

# DA ECONOMIA PORTUGUESA NO CONTEXTO INTERNACIONAL

António Rebelo de Sousa  
Universidade Lusíada de Lisboa  
Universidade Técnica de Lisboa  
Professor Associado com Agregação.

## RESUMO

O presente artigo pretende analisar as perspectivas da economia portuguesa, no quadro da economia internacional, atendendo às questões com que se confronta a economia europeia, à evolução previsível das Novas Economias Emergentes, às mais recentes contribuições teóricas sobre os factores explicativos da competição empresarial e, ainda, às diferentes teorias da internacionalização.

Procura-se sintonizar não apenas as principais variáveis explicativas do crescimento da economia portuguesa, como também definir uma estratégia consistente de internacionalização, tendo em vista assegurar uma competitividade acrescida das nossas estruturas produtivas e das nossas competências.

## ABSTRACT

The aim of this article is to analyse the Portuguese economy perspectives in the ambit of the international economy, considering the issues European economy is actually facing, the possible evolution of the New Emerging Economies, the most recent theoretical contributions on the entrepreneurial competition explanatory issues as, well as the different theories of internationalization.

There is the need to align with the main explanatory variables of the Portuguese economy growth as well as to define a consistent strategy for internationalization, in order to assure an added competition of our productive structures and of our competences.

## 1. Do objecto.

Pretende-se analisar as perspectivas da economia portuguesa, no quadro da economia internacional, procurando-se atender às questões com que se defronta a economia europeia, à evolução previsível das Novas Economias Emergentes, ao conjunto dos factores explicativos da competição empresarial (tendo-se, nomeadamente, em linha de conta as vantagens competitivas dinâmicas) e o que se convencionou designar de distância / proximidade cultural e psicológica entre Portugal e diferentes regiões do Mundo.

Procurar-se-á, ainda, ter presente a indispensabilidade de sintonização das diversas variáveis explicativas do crescimento da economia portuguesa<sup>1</sup>, apontando-se para a formulação de uma estratégia de internacionalização consistente que permita assegurar uma maior competitividade das nossas estruturas produtivas e das nossas competências.

Começaremos por falar nas questões que se colocam à UE, para, de seguida, analisarmos as contribuições teóricas de Michael Porter e de Joan Maguetta no atinente às estratégias competitivas.

Passaremos, depois, ao estudo dos factores culturais do desenvolvimento e, por conseguinte, à relevância da distância / proximidade cultural e psicológica nos processos de internacionalização.

Continuaremos a nossa abordagem holística com a análise da evolução da nossa Balança de Pagamentos e bem assim da aplicabilidade à economia portuguesa de um “export led growth model”.

Finalizaremos com a formulação de algumas propostas para a implementação de um modelo de desenvolvimento consistente para a economia portuguesa, de forma articulada com a adopção de medidas conducentes à concretização de uma estratégia de internacionalização de sucesso.

---

<sup>1</sup> SOUSA, António Rebelo de in “Das Variáveis Explicativas do Crescimento da Economia Portuguesa”, Rev. Economia & Empresa, Univ. Lusíada Editora, 2006.

## 2. Da economia europeia.

Uma primeira grande questão com que se defronta a Europa tem que ver com a forma como a “responsabilidade partilhada pode servir de força motriz para impulsionar a mudança em todo o território da U.E., criando os alicerces para o relançamento do crescimento e a criação do emprego<sup>2</sup>.

No decurso de 2012, estima-se ter havido uma contração do PIB da ordem dos 0,3% para o conjunto da UE e de 0,4% para a área do euro<sup>3</sup>, sendo certo que, no entendimento da Comissão europeia, “os instrumentos da política orçamental e monetária foram utilizados em grande escala”, afectando o espaço de manobra, constituindo as reformas estruturais um factor essencial do incremento da competitividade da economia europeia<sup>4</sup>.

Importa reconhecer que diversas medidas foram adoptadas no quadro europeu, tendo em vista a superação da presente situação de crise, a saber:

- a criação de um Fundo Europeu de Estabilização Financeira e de um Mecanismo Europeu de Estabilização;
- a adopção de um Pacto de Crescimento e Emprego pelos Chefes de Estado e de Governo no Conselho Europeu de Junho de 2012;
- a definição de novas regras, destinadas a reforçar a governação económica, nomeadamente, na área do euro (Tratado sobre Estabilidade, Coordenação e Governação);
- o desencadeamento de medidas de intervenção pelo BCE – Banco Central Europeu.

Por outro lado, a Comissão Europeia tem vindo a considerar que se apresenta da maior relevância o estabelecimento de um Acordo Geral sobre o Quadro Financeiro Plurianual da UE (2014-2020), bem como a adopção de medidas tendentes ao reforço da União Económica e Monetária (muito embora se esteja, ainda, longe de um mais adequado aprofundamento desta questão).

No atinente à problemática do crescimento da economia europeia, pretende-se definir prioridades e orientações gerais até Março do corrente ano,

---

<sup>2</sup> Comissão Europeia – Comunicação – “Análise Anual do Crescimento”, Bruxelas, 2013, pag. 1.

<sup>3</sup> Vide “Europe 2020 – Towards a smarter, greener and more inclusive EU economy?”, Eurostat Statistics, 39 / 2012.

<sup>4</sup> Comissão Europeia – Ob. Cit., pag. 2.

admitindo-se que os Estados Membros venham a apresentar programas nacionais atualizados até meados de Abril de 2013.

Na sequência da elaboração dos sobreditos programas nacionais, a Comissão Europeia deverá proceder à apresentação de recomendações específicas país a país.

Sem prejuízo do que se disse anteriormente, para a Comissão Europeia as prioridades dos esforços a desenvolver, no quadro da U.E., deverão ser, em princípio, as seguintes<sup>5</sup>:

- o prosseguimento da consolidação orçamental diferenciada;
- o restabelecimento de condições propiciadoras de uma expansão do crédito à economia;
- a promoção do crescimento e da competitividade;
- a redução do desemprego e a minimização das consequências sociais da crise;
- a modernização da Administração Pública<sup>6</sup>.

## 2.1. Da consolidação orçamental diferenciada.

Prevê-se um “pico” (valor máximo) da Dívida Pública superior a 94% do PIB agregado para a área do euro, em 2013, bem como para o conjunto da U.E., em 2014.

Muito embora se admita que as despesas públicas venham a diminuir em 2 p.p. do PIB e que as receitas (em termos agregados) venham a aumentar em 1,3 pp, para o conjunto da área do euro, continua a apresentar-se premente uma reestruturação das Finanças Públicas que permita assegurar a sustentabilidade dos Sistemas de Segurança Social e, de um modo geral, dos serviços públicos, ultrapassando-se, simultaneamente, a crise da Dívida Soberana de diversos Estados Membros, o que possibilitará reduzir custos de refinanciamento, a prazo.

Alguns autores têm vindo a interpretar o Pacto Orçamental no pressuposto de que lhe está subjacente a teoria segundo a qual a redução da despesa

---

<sup>5</sup> Comissão Europeia – Ob. Cit., pag. 3.

<sup>6</sup> A este propósito, convirá entender o conceito de modernização como englobando, também, a eventual introdução de reformas no que se convencionou designar de Estado Providência.

produz, automaticamente, um efeito benéfico no défice orçamental, contribuindo para uma imagem diferente do Estado e, por conseguinte, para que o mesmo possa regressar aos mercados, melhorando as condições de financiamento da Dívida Soberana.

