



Rui Vinhas da Silva

Presidente da Comissão Diretiva
Viseu, 20 de fevereiro de 2015



Discurso

Na ausência de instrumentos de política monetária e sem alavanca cambial, a economia portuguesa terá obrigatoriamente de centrar a sua atenção na microeconomia e no papel decisivo das empresas na obtenção de vantagens competitivas sustentadas num mercado global dinâmico e tão profundamente volátil e imprevisível, que a própria noção de aquisição e manutenção de vantagens competitivas e a sua sustentabilidade temporal se afiguram de difícil previsão.

O COMPETE 2020 no quadro do Acordo de Parceria 14-20 apresenta-se neste contexto como uma oportunidade histórica de dotar a economia portuguesa de instrumentos e competências no domínio da microeconomia e das empresas, que permita que na ausência de política monetária e da alavanca cambial os agentes económicos possam centrar o seu foco e energia na consecução de vantagens competitivas sustentadas num mundo em mudança constante.

O modelo de competitividade nacional que deve ter expressão na filosofia do programa COMPETE 2020 assenta na atuação sobre um conjunto de fatores domésticos, dinâmicos, suscetíveis de mudança, sobre os quais deve incidir a estratégia de crescimento económico do país.

Existe também um conjunto de fatores externos tais como a caracterização da procura externa, estéticas e estruturas de preferência em cada mercado, política macroeconómica e outros fatores, sobre os quais os *policy-makers* e agentes económicos nacionais têm uma influência limitada ou nula, mas que são fatores determinísticos da competitividade da economia nacional, que esta necessita primeiro, de entender e depois adaptar-se de forma dinâmica e constante.

O que se pretende como objetivo é a redução progressiva e sistemática do *gap* entre fatores domésticos e fatores externos de competitividade da economia, sendo que na medida em que tal for conseguido, se garante de forma continuada e através da melhoria constante, um modelo dinâmico de competitividade nacional que potencie a criação de riqueza e crescimento económico sustentado. Assim e por via do crescimento económico procura-se a progressiva melhoria dos indicadores de desenvolvimento humano e de bem-estar social da população portuguesa.

Constata-se que as economias mais competitivas, que mais exportam e que mais atraem IDE são simultaneamente aquelas que apresentam melhores indicadores de desenvolvimento social e humano, bem como as que melhor conseguem garantir a sustentabilidade dos indicadores de qualidade de vida dos seus cidadãos.

Ao cruzarmos os rankings GCR-WEF das nações mais competitivas do globo com as que mais exportam e mais atraem IDE e ao analisarmos detalhadamente tudo o que intersecta estas nações, os fatores de competitividade em que todas as nações identificadas apresentam desempenhos excelentes, fatores de competitividade que são comuns a

estas nações, características cujo comportamento de excelência estas nações partilham entre si, identificamos um conjunto restrito de itens que são comuns aos países.

Estas dimensões de competitividade são suscetíveis de serem substancialmente melhoradas por via de medidas de política microeconómica, tendentes a aproximá-las dos requisitos externos da procura e determinantes de IDE, permitindo dessa forma a elaboração de um *roadmap* estratégico para a economia portuguesa.

Se a economia portuguesa conseguir melhorar o seu posicionamento comparativo nos itens que são comuns às nações mais competitivas do globo, que mais exportam e mais atraem IDE, estarão criadas as condições estruturais/comportamentais tendentes ao crescimento económico sustentado e não circunstancial, sendo este um processo dinâmico de ajuste continuo a determinantes externos que oferecem grande volatilidade.

Este é um processo de melhoria contínua, sistémico e interdependente, pois os fatores domésticos não atuam de forma isolada. Trata-se não só de melhorar, mas de melhorar mais do que os outros que conosco concorrem para os mesmos objetivos (mercados de exportação e atração de IDE). Este é também um *roadmap* estratégico para a ECONOMIA REAL de produção de bens e serviços.

Ao identificar o conjunto de fatores críticos do crescimento económico por via das exportações, atuando de forma consistente e sistemática nesta variável seguindo um modelo de agregação de valor a bens transacionáveis, fortemente incorporadores de inovação, conhecimento aplicado e marketing, elencando o que é necessário fazer para remover obstáculos estruturais e comportamentais ao IDE, será possível criar condições de crescimento económico sustentado em Portugal por via da competitividade e das exportações que é o objetivo do programa COMPETE 2020.

