

## CONVIDADO

## A competitividade de Portugal e das suas empresas

ADRIAN CALDART

Professor na AESE  
Business School

**D**esde 2006, realizamos na AESE Business School um estudo anual sobre a apreciação dos empresários e dirigentes de topo portugueses sobre o desenvolvimento do ambiente económico nacional e internacional, no qual as suas empresas atuam e sobre as abordagens estratégicas seguidas. Depois de vários anos de dificuldades, os dados recolhidos durante 2014 mostram alguns aspetos muito positivos que consideramos interessante salientar.

Em primeiro lugar, nota-se uma confiança crescente dos executivos na capacidade competitiva das empresas locais. Nomeadamente, 43% dos respondentes consideram que a competitividade dos portugueses no mercado interno melhorou entre 2011 e 2013, sendo que só 24% dos executivos pensam que piorou durante o mesmo período. Em relação aos mercados internacionais, a melhoria percebida é ainda mais expressiva, sendo que 68% dos empresários e executivos consultados consideram que a empresa portuguesa ganhou em competitividade no estrangeiro nos últimos dois anos, contra apenas 6% que calcula tê-la perdido. É preciso destacar que esta melhoria das percepções relacionadas com a competitividade é partilhada pelos líderes de empresas de todas as dimensões. No entanto, no segmento particular das micro empresas (aquelas com menos de 10 trabalhadores), embora a percepção tenha melhorado, ainda se mantém um significativo grau de pessimismo relativamente à evolução da competitividade destas no mercado nacional. O maior otimismo dos executivos é consistente com os dados sobre a competitividade de Portugal indicados por organismos internacionais. O recente Global Competitiveness Index (GCI) 2014-2015, elaborado pelo World Economic Forum, mostrou um país na 36.ª posição entre 144 avaliados, melhorando 15 posições desde o ano passado.

Em segundo lugar, analisando já as variáveis estratégicas da amostra, é importante observar que as empresas portuguesas destacam como os dois principais objetivos estratégicos a melhoria da eficiência das operações e o fortalecimento dos seus processos de inovação. Consideramos saudável este foco

na melhoria da gestão, sendo que no passado os objetivos mais frequentemente mencionados não estavam focados em incrementar a competitividade, mas essencialmente em atingir metas financeiras.

Na hora de escolher os países onde desenvolver negócios, aprecia-se uma significativa queda do atrativo do Brasil, país que, embora seja ainda alvo da estratégia internacional de muitas empresas portuguesas, cedeu o lugar de maior privilégio nas prioridades destas em benefício de Angola. Nota-se também um saudável incremento do interesse nos países da América Latina hispano falantes, nomeadamente: Colômbia, Peru e México; e um incremento no interesse em desenvolver negócios na China, embora este país seja ainda um mercado-alvo para só 30% das empresas consultadas. A situação macroeconómica do país-alvo é o critério principal usado pelas empresas na hora de escolher os destinos da sua expansão internacional, sendo os fatores ligados à fortaleza institucional do país ou ao bom funcionamento dos mercados de produtos ou trabalho relativamente pouco ponderados.

Finalmente, destacamos que as estratégias de posicionamento de produto se baseiam em conseguir diferenciação baseada em atributos como a qualidade, o serviço e o fornecimento de soluções integradas. O posicionamento como produtor de baixo custo é essencialmente coisa do passado e fica ainda pendente o desafio de posicionar produto com recurso a marcas fortes, uma abordagem que só algumas empresas portuguesas conseguem desenvolver com sucesso nos mercados internacionais.

Em síntese, embora a crise económico-financeira do país esteja ainda longe de estar resolvida, é perceptível que a empresa portuguesa está a mudar e que a “era da troika” está a deixar um tecido empresarial mais competitivo e disposto a ganhar mercados em países que até há pouco tempo eram pouco considerados ou diretamente ignorados. Não é pouco. ■

Este artigo está em conformidade com o novo Acordo Ortográfico