Uma vez solucionada a questão das Finanças Públicas, estariam, desde logo, criadas as condições para um incremento substancial do investimento alógeno, aumentando o nível de atividade económica e diminuindo o desemprego.

Esta construção teórica, muito embora não esteja isenta de virtualidades, apresenta algumas limitações, uma vez que assenta, em larga medida, numa análise *ceteris paribus*.

Melhor dizendo, a aplicação de uma política de austeridade provoca, também ela, efeitos recessivos na economia, os quais poderão dificultar, por sua vez, a própria consolidação das Contas Públicas, uma vez que importa ter em conta os efeitos induzidos nas receitas.

Por outro lado, importa, em qualquer caso, evitar uma espiral recessiva, a qual levará, necessariamente, a uma crescente instabilidade social e política.

Daí que as políticas de consolidação orçamental devam ser, concomitantemente, acompanhadas da implementação de um programa de relançamento da economia e de combate ao desemprego.

A Comissão Europeia manifesta, ainda, duas preocupações relevantes que importa salientar, a saber<sup>7</sup>:

- a necessidade de realização de investimentos na educação, na investigação, na inovação e na energia, “áreas de intervenção” que deverão ser consideradas prioritárias;

- a indispensabilidade de se apostar na modernização dos sistemas de proteção social, procurando-se assegurar a sua eficácia, a sua adequação às realidades existentes e a sua sustentabilidade.

Paralelamente, outras recomendações têm sido formuladas, com destaque para as seguintes:

---

<sup>7</sup> Comissão europeia – Ob. Cit., pag. 6.

- redução, a prazo, da carga fiscal sobre o factor produtivo trabalho nas economias em que se apresente excessiva, comprometendo o crescimento e a criação de emprego;
- assentar, preferencialmente, a obtenção de receitas adicionais no alargamento das bases de tributação e não tanto no incremento das taxas ou na criação de novos impostos;
- atenuar eventuais distorções ao nível da tributação que incide sobre as empresas e que as induza a privilegiarem o financiamento através de empréstimos (evitando recorrer a capitais próprios);
- conceber uma tributação sobre imóveis (designadamente no sector de habitação) que não seja indutora de um agravamento de riscos financeiros neste sector.

Acresce ao que se disse, que o Sistema Tributário deverá contemplar incentivos ao investimento reprodutivo (ou relevante) e à canalização preferencial de capitais próprios para sectores “estratégicos”.

Tal implicará a definição de modelos de desenvolvimento consistentes que permitam “sintonizar” os sobreditos sectores “estratégicos”<sup>8</sup>.

## 2.2. Do Crédito.

Segundo a Comissão Europeia<sup>9</sup>, estão a ser adoptadas medidas ao nível da U.E. para suprir “os riscos que pesam no sistema financeiro”, rectificando-se anteriores deficiências nos novos sistemas de regulamentação e de supervisão, com destaque para as seguintes vertentes:

- a) – desenvolvimento de esforços coordenados tendo em vista a avaliação dos riscos do sector bancário e a recapitalização dos bancos;
- b) – instituição de novas autoridades de supervisão da U.E. em Janeiro de 2011, tendo as mesmas desenvolvido esforços no sentido de procederem à elaboração de um conjunto único de regras destinado a reforçar o quadro jurídico susceptível de ser aplicado às instituições financeiras;

---

<sup>8</sup> SOUSA, António Rebelo de – “As Finanças Locais enquanto instrumento do desenvolvimento económico”, Rev. Economia & Empresa, Universidade Lusíada Editora, nº 15, 2012.

<sup>9</sup> Comissão Europeia, Ob. Cit., pags 7 e 8.

- c) – criação de mecanismos de controle mais aprofundados dos níveis de endividamento privado e dos próprios riscos financeiros, através do Comité Europeu de Risco Sistémico (CERS);
- d) – apresentação de uma proposta de criação de uma União Bancária (pedra angular do reforço da União Europeia e Monetária), apontando-se para um mecanismo único de supervisão, sob a égide do BCE, permitindo-se que o Mecanismo Europeu de Estabilidade possa proceder, diretamente, à recapitalização dos bancos que se mostrem incapazes de mobilizar capitais no mercado.

Pretende-se criar condições para que os Estados Membros da área do euro possam obter fortes alternativas de financiamento, incluindo a concretização de empréstimos entre empresas, a emissão de obrigações, o recurso ao capital de risco e criando-se Fundos para a Reestruturação e a Internacionalização das Empresas (muito em particular, das PME's).

Ainda segundo a Comissão Europeia, novos instrumentos poderão ser utilizados pelas empresas, com destaque para os seguintes<sup>10</sup>:

- a mobilização de um montante suplementar de 10.000 M € a favor do BEI – Banco Europeu de Investimento, o qual permitirá conceder financiamentos adicionais até 60 000 M €, no decurso dos próximos 3 a 4 anos;
- o eventual recurso a obrigações destinadas ao financiamento de projetos (project bonds);
- uma mais estreita colaboração entre os Estados-Membros, no quadro do Pacto para o Crescimento e o Emprego, tendo em vista uma aceleração da utilização dos fundos estruturais da U.E.

### 2.3. Do Crescimento.

Sendo certo que o que se convencionou designar de “Mecanismo de Alerta” (“precoce”) a um Estado-Membro, antes da ocorrência de um défice excessivo, apresenta aspectos positivos, chamando a atenção para a relevância da competitividade e do combate aos desequilíbrios (internos e externos), importa reconhecer a indispensabilidade de preenchimento de algumas condições de

---

<sup>10</sup> Comissão Europeia, Ob. Cit., pag 9.

sucesso por parte das diferentes economias que integram o projeto europeu, a saber:

- a relevância da inovação, procurando-se aumentar os níveis de investimento por parte dos sectores público e privado em R&D (Research & Development);
- a melhoria dos sistemas de educação e de formação, associando-os ao mundo do trabalho (metodologia dos “cursos-sanduiche”);
- incremento dos níveis de competitividade e de eficiência no quadro empresarial, simplificando-se os procedimentos e, de um modo geral, melhorando-se a prestação dos serviços burocrático-administrativos.

Por outro lado, as vantagens competitivas dinâmicas resultantes da existência do mercado único poderão ser incrementadas se os Estados-Membros melhorarem a aplicação da Diretiva Serviços, de acordo com as seguintes grandes linhas de orientação<sup>11</sup>:

- cumprimento das obrigações assumidas, no sentido de serem eliminadas as restrições decorrentes da nacionalidade ou da residência do prestador de serviços;
- reexame da indispensabilidade e do que se convencionou designar de “proporcionalidade” da regulamentação dos serviços profissionais;
- eventuais reajustamentos à aplicação da cláusula sobre a liberdade de prestação de serviços, tendo em vista a supressão de casos de dupla regulamentação em sectores como os da construção, dos serviços às empresas e do turismo;
- redução de algumas restrições operacionais, possibilitando-se, por essa via, o reforço da concorrência no sector retalhista.

#### 2.4. Do Desemprego.

Importa referir que, ao longo dos últimos doze meses, a taxa de desemprego aumentou para 10,6% da população ativa na U.E. e para 11,6% na área do euro, continuando, por conseguinte, a registar-se uma deslocação

---

<sup>11</sup> Comissão Europeia, Ob. Cit., pag 10 e segtes.

da Curva de Phillips para a direita (com sucessivos incrementos da NRU – Natural Rate of Unemployment).