Os verdadeiros *drivers* ou determinantes de competitividade das economias modernas são os fatores de inovação e da sofisticação do ambiente de negócios e o objetivo de competitividade nacional terá de ser sempre o da melhoria constante de desempenho comparativo *vis a vis* outras economias concorrentes no mercado global no que concerne a essas dimensões cruciais de competitividade.

Os fatores de inovação e de sofisticação do ambiente de negócios são aqueles cuja excelência de desempenho por parte de uma economia significa a sua maior capacidade em competir globalmente, de exportar bens transacionáveis, com forte conteúdo de valor agregado e difíceis de imitar por economias emergentes caracterizadas como tendo baixos custo do trabalho.

Isto traduz a jusante um modelo sustentável de crescimento económico ancorado na exportação de bens transacionáveis, assente em estratégias de diferenciação de produtos e serviços, inovação permanente e marketing sofisticado, configurando um entendimento

profundo, dinâmico e constantemente atualizado de mercados heterogéneos e indo ao encontro de requisitos complexos de consumidores sofisticados, com elevado poder de compra em sociedades de consumo cosmopolitas.

Um excelente desempenho nos fatores de inovação e da sofisticação do ambiente de negócios ancorado em potenciadores de eficiência sólidos de acordo com o acima descrito significa também que uma economia irá conseguir atrair mais e melhor *Foreign Direct Investment* (FDI).

Será assim inevitável encontrar um consenso alargado tendente a trilhar um caminho bem definido para o futuro da economia portuguesa. Este passará obrigatoriamente por um enfoque estreito na delineação e execução de estratégias dirigidas ao aumento das exportações nacionais e à atração de FDI, como variáveis críticas na construção do PIB nacional.

Mas como fazer isto? Como tornar Portugal um país mais competitivo, mais atraente como destino de FDI, aumentando as exportações de bens e serviços com forte conteúdo de valor agregado e elevado potencial de diferenciação em relação a ofertas de economias concorrentes? Esta parece ser a pergunta de 1 milhão de dólares.

No que concerne às exportações um modelo de exportações de bens e serviços de forte conteúdo de valor agregado assente em processos de produção sofisticados, alicerçado na construção de marcas do produtor e de produto e excelência no marketing, informado pelo entendimento das idiosincrasias e especificidades de consumo de mercados externos heterogéneos de elevado poder aquisitivo deverá ser o caminho.

Qualquer modelo de exportação sustentável, que aspire a ser bem-sucedido, deverá estar ancorado numa cultura de inovação e investigação aplicada, bem como (ponto crítico) no conhecimento profundo e dinâmico de mercados em constante mutação, no que concerne aos determinantes da procura externa de consumidores (exportações) e investidores (FDI) em economias sofisticadas com elevados níveis de rendimento disponível.

Assim quando Stiglitz (2010) refere que não é tanto a dimensão da dívida que nos deve assustar mas a capacidade de absorção da mesma, está precisamente a remeter-nos para o potencial de crescimento de uma economia, a capacidade estrutural e comportamental de uma economia em criar riqueza, e assim potenciar o denominador do PIB neste rácio de dívida pública /PIB.

Enfatiza-se assim no raciocínio de Stiglitz, a ideia crítica de um conjunto de condições estruturais e comportamentais que uma economia deve possuir para que seja competitiva, porque isso levará a que consiga exportar mais em valor e a atrair mais e melhor FDI.

O cosmopolitismo e sofisticação dos mercados são pilares essenciais para que se atinjam níveis de competitividade nacional de excelência. Dentro destes dois vetores, identificam-se fatores competitivos fundamentais tais como a sofisticação e utilização do *marketing*, o grau de controlo doméstico sobre aspetos essenciais das cadeias de valor (distribuição e *marketing*), a sofisticação e cosmopolitismo do consumidor, o entendimento profundo do mundo e dos determinantes de consumo, em mercados sofisticados e de elevado rendimento disponível, a orientação de *marketing*, o foco no cliente e a existência de marcas fortes e de elevada notoriedade.

