidas, o que não impediu estes países de serem os que maiores excedentes comerciais geraram. (Documents du CERC) in "Problèmes Economiques", n.º 2338 de 25/08/93. O "Pré-relatório Porter" também põe em causa esta ideia feita.

<sup>(18)</sup> Eliminamos nestas notas as filiais de empresas transnacionais (ETN) que funcionam segundo uma lógica de grupo, com vantagens evidentes em diferentes mercados (aprovisionamento, vendas, financiamento, tecnologia...) sobre as empresas nacionais. É sobre estas que importa, sobretudo, reflectir e encontrar formas de aumentar a sua competitividade, não como um valor sagrado, mas como um elemento de afirmação das capacidades nacionais e de salvaguarda de valores sociais.

<sup>(19)</sup> As conclusões do "Pré-relatório Porter" trazem alguma actualidade a esta questão. Priorizar os chamados "sectores tradicionais", em que as empresas portuguesas já revellaram ser capazes de penetrar nos mercados externos com sucesso, modernizando-as tecnologicamente e superando défices de formação e gestão.

responsabilização sejam claras, tendo em vista os objectivos previamente estabelecidos. Por outro lado, a gestão exige uma *liderança empresarial* e não o mero vínculo de propriedade.

As empresas precisam de ser geridas por *empresários* e não por *patrões*. Não está aqui em causa a justaposição destas duas facetas de um dirigente. Estamos, isso sim, perante a necessidade de uma *mudança de mentalidade e de comportamento* que valorize a vocação empresarial — i. e., a capacidade de *correr riscos calculados* — em detrimento do “poder de dar ordens” decorrentes tão somente da propriedade do capital — i. e., do “quero, posso e mando” sem perspectivas de médio/longo prazo.

O que distingue, no essencial, a mentalidade empresarial da mentalidade de “patrão” é a capacidade de arriscar e a perspectiva estratégica (médio/longo prazo).<sup>(20)</sup> Daí que à gestão, para ser eficiente, não bastam decisões certas e adequadas nas actividades correntes, no imediato e no curto prazo. Uma empresa não pode trabalhar para o curto prazo, isto é, necessita de uma perspectiva de médio/longo prazo. Por outras palavras, não pode, ou não deve prescindir, hoje, de um *planeamento estratégico*, sob pena de cair em decisões casuísticas que podem ser rentáveis a curto prazo, mais fatais a prazo mais longo.

O recurso, hoje, já de certo modo vulgarizado, à informatização da gestão, permite, a todo o momento, o acesso a um “*tableau de bord*” permanentemente actualizado e actualizável, não só sobre os indicadores internos à empresa, como também aos elementos que lhe são externos, desde fontes de aprovisionamento e condições de mercados, até a indicadores macroeconómicos nacionais e internacionais.

### 3) *Processo de produção*

Integramos aqui não só o tipo de equipamentos, a tecnologia utilizada, a capacidade de fixação, de adaptação e inovação tecnológicas, como também a organização do processo de trabalho e a qualifi-

cação dos recursos humanos. Sem uma adequada junção destes vários elementos não se podem obter níveis de produtividade consentâneos com o nível competitivo que hoje é exigido às empresas. Só num quadro de eficiência produtiva se pode responder às cada vez mais exigentes normas técnicas nos mercados interno e externo. Está hoje muito em voga falar de novas tecnologias e de formação profissional. O que importa assinalar é que estes dois vectores não se restrinjam a uma “moda” passageira, mas constituam, sim, elementos assumidos numa perspectiva de reconverter e modernizar, de forma a estruturar empresas eficientes e competitivas.

Deve-se ainda assinalar que quando se fala em “novas tecnologias”, se deve entender não só como o lançamento de indústrias de ponta, mas também com a aplicação de inovações tecnológicas em empresas existentes e que mostrem capacidades competitivas. Quanto à formação dos recursos humanos, os elevados montantes de origem comunitária conduziram, numa primeira fase, a uma vasta — e por vezes duvidosa — aplicação no que respeita à sua real contribuição para a qualificação da força do trabalho. Hoje passados alguns anos, tem-se uma maior consciência que o problema começa nos primeiros ciclos do ensino formal e se prolonga até ao ensino superior.