Em boa verdade, a taxa de desemprego de longo prazo corresponde, na Europa, a cerca de 50% da taxa de desemprego total, sendo, ainda, certo que este último varia entre menos de 5% e mais de 25%, chegando a ser superior a 50% para o segmento dos jovens.

A constatação da existência de uma situação crítica no mercado de trabalho leva a que faça, plenamente, sentido pensar-se na adopção de medidas viabilizadoras de uma retoma da atividade económica que seja geradora de emprego.

Por outro lado, importa investir na requalificação dos recursos humanos, o que poderá, também, passar pela consideração dos seguintes aspectos essenciais:

- limitação da carga fiscal que recai sobre o factor produtivo trabalho;
- modernização do mercado de trabalho, através da simplificação da legislação laboral e do desenvolvimento de regimes de trabalho flexíveis, com criação simultânea de condições propiciadoras de uma maior mobilidade social<sup>12</sup>;
- adequado acompanhamento dos efeitos dos sistemas de fixação salarial, designadamente dos mecanismos de indexação, procurando-se contemplar a evolução da produtividade e criar condições para o aumento do nível de emprego;
- exploração do potencial de emprego dos sectores em expansão, os quais devem ser sintonizados, a partir de estudos sectoriais e globais que viabilizem a formulação de estratégias desenvolvimentistas consistentes.

Importa contribuir para uma acentuada melhoria dos níveis de empregabilidade, nomeadamente na população jovem, melhorando-se a assistência individualizada na procura de emprego, as condições de apoio ao

---

<sup>12</sup> A ideia de que uma política progressista deverá ser aquela que dificulta o despedimento do trabalhador está longe de corresponder à realidade. Uma política progressista tem, sobretudo, que se preocupar com as condições de apoio ao trabalhador desempregado, garantindo-lhe apoio, a ele e à família, na saúde e na educação, bem como o acesso a ações de requalificação e a uma adequada informação das oportunidades de emprego, a fim de se contribuir para uma maior e salutar mobilidade dos recursos humanos.

“espírito empresarial” e aperfeiçoando-se os sistemas conducentes a uma maior mobilidade social.

Por outro lado, apresenta-se da maior relevância contribuir para a redução do abandono escolar precoce, facilitando-se, simultaneamente, a transição do meio escolar para o mundo laboral, apostando-se em estágios de contratos de aprendizagem, criando-se incentivos fiscais para os estudantes-trabalhadores e apoiando-se a mobilidade transfronteiriça dos recursos humanos.

A questão do combate ao desemprego aparece, necessariamente, associada à questão da inclusão social e da adopção de políticas conducentes à redução da pobreza.

Tal terá que passar pela implementação de estratégias de inclusão e por uma adequada articulação entre a assistência social e uma maior ligação ao público, designadamente, através de serviços mais individualizados e da adopção de medidas que tendam a privilegiar os “grupos vulneráveis”.

2.5. Algumas ideias-chave sobre a modernização da Administração Pública, no contexto europeu.

É certo que, de acordo com a Comissão Europeia, existem algumas ideias-chave para a modernização da Administração Pública<sup>13</sup>, sendo certo que, para o efeito, interessará sempre ter em conta a perspectiva integrada de Arminda Neves<sup>14</sup> sobre as variáveis de enquadramento.

Assim, deverá ser assegurada uma gestão financeira sólida da Administração Pública, a qual deverá tirar partido das oportunidades existentes, em matéria de contratos públicos.

Se é verdade que o quadro regulamentar aplicável ao tecido empresarial deverá ser simplificado e que os encargos burocrático-administrativos deverão ser, na medida do possível, reduzidos, manda a verdade reconhecer que importa não abrir mão de uma regulação forte, bem como de um controle / fiscalização que dê garantias de eficácia e de independência.

---

<sup>13</sup> Comissão Europeia, Ob. Cit., pags 14, 15 e segtes.

<sup>14</sup> NEVES, Arminda in “Gestão na Administração Pública”, Ed. Pergaminho, Lda, 2002.

Por outro lado, dever-se-á procurar melhorar a qualidade, a independência e a eficiência dos sistemas judiciais, bem como proceder a uma melhor utilização dos fundos estruturais da EU.

É verdade que, sendo a confiança um dos factores determinantes do sucesso do Novo Diamante Macroeconómico<sup>15</sup>, a mesma passa pela criação de condições propiciadoras de crescimento económico, a par de uma política de rigor das Finanças Públicas (que assegure a sua sustentabilidade) e da realização de esforços tendentes a um adequado saneamento do Sector Financeiro (permitindo que se retome um financiamento mais significativo ao sector produtivo).

Para o futuro da Europa, importa que se promovam reformas estruturais (que possibilitem o aumento da competitividade), que se intensifiquem políticas ativas ao nível do mercado de trabalho, procurando-se melhorar os serviços públicos de emprego, simplificando-se a legislação laboral e contribuindo-se para uma maior mobilidade social.

Uma Administração Pública mais eficiente apresenta-se, por conseguinte, essencial, tornando-se indispensável pensar numa Reforma do Estado que, mantendo o que se convencionou designar de Estado Social Europeu, procure conciliar esse desiderato com o objectivo de aumento dos níveis de competitividade na Europa e bem assim com as restrições orçamentais, de curto e longo prazos.

Todavia, não será possível obter sucesso na reforma da Administração Pública Portuguesa se não se vier a contar com uma nova política económica e financeira na Europa, o que também passa, necessariamente, por uma reforma ao nível das estruturas organizativas e nas instituições europeias.

### 3. De uma nova estratégia competitiva para o Portugal dos anos 20.

#### 3.1. Do Conceito de Competição.

Conforme lembra MAGRETTA<sup>16</sup>, “o erro mais comum consiste em confundir o sucesso com o ser-se melhor”.

---

<sup>15</sup> SOUSA, António Rebelo de – “Da Economia Política”, Diário de Bordo, 2012.

<sup>16</sup> MAGRETTA, Joan – “Understanding Michael Porter – The essential guide to competition and strategy”, Harvard Business Review Press, 2012.

Para o autor, só se apresenta possível atingir uma “performance” superior e sustentada quando se tem a pretensão de vir a ser o único num segmento específico de mercado, numa perspectiva de especialização intra-sectorial.

Haverá outros automóveis, mas o nosso seria, tendencialmente, o único que teria um determinado nível de conforto para as crianças ou uma determinada “performance” em termos de consumo de gasóleo.

Assim, o importante consistiria em se procurar o melhor na diferença, o que, em termos teóricos, coloca a questão da impossibilidade de se conceber uma situação de “ótimo na competição” nos mercados tidos como mais próximos da concorrência perfeita.

Em boa verdade, como diria Hayeck, não se apresenta possível rivalizar num mercado em que o produto é homogéneo, existe total transparência do mercado e o preço é dado.

Nesta questão, faz sentido, mesmo para um neo-keynesiano impenitente como o autor deste texto, convergir com Hayeck na defesa da tese de que o mercado de concorrência monopolística (como o da moda) se apresenta muito mais competitivo do que um mercado próximo do da concorrência perfeita.