A qualidade das instituições de investigação científica é um fator em que o bom desempenho de uma nação está fortemente associado à sua capacidade competitiva. As instituições científicas e a indústria deverão ser caracterizadas por uma ligação tendencialmente mais próxima, cujo barómetro deve ser a capacidade de aplicação do *output* de investigação científica por parte das empresas em sectores-chave da economia, em particular, nos sectores de exportação.

Tendo instituições de investigação científica de qualidade, Portugal não consegue traduzir isso em competências aplicadas de inovação das empresas na economia, pela dissociação incompreensível que existe entre estes dois mundos. Importa identificar urgentemente quais as barreiras a um melhor desempenho da economia portuguesa nos *rankings* de inovação, em particular aferir das razões para a incapacidade de transformação dessa inovação em conhecimento aplicado e em valor económico que daí decorre.

O grau de inovação de uma economia é também um excelente preditor do seu desempenho futuro, porque as inovações de hoje são práticas de vanguarda de amanhã e práticas comuns no dia seguinte, por via da incorporação de inovações em processos produtivos mais avançados e complexos, em bens transacionáveis mais sofisticados e apetecíveis, conferindo vantagens competitivas comparativas, a quem as desenvolve e dissemina na economia.

Uma economia que tenha um excelente desempenho nos itens que compõe o pilar de competitividade da inovação é uma economia pró-ativa, que estando sempre alerta e à frente do seu tempo, consegue detetar de forma mais acutilante, valor económico em produtos e mercados onde não é fácil fazê-lo. Dessa forma, uma economia constituída por empresas, que priorizem a inovação e o conhecimento aplicado consegue instituir e sistematizar os mecanismos tendentes a capturar melhor do que a concorrência, os prémios de preço que os *early adopters* de tecnologia em mercados sofisticados estão sempre dispostos a pagar, para além de conseguir fidelizar clientes aos seus produtos e marcas.

Instituições de investigação científica de grande qualidade deverão ser uma das fontes de inovação de uma economia, mas para que isso aconteça tem de haver um esforço de coordenação entre a investigação científica e os esforços de disseminação do seu *output*, através da indústria como *outlet* de produção científica. Fora deste quadro, a academia e a

investigação científica, que dela emana, permanecem isolados numa torre de marfim, sujeita a um escrutínio paralelo e que nunca interseta a economia das nações e marginal ao seu desenvolvimento.

A qualidade das instituições de investigação científica constitui um importantíssimo *driver* de competitividade, se e quando estas intersectam com a economia e com a sociedade através do conhecimento aplicado e da inovação, decorrendo daí benefícios diretos e indiretos para a vida das populações que daqui decorrem.

A transferência de conhecimento através da ligação entre universidade e indústria explicitada no ponto anterior deve ter um enfoque diferente, até porque constitui, com o objetivo de uma investigação fundamental de topo, que se traduza em contribuições proporcionais em publicações científicas internacionais, uma das formas importantes de contributo para o desenvolvimento económico de uma nação.

A qualidade da investigação científica deve ser medida também pela sua maior ou menor adoção pela economia e pela propensão para a sua incorporação por parte das empresas, sob a forma de conhecimento aplicado tendente à melhoria de processos produtivos e/ou produtos, pelo potencial de agregação de valor que possa emanar do conhecimento científico para a comercialização de bens transacionáveis e para a competitividade das empresas.

A qualidade das instituições de investigação científica está associada à capacidade de inovação de uma economia e deve, em articulação estreita com as empresas, e o papel facilitador do estado, oferecer respostas integradas aos problemas da economia, dando desta forma um contributo importante à competitividade de uma nação e ao seu crescimento económico.

A natureza das vantagens competitivas das empresas nacionais em mercados internacionais é um fator crítico para a economia portuguesa porque traduz a efemeridade das vantagens competitivas do modelo de competitividade nacional (se isto existe). Isto significa que perante um quadro de “*stuck in the middle*” a economia portuguesa é atacada por um lado por nações com estruturas de custo de trabalho incompatíveis com a realidade sociológica e espaço civilizacional que Portugal ocupa.

