

Relações empresariais Portugal/Brasil

Um caminho crítico para as empresas portuguesas?

A SaeR tem vindo a trabalhar desde há vários anos na identificação e aprofundamento das condições de concretização daquela que considera ser a matriz estratégica do desenvolvimento de Portugal, a saber, a articulação entre Portugal, a Europa, a África e o Brasil.

Esta matriz possui em si um elevado potencial de desenvolvimento no que constitui de formulação e operacionalização de uma rede articulada de pontos relevantes para a afirmação e o desenvolvimento económico e social dos elementos que a compõem, e onde Portugal tem como missão constituir-se como plataforma de articulação, favorecendo e promovendo a circulação intra-rede de recursos e capacidades.

Na última edição do seu relatório anual *Geopolítica & Prospectiva*¹, a SaeR chamou já a atenção para a crescente alteração das condições competitivas dos países, com repercussões nos modos de produção e de movimentos de capital, originados na crescente comunicação e interdependência das economias e no processo de unificação do mercado mundial, que provocaram uma alteração de escala, tendo as empresas passado a operar à escala planetária, modificando os pressupostos económicos da competitividade e a capacidade de afirmação dos vários mercados nacionais, e favorecendo a deslocação dos centros de geração de riqueza no SEM.

Este movimento permite ainda a afirmação e a recuperação para o centro do sistema novos agentes que se encontram em desenvolvimento, e que até aqui permaneciam na sua periferia.

Constituindo um conjunto muito dinâmico de países com economias de dimensão continental, que procuram posicionar-se estrategicamente de forma a tirar partido da sua crescente integração no SEM; encontrando-se em acelerado processo de crescimento económico nas últimas décadas; contando com um potencial à partida derivado da sua dimensão e da diversidade que encerram em si mesmos; podendo ainda usufruir da disponibilidade de matérias-primas e de capacidades tecnológicas crescentes, estes países são, no início do séc. XXI, as principais forças de desenvolvimento do conjunto das economias emergentes, e apresentam-se como economias em rápido desenvolvimento, com elevadas taxas de crescimento do PIB, que estão a alterar os padrões de consumo e produção da economia mundial, não sendo de estranhar que, à medida que a sua influência na economia mundial cresce, o seu papel enquanto actores políticos e a sua importância geopolítica – tanto a nível regional como global – cresçam também.

¹ SaeR, *O Brasil como protopólo emergente no SEM, no início do séc. XXI*, in *Geopolítica & Prospectiva 2007*, SaeR, Dez. 2007

Neste contexto, a inserção do Brasil no grupo das potências emergentes do sistema económico mundial (SEM) desde o final do séc. XX, e sobretudo no início do séc. XXI, a par da Rússia, Índia e China – países designados pela SaeR desde há década e meia como “proto-pólos emergentes” do SEM, e amplamente divulgados a partir de 2003 pela Goldman Sachs com a sigla “BRIC” – traz uma realidade nova à matriz estratégica de Portugal, em particular às relações Portugal/Brasil, e nomeadamente às suas relações empresariais.

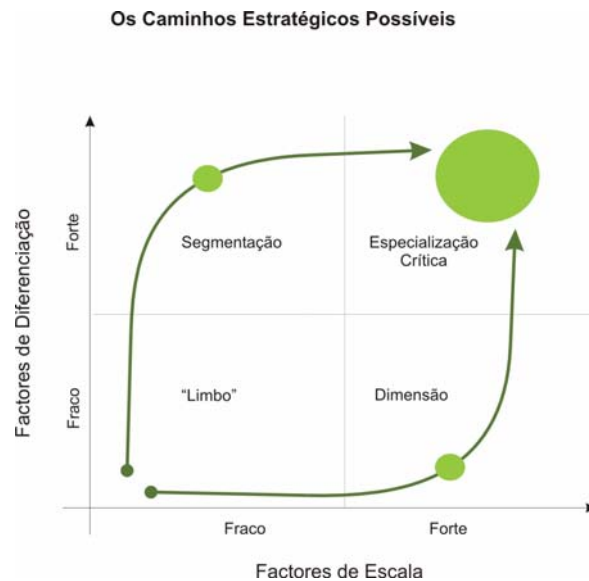
Este tema, de extrema importância para Portugal, e também relevante para o Brasil, foi objecto de uma análise aprofundada no XIX Encontro Anual SaeR, realizado no último dia 7 de Março, que com esta encerrou fechou um ciclo de cinco anos de reflexão e debate anual sobre os vectores fundamentais da realidade económica portuguesa.

Questões fundamentais para as empresas portuguesas

No contexto do processo geral de globalização competitiva em curso, as empresas – também as portuguesas – vivem um período de grandes mutações económicas e sociais que diariamente alteram e moldam novas realidades competitivas, num ambiente de grande abertura concorrencial de mercados, e crescente complexidade, decorrente da descontinuidade dos modelos de negócio e criação de novas cadeias de valor, que exigem flexibilidade, adaptabilidade e conhecimento abrangente de toda uma nova realidade económica e empresarial que se afirma pela complexidade e volatilidade intrínsecas que comporta.