O quadro analítico (Quadro I) que nos permitiria distinguir a abordagem convencional da competitividade (ser o melhor) da nova abordagem (ser, tendencialmente, o único), resulta, também, da distinção entre especialização inter-sectorial e intra-sectorial, num mercado heterogéneo e com diferenciação de preços.

Por outro lado, para Michael Porter<sup>17</sup>, haveria que considerar cinco forças competitivas que influenciariam, de forma determinante, a estratégia empresarial, a saber, a ameaça de novos concorrentes (que já existe nos próprios mercados contestáveis), a capacidade negocial dos fornecedores, a capacidade negocial dos clientes, a ameaça de substituição por novos produtos ou serviços e a rivalização entre competidores.

Porter viria a chegar a três conclusões principais, a saber:

- toda a atividade empresarial, por muito significativas que sejam as suas potencialidades, está condicionada pelas sobreditas cinco forças;

---

<sup>17</sup> Porter, Michael in “The Five Competitive Forces that shape strategy”, Harvard Business Review, jan 2008, pags 78 a 93.

- a estrutura empresarial determina a sua rendibilidade, a formação de “stock” de capital e as vantagens competitivas dinâmicas;
- a estrutura industrial apresenta-se relativamente rígida, muito embora os produtos possam mudar e as tecnologias também.

### QUADRO 1

Ser o Melhor	Ser Único
Ser o Nº 1	Obter os lucros mais elevados
Servir o melhor cliente com o melhor produto	Satisfazer diferentes necessidades de clientes-alvo
Foco na quota de mercado	Foco no Lucro
Soma zero	Soma Positiva Múltiplos Vencedores

Fonte: MAGRETTA, Joan – “Understanding Michael Porter”,  
Harvard Business Review, 2012.

Para se compreender a relevância dos factores que condicionam a seleção dos sectores com maiores vantagens competitivas, afigura-se importante ter uma noção de quais são os passos típicos na análise industrial.

Em regra, poder-se-á admitir que se deva procurar seleccionar o que se convencionou designar de indústria relevante (i.e., com potencial competitivo e de crescimento), seleccionando-se, posteriormente, o produto e segmentando-se o mercado (incluindo numa perspectiva geográfica).

Numa segunda fase, importará identificar, ainda segundo MAGRETTA, os agentes associados às cinco forças que condicionam a gestão empresarial.

Numa terceira fase, afigura-se essencial caracterizar os agentes de referência que lideram as supra-mencionadas cinco forças (permitindo desencadear análises de benchmarking).

Numa quarta fase, convirá caracterizar a estrutura industrial, na sua globalidade, a fim de se proceder à definição de um modelo desenvolvimentista a articular, de uma forma consistente, com uma estratégia de internacionalização consistente.

Numa quinta fase, importará analisar diversas possibilidades de transformações / variações ao nível das cinco forças (análise de sensibilidade associada à consideração de “cenários” alternativos).

Finalmente, apresentar-se-ia essencial definir o posicionamento da empresa face a cada uma destas cinco forças.

Esta análise pode ser feita para as empresas de referência dos próprios sectores tidos como estratégicos.

### 3.2. Das Vantagens Competitivas.

A vantagem competitiva deve ser medida a partir de uma análise comparativa com outras empresas ligadas à mesma atividade e que se defrontam com um enquadramento semelhante, ao nível das referidas cinco forças de que nos fala Porter.

O autor dá, aliás, particular relevância a um indicador – o Return on Invested Capital<sup>18</sup> –, procurando atender à natureza multi-dimensional da competição (criação de valor para os clientes, relacionamento com os rivais e utilização produtiva dos recursos).

Quando falamos em vantagens competitivas temos que atender aos preços relativos, às características particularizantes dos bens e serviços, aos custos comparativos, à eficiência marginal do capital aplicado e à perspectiva dinâmica que permite estabelecer uma relação entre o output no período  $t$  ( $Y_t$ ) e as tendências evolutivas no stock de capital ( $\Delta K_t / K_t$ ), na oferta de mão-de-obra ( $\Delta L_t / L_t$ ) e ao nível do progresso tecnológico, tornando-se possível

---

<sup>18</sup> Vide MAGRETTA, Joan – Ob Cit, pag 67.

estabelecer uma relação a partir de um modelo econométrico aditivo do seguinte tipo:

$$Y_t = \alpha_0 + \alpha_1 \frac{\Delta K_t}{K_t} + \alpha_2 \frac{\Delta L_t}{L_t} + \frac{\Delta \left( \frac{K_t}{L_t} \right)}{\left( \frac{K_t}{L_t} \right)}, \text{ em que, em vez de considerarmos as}$$

variáveis explicativas em termos absolutos, consideramos rácios, sendo certo que, por uma questão de simplificação analítica, admitimos existir uma correlação positiva entre o progresso tecnológico e o coeficiente de intensidade capitalística.

Para a concretização de uma análise consistente das vantagens competitivas dinâmicas, importa, também, considerar a questão da valorização da rede, bem como todo o processo de gestão da sequência de atividades que uma empresa desenvolve para conceber, produzir, vender, entregar e suportar (envolvendo a manutenção) os seus produtos.

Esta análise conduz-nos à consideração dos diferentes passos atinentes à valorização da rede (cadeia de valores acrescentados).

O primeiro deverá estar relacionado com a cadeia de valor da empresa, i.e.:

R&D ⇒ Cadeia/produto ⇒ operações ⇒ marketing/vendas ⇒ serviço pós-venda.

O segundo terá que ver com uma análise comparativa entre a cadeia de valor considerada e a cadeia típica do sector em causa.

O terceiro implicará um esforço de seleção das atividades (e das características particularizantes) que poderão ter um maior impacto em termos de diferenciação.

O quarto resultará da indispensabilidade de se sintonizar as atividades que apresentam um maior peso na estrutura de custos da empresa.

Importa, todavia, não ver, apenas, em cada atividade (ou, até mesmo, em cada sector) um centro gerador de custos, antes se procurando considerar que a mesma (ou o mesmo) poderá corresponder a um centro gerador de valor acrescentado.

O grande desafio empresarial consiste em se procurar desenvolver atividades diferentes das já existentes, satisfazer novas necessidades (ou as já existentes a custo menor), assegurar a sustentabilidade da unidade ou do

conjunto empresarial (ou, ainda, do sector) e ser único nos aspectos particularizantes que se apresenta.

3.3. Da criação de valor aos “trade-offs” com que se confrontam os decisores.

A criação de valor ou, se se preferir, o valor diferencial resultante de uma qualquer atividade passa pelo triângulo clientes/necessidades, Qualidade/Diversidade e Preços Relativos/Margem.

Para que faça sentido apostar-se numa estratégia empresarial, afigura-se necessário saber que a proposta apresentada é diferente da dos nossos rivais.

Se, no limite, se pretender servir os mesmos clientes, satisfazendo as mesmas necessidades e vendendo ao mesmo preço relativo, então não se tem estratégia.

Na apresentação de uma estratégia empresarial (bem como de uma estratégia desenvolvimentista e de internacionalização global para uma economia) importa procurar definir e implementar uma proposta única, estabelecendo-se uma adequada “cadeia organizativa” (quer a nível micro, quer a nível macro).

A consideração dos “trade-offs” tem que ser articulada com uma análise de custos de oportunidade potenciais, que o mesmo é dizer, com uma análise P&L (Profit and Loss).

A nível micro, uma análise P&L deverá centrar-se em Painéis de Bordo Integrados e, por conseguinte, no que se convencionou designar de “Balanced Scorecard”.