Por outro lado os níveis de produtividade (output/input) da economia portuguesa por culpa de empresários (com impacto no numerador do rácio de produtividade por ausência de capacidade de criação de valor e falta de escrutínio, deteção e colocação de bens transacionáveis em mercados que os queiram e paguem por esses bens e serviços mais do que o seu valor funcional justifica-marketing) e trabalhadores (impacto sobretudo no denominador do rácio pela oneração da estrutura de custos totais pela via dos custos laborais, mas também no numerador pela incapacidade de agregação de valor a processos e produtos por parte de uma mão de obra pouco qualificada e genericamente indiferenciada.

Um problema crítico este para a economia nacional, a verdadeira génese da questão da baixa produtividade, com impacto no debate sobre o rácio salário/produtividade em Portugal. Em síntese os salários devem acompanhar a produtividade, mas será que estamos a discutir bem esta questão da produtividade do trabalho? Tudo depende do que conseguirmos fazer ao numerador de *output* do rácio de produtividade e essa é sobretudo uma tarefa dos empresários.

O controlo da distribuição internacional e do marketing e o grau de controlo das cadeias de valor pelas empresas exportadoras estão intrinsecamente ligados ao ponto acima da natureza das vantagens competitivas da economia portuguesa, à produtividade nacional (por via do numerador do rácio *output/input*) pelo que significa de maior ou menor competitividade comparativa da nação.

A associação entre a utilização e sofisticação do *marketing*, como instrumento diferenciador da oferta de uma economia e a competitividade da mesma, é corroborada pela evidência empírica. De acordo com o *ranking* do *WEF*, as economias, que mostram maior apetência para a utilização do *marketing* como diferenciador crítico da sua oferta são, simultaneamente, as nações mais competitivas do mundo.

O *Top 20* do conjunto das nações mais competitivas do mundo demonstra que técnicas e ferramentas mais sofisticadas de *marketing* potenciam em muito as exportações em valor de bens e serviços.

Portugal não ocupa aqui uma posição de destaque. Todavia, sendo este, um determinante crítico de competitividade das economias modernas, a competência e capacidade de utilização pelas empresas nacionais, de instrumentos e ferramentas de *marketing*, como elemento diferenciador da sua oferta, configura uma distância ainda considerável, em relação ao desempenho no mesmo indicador, das empresas a operar nas economias mais competitivas do mundo. O *marketing* é cada vez mais uma filosofia diferenciadora da oferta em mercados cosmopolitas, sofisticados e de elevado rendimento disponível.

Decorre do ponto anterior, que as empresas nacionais não possuem em média competências de *marketing* ao nível dos seus concorrentes externos, que não o utilizam como elemento diferenciador da oferta, de forma tao eficaz e abrangente, como o fazem outros *players* em economias mais competitivas. Se, para além disso, a economia portuguesa não for conhecida pela sofisticação dos seus processos produtivos, qual então o diferencial competitivo que sustenta as suas vantagens competitivas, qual o posicionamento competitivo que resta à economia portuguesa na economia global?

Economias competitivas são tipificadas pela existência de cadeias de valor que se caracterizam por ter muitos e bons fornecedores, nos principais sectores de atividade económica. A quantidade e a qualidade dos fornecedores nas principais cadeias de valor constituem um vetor importante para a competitividade da economia, porque potenciam a

intensidade concorrencial em cada um dos elos dessas cadeias de valor e em cada um dos sectores económicos em causa.

A qualidade dos fornecedores locais é um fator importante na competitividade de uma economia, uma vez que vai determinar, a maior ou menor capacidade de agregação de valor ao longo das cadeias de valor dos sectores produtivos dessa economia. Cadeias de valor em que existem muitos fornecedores, a competirem entre si pelos mesmos clientes e negócios, são o melhor garante de que os melhores fornecedores, os que prestam os melhores serviços e fornecem os melhores produtos, nas melhores condições, acabam por prevalecer.

Maior qualidade dos fornecedores traduz assim maior competitividade interna do sector. Num contexto de exportação, a qualidade dos fornecedores implica também uma melhor preparação para enfrentar os requisitos de sofisticação, de exigência e de competitividade dos mercados globais.