Esta nova realidade impõe um duplo esforço de consolidação e dimensão, que para as empresas portuguesas se traduz na exigência de conquista de força/capacidade e de dimensão, pela operação em rede e/ou pela internacionalização, o que lhes permitirá sobreviver num ambiente fortemente competitivo, evitando ser absorvidas ou confinar-se ao mercado local num pequeno espaço periférico, onde acabarão por soçobrar.

A diferenciação (pela segmentação) e a aquisição de escala aparecem assim como dois factores que, embora de difícil conjugação, são estruturantes e indispensáveis para o objectivo estratégico da especialização crítica, isto é, para a aquisição das competências e dimensão críticas essenciais. Trata-se assim de dois caminhos estratégicos possíveis, cujo ponto fundamental radica na obtenção de um equilíbrio entre a aquisição de competências específicas e a dimensão conquistada, isto é, no “estar no segmento certo, com as competências exigidas e com a dimensão necessária”.



A escolha entre estas duas opções deve ser feita tendo em conta factores internos e externos, de que destacamos:

- 1) de entre os factores internos: as competências e os recursos existentes e disponíveis; e
- 2) de entre os factores externos: a maturidade/ fase de desenvolvimento do mercado de destino

As empresas portuguesas e a internacionalização

A internacionalização das empresas portuguesas encontra-se numa fase ainda inicial, verificando-se apenas desde a década de 90 do séc. XX, e sendo caracterizada por uma lenta evolução por *Círculos de Influência Relevante*, isto é, uma internacionalização de “proximidade psicológica” e onde as empresas portuguesas conseguem algumas vantagens comparativas. Portugal passa assim de mero receptor de IDE a ser também seu emissor, mas encontra-se ainda longe da fase avançada de internacionalização em que esta é assumida pelo Estado e pelas empresas enquanto objectivo estratégico de poder.

A internacionalização empresarial portuguesa teve neste contexto, como primeiro destino, Espanha, tendo-se dirigido numa segunda fase, aos países do Leste da Europa, Brasil, Moçambique, e Norte de África.

O Brasil no caminho das empresas portuguesas

A relevância do Brasil neste caminho crítico de desenvolvimento e sobrevivência das empresas portuguesa num contexto competitivo global parece mais evidente do que aquilo que na realidade se observa.

Com efeito, de um lado e do outro do Atlântico Médio a percepção da relevância estratégica da ligação entre Portugal e o Brasil parece não ser percebida de forma inequívoca. Por outro lado, a percepção emotiva e pouco racionalizada desta realidade não contribui para o sucesso de iniciativas que – também por essa razão – não têm o sucesso esperado, e assim inibem outras oportunidades de construção de uma relação mais forte e com vantagens substanciais para ambos.

Como referiu o Dr. Paulo Rabello de Castro² no XIX Encontro SaeR, *“O Brasil interessa a Portugal por causa da lusofonia – o que não seria pouca coisa. Muito mais, porém, o Brasil torna-se interessante por ser América, tanto quanto Portugal é Europa. O desafio (...) [é] estreitar ainda mais essa proximidade intercontinental entre nossos países, e perfilhar tudo que as miscigenações do passado nos trouxeram de solidez e robustez para os enfrentamentos do futuro, justamente neste século 21 tão caracterizado por precárias e tão facilmente dissolúveis ‘parcerias’, mal amarradas por frágeis laços estritamente negociais”*.

Para que este desafio tenha uma resposta concreta, positiva, é necessário ter em conta os actores envolvidos, que são múltiplos e variados, desde os Estados às empresas, instituições/corporações e aos próprios cidadãos, sendo que *“a chave das respostas, em termos colectivos [que são os historicamente relevantes] está na criação, concretização e sustentação de mecanismos de mobilização das sociedades para a acção”*³, onde adquire um o papel essencial a sociedade civil.

A opção pelo Brasil por parte das empresas portuguesas fundamenta-se (deve fundamentar-se) assim em razões subjectivas – desde logo a língua, a história e a cultura – mas também, e sobretudo, em razões objectivas de dimensão, taxa de crescimento e enquadramento político, económico e financeiro.

A facilidade de partilhar uma língua comum é um factor relevante que diferencia este destino positivamente, nomeadamente no que representa de vantagem no relacionamento e conhecimento do mercado e dos clientes, na potenciação de recursos e criação de sinergias, constituindo ainda um factor de “proximidade psicológica” relevante na gestão da incerteza na tomada da decisão, para o que concorrem também a história e cultura partilhadas.

Estas vantagens não devem, no entanto, fazer esquecer a necessária objectividade na tomada de decisão, que deve ter em conta que *“o Brasil não é mais um país “criança” e, sim, um continente em marcha; segundo, que o Brasil constitui uma imensa reserva natural do planeta, ao encargo dos*

² Doutorado em Economia, Sócio-Gerente da RC Consultores, Macroconsulting Brasil e SR-Rating

³ Ernâni Rodrigues Lopes, “Relações Portugal/Brasil. Novas realidades, novas respostas”, intervenção no XIX Encontro SaeR, 07.MAR.2008

*brasileiros; terceiro, que não obstante ser essencialmente lusogênico, o Brasil apresenta um caldo genético próprio, experiência inédita de hibridismo racial e multicultural, também passível de servir ao entendimento global*⁴.