Assim, não só o conceito de “novas tecnologias” deve ser interpretado e adaptado ao tipo de empresas, sectores em que se defronta, como também o conceito de formação profissional não se pode, nem deve, limitar à formação pós-escolar, pois que uma boa formação de base é elemento indispensável para o sucesso de adaptação e progresso na vida profissional. Mas neste domínio é tão vasto o consenso actual sobre a necessidade de investir na educação, quanto a inexistência de um plano consistente e adequado às necessidades.

### 4) *Processo de comercialização*

Feita a opção certa quanto ao investimento a realizar, com uma organização interna e uma

<sup>(20)</sup> Isto não tem necessariamente nada que ver com a dimensão da empresa. Hoje assiste-se mesmo a uma tendência para a constituição de empresas de pequena e média dimensão com recurso a meios tecnológicos sofisticados. Claro que há sectores que constituem excepções óbvias. Pensemos na energia e na aeronáutica, por exemplo.

gestão eficientes, escolhidos os processos técnicos adequados, dispondo de pessoal qualificado, põe-se o problema fulcral da comercialização. Este é o domínio mais visível de um conjunto articulado de opções e decisões prévias, no qual a empresa se vai pôr em contacto com o “mundo exterior”, defrontando a concorrência e, assim, aquilatar das suas capacidades competitivas.

Hoje é patente que as deficiências e as insuficiências das empresas portuguesas no domínio da comercialização (em sentido lato) é um dos elementos significativos no seu fraco grau de competitividade.

Há muitas vezes a tendência para levar em consideração na análise da competitividade somente o *preço*, mas este, sendo um elemento decisivo, é tão-somente *um dos elementos* a considerar na *competitividade internacional*. É certo que no preço se reflecte um conjunto de factores, a maioria dos quais já atrás referidos, mas a competitividade da empresa nos mercados internacionais não pode ser só avaliada pelos preços praticados. Há mercados e/ou segmentos de mercado nos quais o factor preço tem maior influência na decisão do consumidor, como por exemplo em produtos de grande consumo e orientados para estratos sociais de médio/baixo poder de compra. Regra geral, hoje, uma empresa será tanto mais competitiva quanto mais conseguir aliar ao “elemento preço” um conjunto vasto de outros elementos, que podem variar de mercado para mercado e de produto para produto, e dos quais destacamos:

— uma boa *qualidade*, ou a qualidade adequada ao mercado ou segmento de mercado a que se dirige. Assume hoje uma importância fundamental a relação *qualidade/preço*;

— um cumprimento rigoroso dos *prazos de entrega*, que, para além de constituir um elemento de credibilidade da empresa, é um dos atributos essenciais nos mercados mais exigentes;

— um “*design*” adequado às exigências do mercado;

— uma *embalagem, etiquetagem* e o uso de *marcas* que sejam associadas a um “bom produto”. Estes atributos, conjuntamente com o “*design*”, revelam-se hoje de importância fundamental para empresas de um país em que o aumento das exportações não se pode fazer essencialmente pela via da “quantidade” mas sim pelo aumento qualitativo em sentido amplo;

— o respeito por *regras de segurança e sanitárias* de acordo com os padrões internacionalmente aceites e adaptadas aos mercados de destino;

— uma boa utilização dos *meios publicitários*, com uma criteriosa escolha desses meios e dos segmentos de mercado que eles mais decisivamente influenciam;

Para além destes elementos, que são mais ou menos óbvios, há que ter em conta a própria *forma de comercialização*, que deve minimizar custos e maximizar proveitos, no quadro envolvente em que a empresa opera.

Neste âmbito assume papel de relevo a *cooperação empresarial* que tem a sua influência, quer na fase do processo produtivo, quer na fase posterior da comercialização. É hoje também reconhecido que uma grande lacuna das empresas portuguesas é não controlarem os *canais de distribuição* utilizados, constituindo esta lacuna um handicap relevante no processo de “fazer chegar” os seus produtos aos potenciais consumidores.

Aos canais de distribuição estão associados outros elementos, tais como o *acompanhamento dos clientes e as formas de promoção e venda* (meios próprios da empresa, agrupamentos de empresas, tradings, operações de compensação, operações triangulares, representantes exclusivos ou não, filiais ou sucursais, etc.) Para além de tudo isto surge cada vez com maior relevo, nos sectores e produtos em que tal é exigido, a necessidade de um bom *serviço de apoio pós-venda*.