A nível macro, haverá, também, que enveredar por uma análise “Balanced Scorecard” que permita determinar em que medida uma dada estratégia desenvolvimentista e de internacionalização está ou não a ser bem sucedida, a partir da consideração de variáveis estratégicas, de objectivos pré-definidos e de uma calendarização.

Admitindo-se que existem algumas perspectivas positivas na UE, em geral, e na área do euro, em particular, que nos permitem encarar a possibilidade de evolução, a médio e longo prazos, da realidade europeia no sentido de um “soft federalism” (i.e., de algum reforço das instituições europeias e do Orçamento

Comunitário - <sup>19</sup> -, da introdução dos “project bonds”, destinados a financiar infraestruturas de relevância para a U.E., de uma mais significativa intervenção do BCE, quer no mercado secundário, quer, inclusive, no mercado primário da Dívida Soberana, “a la ROUBINI”, e de uma mais eficiente coordenação de políticas económicas e financeiras), então talvez seja possível encarar com algum optimismo a gradual inversão do “ciclo da crise” na economia portuguesa, desde que se defina um modelo de desenvolvimento consistente e se procure implementar uma estratégia eficiente de internacionalização que maximize as nossas vantagens competitivas dinâmicas potenciais.

Para tal, afigura-se indispensável começar pela elaboração de um Plano de Ordenamento do Território.

De seguida, a partir das Regiões-Plano já existentes (e aproveitando-se as Comissões Coordenadoras em funcionamento), dever-se-ia procurar elaborar Planos de Desenvolvimento Regionais Indicativos, sintonizando-se os sectores estratégicos.

Depois, em articulação com uma Direção-Central de Planeamento (a criar no âmbito do Ministério da Economia), dever-se-ia elaborar um Plano de Desenvolvimento Pluri-Anual Indicativo, com seleção dos sectores estratégicos e apresentação de conjuntos integrados de medidas incentivadoras do investimento e da inovação nesses mesmos sectores, apostando-se numa efectiva especialização intra-sectorial horizontal e vertical.

O conceito de Competitividade em que, na medida do possível, deveria apostar-se seria o que radica na diferenciação, pelo que importaria realizar-se um significativo esforço em matéria de R&D, bem como no domínio da ligação do Ensino/Formação ao tecido empresarial.

Por outro lado, haveria que procurar distinguir a “soft internationalization” da “Intermediate internationalization” e da “hard internationalization”.

A “soft internationalization” teria que ver com as exportações, competindo à Banca Comercial (e, muito em particular, à CGD) desempenhar um papel crucial no apoio ao financiamento.

A este propósito, convirá salientar que conviria criar condições para um maior apoio direto do BCE à Banca Portuguesa, evitando-se que o mesmo

---

<sup>19</sup> SOUSA, António Rebelo de – “Da Economia Política”, Diário de Bordo, 2012, pags 250 a 254.

tenha repercussões negativas na Dívida Soberana e, por conseguinte, no próprio défice orçamental.

A “intermediate internationalization” passa por operações que envolvem um risco “intermédio” (como a própria designação indica) dos agentes empresariais, como sucede com diversos casos de “franchising”.

Também aqui competirá, em princípio, à Banca Comercial, em geral, e à CGD, em particular, apoiar a atividade a desenvolver pelas empresas nacionais.

Mas, já no que concerne à “hard internationalization” estamos confrontados com uma situação diferente.

Trata-se da concretização de estratégias de Investimento Directo Português no Estrangeiro, estratégias essas que poderão ser implementadas quer por grandes empresas, quer por pequenas e médias empresas, havendo, ainda, que distinguir a “hard internationalization” orientada para mercados de economias desenvolvidas da “hard internationalization” orientada para os mercados dos PVD’s – Países em Vias de Desenvolvimento e das NEM’s – Novas Economias Emergentes.

Para o primeiro caso, faria sentido criar-se um Fundo para a Internacionalização I – que deveria ser gerido pela Caixa Geral de Depósitos – Banco de Investimento.

Para o segundo caso, faria sentido criar condições para que a SOFID – Sociedade para o Financiamento e Desenvolvimento pudesse desenvolver a sua atividade, bem como criar um outro Fundo (Fundo para a Internacionalização II).

Este último Fundo deveria, naturalmente, ser gerido pela SOFID.

É claro que, na análise dos “dossiers” de apoio à internacionalização será necessário atender a estratégias diferenciadas, desde as que radicam no modelo de Uppsala, às que assentam na consideração da distância/proximidade cultural e psicológica, advogando, em alguns casos, uma abordagem mais rápida e direta dos mercados potenciais.

A consideração deste último aspecto leva-nos à consideração dos aspectos culturais (e, mais concretamente, da língua portuguesa) na explicação da relevância complementar do triângulo Portugal – África – Brasil para a implementação de uma estratégia de internacionalização.

#### 4. Do Potencial Económico da Língua e da Cultura Portuguesas.

É do conhecimento geral que “a língua portuguesa conheceu um certo apogeu na época quinhentista como língua franca, influenciando muitas das línguas locais, da África Ocidental”<sup>20</sup>.

Contudo – e utilizando a terminologia de Nye<sup>21</sup> – o curtíssimo período de “hard power” que atravessámos conduziu a que a língua portuguesa deixasse, rapidamente, de se apresentar como uma língua com aspirações hegemónicas, a nível global.

Todavia, o português tem vindo a ver reforçada a sua influência no plano internacional, não apenas em virtude de o Brasil estar prestes a transformar-se na 5ª ou 6ª maior economia mundial, como também porque Angola e Moçambique têm vindo a crescer significativamente (ganhando relevância no continente africano).

E, por outro lado, Cabo Verde, para além da sua importância estratégica como “placa giratória” no Atlântico (e abrangendo desde o Norte de África Magrebino à “Comunidade do Golfo da Guiné”), tem vindo a ser considerado um exemplo excepcional de “Good Governance” para o conjunto dos PVD’s.

Ao contrário do caso espanhol, o português estende a sua influência a todos os Continentes, havendo, ainda, a considerar as múltiplas comunidades que resultaram da Diáspora e que, de algum modo, permitem estender a influência da nossa cultura a uma grande diversidade de países.

Em boa verdade, “o valor económico de uma mesma língua falada por vários povos assenta num conjunto de pressupostos”<sup>22</sup>, a saber:

- os que falam uma certa língua têm mais facilidade de estabelecer contactos (inclusive, de natureza económica) com outros falantes da mesma língua;
- em princípio, os que aprenderam a língua de um dado país têm um maior grau de probabilidades de passar a desenvolver uma imagem positiva desse mesmo país;

---

<sup>20</sup> RETO, Luis (coord) – “Potencial Económico da Língua Portuguesa” (colaboração de Esperança, José P.; Gulambusson, Mohamed; Machado, Fernando; Costa, António F), Texto Editores, Lda, 2012, pag 23.

<sup>21</sup> Nye, J in “Soft power: the means to success in world politics” Public Affairs, 2004.

<sup>22</sup> RETO, Luis (coord), Ob Cit, pags 28 e 29.

- existe, também, um “efeito de rede” ao nível da língua;
- o domínio de uma língua dominante ao nível de potenciais parceiros comerciais contribui para reduzir custos de transação (permitindo, aliás, a obtenção de externalidades positivas).
- o efeito psicológico (que alguns autores consideram mais relevante do que outros) adveniente do “sentimento de orgulho” de se pertencer a uma comunidade cultural forte que tem como traço identitário a mesma língua.