Desta forma, é incontornável a dimensão continental do Brasil, ocupando 48% da área da América do Sul (8,5 milhões de Km²), bem como a respectiva ocupação demográfica – 184 milhões de habitantes – e o PIB de 1,33 mil milhões de dólares, constituindo assim, por si só um mercado de nível global, uma realidade reforçada se lhe juntarmos o enquadramento local que poderá ser potenciado pelo desenvolvimento do Brasil (América do Sul).

A sua evolução demográfica permite prever a entrada no mercado de trabalho de cerca de 70 milhões de trabalhadores nos próximos 25 anos, alargando e desenvolvendo este mercado que aparece agora com uma situação macroeconómica mais estável. Com efeito, capaz de manter uma taxa de inflação relativamente baixa e estável, um crescimento expectável de 5% do PIB, e sendo previsível a sua saída do rating especulativo para o *investment grade*, o Brasil apresenta hoje todo um quadro macroeconómico favorável ao investimento.

Esta realidade não deve no entanto ocultar alguns factores de risco que devem ser tidos em conta no investimento no Brasil.

Desde logo, são de evitar excessos de confiança e a sensação de facilidade que a proximidade psicológica podem conferir. Na verdade, o Brasil não é nem um país fácil nem um país *soft*.

Pelo contrário, trata-se de um mercado muito complexo, onde convivem segmentos emergentes com outros já amadurecidos; com multiplas culturas e diferentes realidades sociais e económicas, articuladas ou não; grupos geoestratégicos diferentes, assumindo interesses e objectivos diversos; elevada volatilidade dos mercados e com características em alguns casos bastante distintas face à realidade portuguesa e europeia.

Trata-se portanto de um mercado exigente para as empresas, sendo necessário um grande esforço de preparação prévia, estudo do mercado, definição da estratégia de interacionalização que contemple uma avaliação das competências, capacidade humana e financeira da empresa, num esforço de “capacitação, flexibilidade e persistência”⁵.

⁴ Paulo Rabello de Castro, “Notas sobre a Potência do Brasil e suas Chances diante do Século 21”, Alocução Inaugural do XIX Encontro SaeR, 07.MAR.2008

⁵ Esmeralda Dourado, “SAG no Brasil - uma trajetória de sucesso com base no trinómio capacitação, perseverança e flexibilidade”, intervenção no XIX Encontro SaeR, 07.MAR.2008

A empresa deve estar na verdade preparada para enfrentar adversidades que podem ocorrer, num mercado essencialmente diferente do mercado português ou europeu, onde a dimensão continental constitui apenas o primeiro desafio.

Outros tantos constituem a volatilidade do mercado (que exige capacidade para aguentar uma realidade instável com capacidade de reacção rápida às alterações das condições de operação); a gestão cambial dinâmica; a gestão de juros elevados (que exigem uma musculatura financeira considerável); a possibilidade – com alguma frequência – de ocorrência de quebras de contratos e litigações morosas; a existente concorrência fiscal entre os estados brasileiros e a conflitualidade legislativa entre o estado federal e os estados federados; uma carga fiscal elevada e um quadro legislativo laboral obsoleto; a necessidade de formação e treino dos recursos humanos de acordo com a política e a filosofia da empresa; e a informalidade e alguma falta do rigor habitual nos mercados europeu e americano.

Uma realidade a ter sempre presente é o facto de que internacionalizar não é reproduzir modelos já existentes. Com efeito, a adaptação ao mercado de destino pode, e muitas vezes implica mesmo a criação de uma nova cultura de empresa, uma nova estruturação adaptada ao mercado local, e sobretudo uma visão e capacidade de gestão de longo prazo.

Com todos estes desafios e dificuldades, o Brasil aparece como um mercado potencial de crescimento tal que não pode ser olhado com indiferença ou reserva impeditiva. Trata-se, antes, de um desafio que, preparado com o cuidado e o rigor necessários, pode e deve ser abraçado pelas empresas portuguesas, possuidoras de um know-how potenciador de especialização crítica em sectores estratégicos globais, como as telecomunicações, audiovisuais, turismo, I&D, engenharia, consultoria técnica, formação, etc.

As empresas portuguesas possuem ainda como activo a integração em redes e centros e racionalidade económica internacionais relevantes para o Brasil, desde logo a plataforma Lusófona, onde o fortalecimento da ligação empresarial entre Portugal e Brasil pode ser potenciador da criação de uma rede alargada de empresas lusófonas, que partindo do Atlântico Médio possa estender-se a todos os países lusófonos, constituindo uma rede global de cooperação e potenciação de crescimento e desenvolvimento económico capaz de competir no mercado global onde se afirme como pólo de atracção de recursos e de desenvolvimento dos seus pontos de articulação, projectando poder e influência num mundo que se prevê se organize cada vez mais em torno não de gradne países mas de grandes blocos de cooperação e integração de capacidades.

Sónia Ribeiro
Março 2008

Publicado no *Relatório Trimestral SaeR de Março 2008*