Importa, assim, para cada cadeia de valor dos vários sectores de exportação nacionais, perceber o impacto da qualidade dos fornecedores nessa cadeia de valor e na sua competitividade externa as ligações relevantes entre qualidade dos fornecedores e competitividade em cada sector. Contudo, a qualidade dos fornecedores num determinado sector económico, não é só relevante para esse sector, em particular. A natureza sistémica das economias modernas implica que a interligação entre sectores obriga a que, a boa qualidade dos fornecedores num determinado sector, irá impactar, positivamente, sobre outros sectores de atividade económica.

Numa economia a importância da quantidade e qualidade dos fornecedores reporta-se ao que isto significa da intensidade competitiva da economia e do poder de escolha dos consumidores que se tornam mais sofisticados dado o poder de escolha. Maior quantidade e maior qualidade de fornecedores num contexto de B2B (Business to Business) determina que os compradores intermediários, as organizações que comprem para revenda podem comprar a mais baixo custo. Significa também que havendo maior intensidade competitiva porque há maior número de ofertantes dos mesmos produtos, os revendedores têm maior possibilidade de escolha. Por outro lado a qualidade dos produtos e serviços ofertados aumenta com o número de fornecedores no mercado. Daí a importância de um tecido empresarial diversificado não só quanto aos sectores em presença mas também a existência de muitas PMEs que concorram entre si.

O estudo de Porter efetuado nos anos 90 em Portugal sugeriu um caminho estratégico de desenvolvimento de *clusters* que por esta ou por aquela razão acabou por não ser implementado. O nível de desenvolvimento e integração de *clusters* industriais numa economia está fortemente correlacionado com a sua capacidade competitiva, exportadora e de atração de FDI. Trata-se de ligar empresas, ligar sectores, ligar empresas e sectores a universidades. Implica o enfoque no conhecimento aplicado, a promoção de conhecimento científico diretamente ligado à economia local.

A ideia de *cluster* deve-se estender para além da noção de sinergias entre empresas para procurar sinergias entre sectores, complementaridades possíveis e ainda não pensadas com a ajuda da universidade a informar e a intervir em todo este processo. O exemplo da interligação entre a cortiça e a moda é de seguir. Com substitutos da cortiça a proliferarem e com as novas nações produtoras de vinho como a Austrália, Chile e a África do Sul a promoverem o uso de rolhas artificiais, a indústria da cortiça teve de arranjar usos alternativos para a mesma. Assim já se veem sacos, chinelos, sapatos e malas de cortiça e o céu parece ser o limite para aplicações alternativas para o que antigamente eram só rolhas.

Os *clusters* industriais são importantíssimos para a competitividade das nações e existe uma forte correlação entre capacidade competitiva, exportações e atração de FDI e o nível de desenvolvimento de *clusters* de uma nação.

Numa economia global onde os processos produtivos são facilmente replicáveis , a inovação e a sua tradução em processos produtivos sofisticados e dificilmente replicáveis é muito importante para a sustentabilidade competitiva de uma economia. As economias emergentes imitam processos produtivos, copiam tecnologia. O modelo alemão que impõe a fornecedores parâmetros extremos de qualidade para conseguirem ser fornecedores de bens intermédios à indústria alemã e o estar sempre um passo à frente da concorrência, ou o apostar em atividades de alto valor acrescentado precisamente porque lhe tem subjacentes modelos tecnológicos altamente sofisticados e de difícil imitação é um caminho.

A obtenção e incorporação de tecnologia pelas empresas nacionais, nomeadamente, se a mesma é obtida através de processos de licenciamento a partir de fontes externas, ou se em alternativa é desenvolvida internamente no país, resultante de processos formais de pesquisa das empresas e instituições nacionais é um aspeto importante da competitividade das nações.

A disponibilidade de capital de risco para financiamento de projetos inovadores foi identificada como uma das principais características das economias mais competitivas. A aposta no risco associado à inovação, traduz uma vontade de rutura com o *status quo*, e a procura do salto paradigmático que caracteriza as economias verdadeiramente inovadoras. A capacidade de inovação de uma nação é identificada pelo *WEF*, como um dos pilares principais das economias verdadeiramente competitivas, pelo que a disponibilidade de capital de risco que possa suportar ideias inovadoras, ajudando estas a verem a luz do dia, é algo crítico para a economia de uma nação.