#### 4.1. Como mudar a relevância económica de uma língua (e de uma cultura).

Em termos de número de falantes como primeira língua, o Observatório de Língua Portuguesa considera que nos situamos no quarto lugar, a nível mundial, para tal contribuindo o “ranking” dos países de língua oficial portuguesa no atinente à população.

Mas, existem diversas metodologias como, por exemplo, as correspondentes ao Barómetro Calvet e ao que se convencionou designar de “dimensões culturais de Hofstede”.

No atinente ao Barómetro Calvet, importa considerar o número de falantes, a entropia<sup>23</sup>, o IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, o IF – Índice de Fecundidade, o IPI – Índice de Penetração da Internet, o número de artigos na Internet, o número de artigos na Wikipédia, as línguas oficiais “de jure” e os Prémios Nobeis da Literatura.

Já no que se refere às “dimensões culturais de Hofstede”, convirá considerar diferentes vertentes, tais como a PDI – Distância do Poder, o IDV – Individualismo, a MAS – Masculinidade e a UAI – Aversão à Incerteza.

A supercentralidade, a para-centralidade e o papel hegemónico, num contexto regional, podem ser ampliadas pela lusofonia.

Ora, se é certo que o Brasil se aproxima da supercentralidade – como Nova Economia Emergente que é – e Portugal se aproxima da para-centralidade (em virtude de pertencer à UE e à área do euro, bem como, em termos de alianças defensivas, à NATO), também não se apresenta menos verdade que Angola

---

<sup>23</sup> Vide, a este propósito, RETO, Luis, Ob Cit, pags 46 e segtes e CALVET, L, “Le Marché aux Langues. Les Effets Linguistiques et la Mondialisation”, Paris, Plan, 2002.

poderá vir a liderar a Comunidade do Golfo da Guiné e Angola e Moçambique, no seu conjunto, desempenharão sempre um papel relevante no quadro da SADC – South African Development Community.

Autores como Martin Municio<sup>24</sup> procuram estudar “o valor económico da língua espanhola”, identificando as atividades nas quais a língua é uma componente essencial (v.g., imprensa, rádio, televisão ou telecomunicações), bem como as atividades com ligação indireta à utilização da língua (v.g., indústria de papel e produção de rádios e televisores ou, ainda, de telemóveis) e outras atividades, ainda mais, indiretamente relacionadas (v.g., correio, educação, desporto e a própria Administração Pública).

Hartley<sup>25</sup> abordou a questão das “indústrias criativas”, tendo salientado que existe uma convergência conceptual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa).

Em Portugal, foi elaborado um estudo sobre a relevância do sector cultural para a criação de riqueza (2,8% da riqueza criada, em 2006)<sup>26</sup>.

Convirá, agora, avançar no domínio da perspectiva dinâmica, i.e., da relevância da língua e da cultura para uma evolução favorável do comércio externo nacional e para o incremento do IDE – Investimento Direto Estrangeiro.

#### 4.2. Da relevância da língua e da cultura para o comércio externo e para o IDE.

Para Reto<sup>27</sup>, “a proximidade linguística afecta os fluxos comerciais portugueses à saída, mas é neutra ao nível das importações”.

Todavia, convirá ter presente que Portugal apresenta um saldo comercial positivo com os países da lusofonia, muito embora os mesmos, no seu conjunto, não se apresentem relevantes para a nossa Balança Comercial, nem tão pouco para a nossa Balança Corrente.

---

<sup>24</sup> Municio, Martins – “El valor económico de la lengua española”, Madrid, Espasa Calpe, 2003.

<sup>25</sup> HARTLEY, J – “Creative Industries”, London, Blackwell, 2005.

<sup>26</sup> Augusto Mateus & Associados – “O sector cultural e criativo em Portugal” in Gestin Cultura, [http://gestin.iscte.pt/documentos/apresentacao\\_gest\\_in\\_aicep.pdf](http://gestin.iscte.pt/documentos/apresentacao_gest_in_aicep.pdf), 2008.

<sup>27</sup> RETO, Luis (coord), Ob Cit, pag 85

Mais, dificilmente os países lusófonos poderão dar uma contribuição importante para a implementação de um “export led growth model” em Portugal.

Em boa verdade, para além da existência de distância psicológica em relação a alguns mercados de língua portuguesa, economias como o Brasil e Angola têm um certo tropismo para a adopção de políticas protecionistas.

No caso de Angola – que ocupava, em 2012, a 4ª posição, em termos de mercado de exportação – existem indícios claros de evolução de um modelo de especialização primária para um modelo de substituição de importações, de tipo protecionista.

Logo, qualquer estratégia de penetração nesses mercados deverá passar, essencialmente, pela “hard internationalization”.

RETO refere dois axiomas<sup>28</sup>:

- “as organizações desenvolvem-se através da internacionalização dos mercados, enquanto os custos são inferiores aos benefícios”;
- “as organizações escolhem a localização que comporta custo mais reduzido, tendo em conta o seu sector de atividade.

A opção pelo IDPE poderá ter que ver com o facto de existirem obstáculos ao comércio, sendo possível que envolva um mais adequado aproveitamento de bens de equipamento (anteriormente subutilizados), bem como de stocks e de capital humano, com transferência de “know-how”.

Se considerarmos a repartição do IDPE nas regiões linguísticas, entre 1996 e 2010, os mercados de língua portuguesa representam 17% do investimento total português no exterior, o mesmo, aliás, sucedendo com os mercados de língua espanhola.

Já no atinente ao IDE em Portugal, os capitais provenientes de mercados de língua portuguesa representavam, para o mesmo período, apenas, 1,28%, enquanto os capitais de proveniência espanhola e inglesa correspondiam, respectivamente, a 13,45% e 19,06% do IDE total<sup>29</sup>.

Importa, todavia, reconhecer que, no decurso dos últimos anos, a relevância do IDE proveniente de países lusófonos – em particular, de Angola – sofreu um significativo incremento.

---

<sup>28</sup> RETO, Luis (coord), Ob Cit, pag 85.

<sup>29</sup> RETO, Luis (coord), Ob Cit, pags 93 e segtes.

De um modo geral, afigura-se importante reconhecer que se registou uma grande abertura da economia portuguesa ao exterior a partir de 1970 (muito embora o processo tendente à referida abertura se tenha iniciado com a nossa entrada na EFTA – European Free Trade Association, em 4 de Janeiro de 1960, criando-se as condições propiciadoras da passagem da fase de “big-push” à fase de “shortage point” “a la Ranis e Fei”).

De facto o rácio Comércio Total<sup>30</sup> / PIB passou, entre 1970 e a última década, de cerca de 27% para cerca de 69%, sendo, ainda, de realçar que o fluxo médio de IDE aumentou de 0,44% para 2,69%.

Se é verdade que a proximidade linguística apresentou um peso irrelevante no que se refere às importações, já no que toca às exportações Angola assumiu alguma importância, conforme se disse, sendo, ainda, de referir que, em matéria de IDPE, Brasil e Angola assumiram, também, um significado particular.

Se analisarmos os casos da França, Alemanha e Espanha, o país em que se tem vindo a constatar uma correlação positiva relevante entre a intensificação do comércio com Portugal e o IDPE é o espanhol, o que, de alguma forma, confirma as conclusões do modelo de LAFAY<sup>31</sup>.