Todos os elementos atrás referidos são suficientes para evidenciar o *papel decisivo* que, hoje, deve ter na empresa a *função-marketing*, que não pode ser uma prática casuística, mas uma função-actividade sistemática e altamente profissionalizada. Naturalmente que não é indiferente uma empresa orientar-se, preferentemente para o *mercado interno* ou para o *mercado externo*. Mas a acrescida internacionalização em geral e a eliminação progressiva das barreiras entre fronteiras no caso da C. E., em particular, a par de uma maior concorrência no mercado global, levam ao *esbatimento daquela dicotomia*, tornando cada vez mais uniformes e homogéneos os tipos de comportamentos das empresas.

##### 5) À guisa de conclusão...

Não procuramos tirar conclusões na parte final deste trabalho, mas antes relembrar que foi nossa preocupação pôr em evidência algumas ideias-chave, a saber:

— abordámos, de forma introdutória, a controvérsia que pode gerar a análise em torno do conceito de competitividade e a sua possível articulação com a dimensão social na análise económica;

— pusemos em confronto as economias europeias com as dos EUA e do Japão, recorrendo aos factores de competitividade considerados nos Relatórios anuais do “World Economic Forum”;

— foi evidente nesse confronto a vantagem da economia japonesa, face à norte-americana e às europeias;

— de entre estas foi evidenciada a boa posição relativa das pequenas economias desenvolvidas e da Alemanha, não obstante a deterioração verificada neste país traduzida no Relatório de 1993, como consequência do processo de reunificação;

— a fraca posição competitiva dos restantes quatro grandes países europeus (R. Unido, França, Itália e Espanha);

— como seria de esperar constatámos a vulnerável “performanece” competitiva da economia portuguesa no conjunto dos países da OCDE, embora em ligeira melhoria nos últimos anos;

— identificámos as cinco áreas mais frágeis na economia portuguesa do ponto de vista da sua capacidade competitiva — qualificação dos recursos humanos, ciência e tecnologia, capacidade de gestão, infraestruturas e financiamento — que, *grosso modo*, coincidem com áreas também identificadas no pré-relatório da equipa de Michael Porter;

— evidenciámos que, não obstante ser a empresa o agente no qual se deve basear a análise do grau de competitividade, este não pode ser alheio ao meio envolvente, às externalidades que contribuem para a vantagem competitiva da empresa;

Este foi o eixo condutor do trabalho. Na parte final fizemos referência a domínios em que as empresas portuguesas devem investir com o objectivo de aumentar, manter ou adquirir vantagens competitivas face às suas concorrentes.

Outubro, 1993



## Referências

- BANGEMANN, Martin — “Les clés de la politique industrielle en Europe”, Les Editions d’Organisation, Paris, 1992.
- CEPII — “Industrie Mondiale: la compétitivité à tout prix”, Economica, Paris, 1986.
- CERC — “Coûts salariaux et compétitivité dans les principaux pays industriels”, reproduzido in “Problèmes Economiques”, n.º 2338 de 25/08/93.
- DELORS, Jacques — Exposição ao Parlamento Europeu sobre a elaboração do Livro Branco para o crescimento, competitividade e o emprego, citado in “Parlamento Europeu-Perspectiva” - Sessão de 25 a 29 de Outubro de 1993.
- PETRELLA, Ricardo — “Pour un désarmement économique”, art. in “Le Monde Diplomatique”, Août, 1993
- PORTER, Michael (coord) — Relatório apresentado no âmbito do projecto “Construir as vantagens competitivas de Portugal”, in Suplemento da Revista *Exame*, n.º 54, Setembro de 1993.
- ROMÃO, António — “A Competitividade Internacional”, cap. VI do livro “Análise do Comércio Internacional”, ISEG, Dezembro de 1992
- VASCONCELLOS E SÁ, Jorge — “O Curriculum Vitae da Gestão”, Edição do Autor, 1992.
- “The World Competitiveness Report” (1992 e 1993) - World Economic Forum (Genève) e IMD (Lausanne) June 1992 e June 1993.
- “1986 World Competitiveness Report” — European Management Forum, Genève, 1986.