Processos e produtos inovadores, com enfoque na agregação de valor, envolvem necessariamente mais risco, antes de tudo porque nunca foram testados pelo crivo do mercado. Contudo, a revogação de paradigmas em processos e produtos incumbentes constitui também um forte contributo para uma maior sofisticação do ambiente de negócios, algo absolutamente decisivo para a competitividade das nações contemporâneas.

As economias mais competitivas do mundo, as que mais exportam, as que mais atraem *FDI* para dentro das suas fronteiras, são economias que apresentam desempenhos excelentes em itens que se relacionam com a capacidade de inovação de uma nação e com a sofisticação do ambiente de negócios na economia.

As economias mais competitivas do planeta, para além de apresentarem desempenhos de excelência, em todos estes fatores de competitividade, reúnem duas características, que as distinguem das economias menos competitivas. As economias mais competitivas correspondem a nações que invariavelmente investem desproporcionalmente na inovação e caracterizam-se como tendo ambientes de negócios muito sofisticados.

Os pilares de inovação e da sofisticação do ambiente de negócios estão também interligados, embora a caracterização de uma economia, como sendo inovadora, não implique necessariamente que a mesma seja sofisticada no que concerne ao seu ambiente de negócios.

Um ambiente de negócios sofisticado mais do que decorrente de uma maior capacidade de inovação por parte da economia, compreende outros fatores críticos à competitividade das nações, incluindo os *soft skills* de *marketing*, o conhecimento dos mercados, a existência de um estábulo de marcas, de empresa e de produto, de enorme notoriedade e valor e uma orientação obsessiva para o cliente.

Uma concorrência doméstica intensa e mercados fortemente concorridos obrigam a que as empresas desenvolvam competências internas que lhes permitam estar depois mais bem preparadas para enfrentar os elevados níveis de sofisticação dos exigentes mercados externos. Uma concorrência doméstica intensa obriga a que melhores empresários, mais qualificados e mais competentes, emergam naturalmente deste contexto de alta intensidade competitiva.

A missão do COMPETE 2020

“Procuraremos com total empenho revogar o paradigma de competitividade da economia portuguesa, orientando-a para uma filosofia de criação e agregação de valor a produtos e serviços inovadores, baseada num entendimento absoluto do ambiente competitivo em mercados internacionais sofisticados, procurando refletir a sua heterogeneidade e especificidades.

Subscrevemos um compromisso total com a eliminação do “gap” entre fatores domésticos de competitividade e o imperativo dinâmico da procura externa, expresso em determinantes de procura de bens e serviços com elevado conteúdo de valor agregado e estruturas e estéticas de preferência específicas.

Neste contexto, reafirmamos o imperativo de uma competitividade efetiva das empresas, assente na eficiência produtiva capaz de gerar - através da qualidade, produtividade e inovação – valor e diferenciação.

Enfatizamos o entendimento por parte de todos os “*stakeholders*” envolvidos, da importância de um entendimento cabal e em tempo real das cadeias de valor internacionais e lógicas de distribuição e do que é necessário fazer para que as empresas nelas progridam de forma sustentada, através de um enfoque na sofisticação de produtos e processos, na inovação e na melhoria do ambiente de negócios doméstico e na sua adequação aos ditames de competitividade externa. Procuramos com afincos a aquisição de vantagens competitivas sustentadas para as empresas, ancoradas em diferenciação tangível (processos e produtos sofisticados) e intangível (marcas de produto e de empresa) construindo dessa forma a marca-país e melhorando a competitividade da economia portuguesa.

Finalmente construímos a partir da nossa idiossincrasia e identidade cultural próprias uma ideia de sofisticação na tradição, cosmopolitismo e contemporaneidade, corporizando estes valores em bens e serviços presentes no mercado global. Abandonamos um paradigma de produto e revogamo-lo pelo imperativo de agregação de valor.”

“The gap in our economy is between what we have and what we think we ought to have - and that is a moral problem, not an economic one”, Paul Heyne, Professor of Economics