Do que se disse e para o caso português, a proximidade linguística tem-se apresentado mais relevante como factor explicativo de IDE (e de IDPE) do que como factor de trocas comerciais, que o mesmo é dizer, tem vindo a apresentar maior importância para a “hard internationalization” do que para a “soft internationalization”.

Convirá, ainda, tecer algumas considerações suplementares sobre a relevância dos fluxos migratórios e turísticos entre os países lusófonos.

---

<sup>30</sup> Comércio Total = Exportações + Importações.

<sup>31</sup>  $\delta_{ij}^t = K + \alpha_1 \overset{t}{D}Geog + \alpha_2 \overset{t}{D}Esp + \alpha_3 \overset{t}{D}Eco + \alpha_4 \left[ \overset{t}{D}Eco \right]^2 + \alpha_5 Adj_{ij}^t$ , em que  $\delta_{ij}^t =$

intensidade das relações bilaterais comerciais,  $\overset{t}{D}Esp$  = diferenças de grau de especialização;  $\overset{t}{D}Eco$  = diferenças de riqueza ou de grau de desenvolvimento económico;  $Adj_{ij}^t$  = adjacência e os coeficientes estimados foram  $\alpha_1 = -0,74$ ;  $\alpha_2 = +0,41$ ;  $\alpha_3 = -0,34$ ;  $\alpha_4 = +0,23$ ;  $\alpha_5 = +0,79$ .

Existem correntes do pensamento que se dedicam a estudar de que modo o conhecimento da língua tem ou não influência no salário auferido pelo emigrante no país onde reside.

Em boa verdade, os fenómenos migratórios são definidos a partir de quatro parâmetros fundamentais<sup>32</sup>, a saber, o espaço, o tempo, a motivação e a dimensão sócio-cultural.

Para um estudo aprofundado da questão importa saber quais os níveis existentes de atividade sócio-cultural nas comunidades do “país hospedeiro”.

Muito embora algumas correntes possam questionar esta teoria, a existência de leitorados, de centros de língua e de centros culturais difusores da própria cultura do país de origem não dificulta, necessariamente, a integração nas comunidades locais, podendo, inclusive, facilitar a inserção nas comunidades de destino<sup>33</sup>.

De qualquer forma, apresenta-se inquestionável a importância da proximidade linguística para as explicações dos fluxos migratórios, bem como a relevância que, ao longo do processo histórico, as remessas dos emigrantes assumiram para a explicação da evolução da Balança Corrente Portuguesa, muito embora se tivesse constatado uma redução substancial da sua importância relativa nas últimas décadas.

Tal como no domínio do comércio externo, o turismo apresenta relevância para a Balança Corrente Portuguesa, muito embora os países que apresentam maior significado no que se refere à entrada de turistas por países de origem sejam a Espanha (21,1%), o Reino Unido (16,2%), a Alemanha (11,3%) e a França (10%)<sup>34</sup>.

Já no que se refere aos principais destinos de turistas portugueses, convirá referir a França, a Suíça, os EUA, a Espanha e a Alemanha.

De qualquer forma, se falarmos nos imigrantes que residem em Portugal, 50% são oriundos de países de língua portuguesa, sendo, ainda, certo que 16% dos emigrantes portugueses optaram por países da lusofonia.

---

<sup>32</sup> RETO, Luis – Ob CFit, pags 102 e segtes.

<sup>33</sup> Em 2010, Portugal dispunha de 124 leitorados, 38 centros de língua portuguesa e 14 centros culturais, sendo, ainda, de salientar que os países com um número mais elevado de leitorados eram a Espanha, a França, a Itália, a Alemanha, o Reino Unido e os EUA.

<sup>34</sup> Valores de 2009.

E se nos preocuparmos com os estudantes residentes em países da CPLP, afigura-se possível afirmar que são dos que mais utilizam a língua portuguesa, sendo seguidos pelos estudantes residentes nos EUA.

#### 4.3. Do conhecimento da língua portuguesa no exterior.

No Inquérito levado a cabo pelo IPAD<sup>35</sup>, 57% dos estudantes inquiridos consideram que se apresenta muito importante para o seu futuro saber outras línguas para além da materna, o que terá estado na origem da sua preocupação com a aprendizagem do português.

Note-se, ainda, que o segundo argumento mais invocado pelos referidos inquiridos (35%) consiste no reconhecimento da dimensão comunicacional da língua portuguesa.

Outros argumentos para a aprendizagem do português são mencionados, desde a consideração de que o português é uma das principais línguas mundiais, à emergência da economia brasileira, passando pela existência de uma dinâmica estratégica da presença portuguesa em África e no Continente Asiático.

A generalidade dos inquiridos considera que a língua portuguesa está em crescimento, tendo importância para o mercado de trabalho e para o “mundo dos negócios”.

Os inquiridos da Europa Ocidental e da Europa de Leste são os menos convictos dessa relevância, ao contrário do que se passa pelos inquiridos da CPLP, de África, da América Latina, do Continente Asiático e da América do Norte<sup>36</sup>.

Em síntese os inquiridos fazem uma avaliação muito positiva sobre o futuro da língua portuguesa.

---

<sup>35</sup> Inquérito realizado pelo, então, Instituto Camões, em 2008, a 2564 estudantes, tendo sido validados 1263 inquéritos, os quais foram tidos como amostra representativa para várias regiões do Mundo.

<sup>36</sup> A título de mera curiosidade, refira-se que os países em que os inquiridos menos sabem que a língua oficial é o português são Timor-Leste (Timor Loro Sae), Guiné-Bissau e São Tomé e Príncipe.

Já no que concerne ao conhecimento de personalidades e de marcas portuguesas por parte dos inquiridos, chega-se à conclusão de que se apresenta mais fácil identificar as personalidades do que as marcas<sup>37</sup>.

Em termos sintéticos, afigura-se possível afirmar que a língua portuguesa é, de facto, uma das mais importantes do Mundo, com cerca de 250 milhões de falantes, representando cerca de 3,7% da população mundial e cerca de 4% do PIB total.

Os países de língua oficial portuguesa ocupam uma superfície de 10,8 milhões de Km<sup>2</sup>, destacando-se o crescimento económico acelerado do Brasil e de Angola, havendo boas práticas de governação na generalidade dos países de língua oficial portuguesa.

Existe alguma relevância da proximidade cultural na explicação de relações comerciais e, sobretudo, em decisões de investimento no exterior, sendo, ainda, de realçar o peso que as indústrias culturais e criativas apresentam no que se refere ao desenvolvimento da economia portuguesa.

## 5. Conclusões.

A economia portuguesa depende, fundamentalmente, daquilo que vier a ser a evolução da economia europeia e das reformas que vierem a ser implementadas na UE e, mais particularmente, das transformações a operar no que se convencionou designar de “área do euro”.

O Documento “Análise Anual do Crescimento” da Comissão Europeia (2013) constitui um bom contributo, mas convirá, em qualquer caso, ter presente que não será possível a Portugal inverter o ciclo da crise e convergir a prazo com os países da “área do euro” se não se vierem a verificar as seguintes condições:

- a efetiva adopção de um Pacto de Crescimento e Emprego, com o que tal implica em termos de reforço do Orçamento Europeu (ao contrário da tendência mais recentemente constatada, no concerto europeu);

---

<sup>37</sup> Nos inquiridos de países não lusófonos, Fernando Pessoa, Amália Rodrigues e Luís de Camões situam-se nos 10 primeiros lugares (e, ao nível das marcas, sobressaem a Petrobrás, a TAP, a Sagres e o Pingo Doce), enquanto que os inquiridos de países lusófonos referiam Lurdes Mutola, Mia Couto, Malangatana, Bonga e Roberto Carlos (e, nas marcas, Sonangol, Mozal, Soares da Costa, Sagres e PT, entre outras).

- o reforço dos fundos estruturais, admitindo-se, para algumas economias periféricas, a antecipação da sua mobilização;

- a emissão de project bonds que permitam suportar o esforço do BEI – Banco Europeu de Investimento no financiamento de grandes projetos concernentes a infraestruturas europeias;

- uma maior intervenção do BCE – Banco Central Europeu, não só em termos de injeção de liquidez no Sistema Financeiro Europeu, mas também com a admissibilidade de aquisição da Dívida Soberana (em alguns casos particulares e de forma condicionada) no mercado primário;

- uma maior coordenação de políticas económicas e financeiras, criando-se, nomeadamente, um Tesouro Europeu e passando a haver um Ministro da Economia e das Finanças da Europa;

- a desvalorização significativa do euro em relação às principais paridades.

Por outro lado, apresenta-se indispensável congelar todos os processos de alargamento da U.E., uma vez que não se apresenta possível conciliar o aprofundamento do processo integracionista com sucessivos alargamentos da UE, apresentando-se, isso sim, indispensável a implementação de uma Reforma das Instituições Europeias que concilie os princípios da legitimidade e da eficácia.

Por outro lado, Portugal, também, depende de si próprio.

Portugal precisa de um Plano de Ordenamento do Território.

Afigura-se, ainda, fundamental dinamizar as Comissões Coordenadoras das Regiões-Plano já existentes, as quais deveriam elaborar, em conjunto com os Municípios e Associações de Municípios, Planos de Desenvolvimento Regionais.

O Ministério da Economia deveria integrar uma Direcção-Geral do Plano, a qual deveria elaborar um Plano de Desenvolvimento Nacional Indicativo, com seleção dos sectores estratégicos e apresentação de propostas concretas de implementação de medidas de incentivo ao crescimento, passando pela reconversão e inovação em sectores tidos como nodais.

Deveria ser implementada uma estratégia global de internacionalização da economia portuguesa, com aproveitamento optimizado das nossas vantagens competitivas dinâmicas.

Tal implicaria que se enveredasse por uma especialização intra-sectorial, apostando-se numa nova abordagem da competitividade, de acordo com a perspectiva de MAGRETTA, o qual, aliás, faz uso do conceito de “indústria relevante”.

A valorização da “rede” e da “cadeia de valores acrescentados” aparece ligada à prestação de serviços pós-venda e à conversão de atividades essencialmente ligadas ao SBNT em atividades tidas como associadas ao SBT.

A adopção de uma estratégia consistente de internacionalização da economia portuguesa terá que passar, em primeira linha, por um Plano de Ordenamento do Território, pela elaboração de Planos de Desenvolvimento Regional e de um Plano de Desenvolvimento Nacional pluri-anual, com sintonização dos sectores tidos como estratégicos.

Assim, a nível macroeconómico, haverá, também que enveredar por uma análise “Balanced Scorecard”, procurando-se, simultaneamente, distinguir uma estratégia de “soft internationalization” de uma estratégia de “hard internationalization”.

Para além das contribuições das teorias de Uppsala, de OLI e das Redes (Jan Johanson), importa ter em conta o Innovation Related Model, o Johanson e Mattson Model e o International New Ventures Model.

Para a compreensão das diferentes estratégias de internacionalização, afigura-se necessário ter em conta que muitos mercados alternativos aos existentes (nomeadamente, nos PVD’s e nas Novas Economias Emergentes) apresentam uma manifesta tendência para recorrerem à adopção de modelos de substituição de importações, enveredando, por conseguinte, por políticas protecionistas.

Daí que se apresente indispensável o recurso à “hard internationalization”, correndo-se, muitas vezes, o risco de se preferir a uma abordagem gradualista uma outra mais direta, i.e., avançando-se mais rapidamente para o IDE.

E para a implementação da estratégia mais direta apresentam-se da maior relevância questões que se prendem com a distância/proximidade cultural e psicológica.

Neste capítulo, a língua e a cultura portuguesas apresentam-se, também, relevantes para uma estratégia de internacionalização da economia portuguesa.

Apesar de a proximidade cultural ter importância nas decisões de investimento no exterior (mais do que ao nível das relações comerciais), para o caso português, e de fazer sentido realçar o peso das indústrias culturais e criativas no nosso desenvolvimento económico, Portugal está, fundamentalmente, dependente da Europa.

E a relevância da lusofonia aparece, essencialmente, ligada às sinergias susceptíveis de obter no quadro da UE e da NATO, resultantes da capacidade de se ser um interlocutor dificilmente substituível na construção de “pontes” entre os nossos aliados na Europa e na América do Norte e o Mundo Lusófono.

Daí a importância do triângulo Europa – América – África e da vertente atlantista de uma estratégia de internacionalização que valorize o papel de Portugal no contexto de uma globalização que aponta para um “sistema de poderes arquipelágico”, ainda que com dominância do paradigma ocidental.

#### Bibliografia:

- Augusto Mateus & associados – “O Sector cultural e criativo em Portugal” [http://gestin.iscte.pt/documentos/apresentacao\\_gest\\_in\\_aiecp.pdf](http://gestin.iscte.pt/documentos/apresentacao_gest_in_aiecp.pdf), in Gestin Cultura, 2008.
- CALVET, L – “Le Marché aux Langues. Les Effets Linguistiques et la Mondialisation”, Paris, Plon, 2002.
- Comissão Europeia – Comunicação – “Análise Anual do Crescimento”, Bruxelas, 2013.
- EUROSTAT Statistics – “Europe 2020 – Towards a smarter greener and more inclusive EU economy?”, 39/2012.
- HARTLEY, J – “Creative Industries”, London, Blackwell, 2005.
- MAGRETTA, Joan – “Understanding Michael Porter – the essential guide to competition and strategy”, Harvard Business Review Press, 2012.
- MUNICIO, Martin – “El valor económico de la lengua española”, Madrid, Espasa Calpe, 2003.

- NEVES, Arminda – “Gestão na Administração Pública”, Ed. Pergaminho, Lda, 2002.
- NYE, J. – “Soft power: the means to success in world politics”, Public Affairs, 2004.
- PORTER, Michael – “The Five Competitive Forces that shape Strategy”, Harvard Business review, Jan 2008, pags 78 a 93.
- RETO, Luis (coord) – “Potencial Económico da Língua Portuguesa”, Texto Editora, Ida, 2012.
- SOUSA, António Rebelo de – “As Finanças Locais enquanto instrumento do desenvolvimento económico”, Rev. Economia & Empresa, Universidade Lusíada Editora, nº 15, 2012.
- SOUSA, António Rebelo de – “Da Economia Política”, Diário de Bordo, 2012, pags 250 a 254.
- SOUSA, António Rebelo de – “Das Variáveis Explicativas do Crescimento da Economia Portuguesa”, Rev. Economia & Empresa, Univ. Lusíada Editora, 2006.