

Aferição e melhoria do nível de competitividade da economia portuguesa no contexto internacional

Apresentação do estudo

8 de Abril de 2011

Ref. WEF 001

*Capgemini Consulting is the strategy
and transformation consulting brand
of Capgemini Group*



As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas

DIAGNÓSTICO

- **Inquérito +Competitividade:**
 - Sugestões para **mitigação dos 5 principais problemas** identificados por cada respondente
- **Sessões de trabalho do Conselho Consultivo:**
 - **Sugestões adicionais** para os 5 principais problemas de competitividade identificados
 - **Sugestões para outros problemas** considerados prioritários (não incluídos nos 5 principais)

SUGESTÕES

- **Triagem das sugestões recolhidas** (inquérito + sessões de trabalho) para os 12 pilares de competitividade:
 - Eliminação de **repetições/ redundâncias**
 - **Clarificação** de sugestões
 - Associação de **ideias correlacionadas**
- **Transformação das sugestões em acções passíveis de implementação**

SEGMENTAÇÃO

- **Classificação das acções em 4 segmentos** de acordo com:
 - **Recorrência** da iniciativa proposta
 - **Órgãos envolvidos** na decisão
- **Avaliação de cada acção** em função de:
 - **Facilidade de implementação**
 - **Impacto** para as empresas

PRIORIZAÇÃO

- **Priorização das acções** com base em:
 - **Segmentos** (Inevitável Imperativa, Expectável e Desejável)
 - **Relação facilidade de implementação vs impacto**

SELECÇÃO

- **Validação da exequibilidade das acções** propostas:
 - Não implementar
 - Implementar
 - Em curso
- **Definição das iniciativas a potenciar pelo COMPETE**

As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas

DIAGNÓSTICO

SUGESTÕES

- **Inquérito +Competitividade:**
- Sugestões para **mitigação dos 5 principais problemas** identificados por cada respondente
- **Sessões de trabalho do Conselho Consultivo:**
- **Sugestões adicionais** para os 5 principais problemas de competitividade identificados
- **Sugestões para outros problemas** considerados prioritários (não incluídos nos 5 principais)

- **Triagem das sugestões** recolhidas (inquérito + sessões de trabalho) para os 12 pilares de competitividade:
 - Eliminação de **repetições/redundâncias**
 - **Clarificação** de sugestões
 - Associação de **ideias correlacionadas**
- **Transformação das sugestões em acções** passíveis de implementação

SEGMENTAÇÃO

- **Classificação das acções em 4 segmentos** de acordo com:
 - **Recorrência** da iniciativa proposta
 - **Órgãos envolvidos** na decisão
- **Avaliação de cada acção** em função de:
 - Facilidade de **implementação**
 - **Impacto** para as empresas

PRIORIZAÇÃO

- **Priorização das acções** com base em:
 - **Segmentos** (Inevitável Imperativa, Expectável e Desejável)
 - Relação facilidade de **implementação vs impacto**

SELECÇÃO

- **Validação da exequibilidade das acções** propostas:
 - Não implementar
 - Implementar
 - Em curso
- **Definição das iniciativas a potenciar pelo COMPETE**

Em 2010, Portugal classificou-se em 46º lugar no *Global Competitiveness Report* do *World Economic Forum* (adiante designado WEF), facto que conduziu à necessidade de definir acções de melhoria

Resumo do posicionamento de Portugal no WEF 2010

SUB-ÍNDICES	WEF 2010	Δ WEF 2009	PILARES	1ºQ	2ºQ	3ºQ	4ºQ	Δ WEF 2009
C. Factores de inovação e sofisticação	39º	↑ 2	Inovação	X				↑ 1
			Sofisticação de negócio		X			↑ 2
B. Factores de eficiência	43º	↔	Preparação tecnológica	X				↔
			Sofisticação do mercado financeiro		X			↑ 3
			Dimensão do mercado		X			↓ -2
			Eficiência do mercado de trabalho				X	↓ -14
			Eficiência do mercado			X		↓ -1
			Educação superior e formação			X		↓ -1
A. Requisitos básicos	42º	↓ -3	Saúde e educação básica		X			↓ -10
			Estabilidade macroeconómica			X		↓ -17
			Infra-estruturas	X				↓ -1
			Instituições		X			↓ -4
Posicionamento de Portugal no WEF 2010					X			↓ -3

The BEST		The WORST	
	E.U.A.		República do Quirguistão
	Japão		Angola
	Finlândia		Burundi
	Suécia		Timor-Leste
	Hong-Kong		Burundi
	Singapura		Libia
	Singapura		Venezuela
	Finlândia		Burundi
	Bélgica		Angola
	Brunei Darussalam		Zimbabué
	Hong-Kong		Nepal
	Singapura		Venezuela
	Suíça		Chade

Por forma a definir as acções de melhoria, foi lançado o projecto +Competitividade, que contou com uma ampla participação de gestores/empresários

Formas de auscultação dos respondentes

RECORDATÓRIO

Inquérito +Competitividade

63
respondentes

meid Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento

3) Hierarquização dos pilares de competitividade

3.3. Identifique um problema concreto nas variáveis consideradas na pergunta 3.1 mais relevantes e onde o país se encontra, na sua opinião, pior classificado e contribua com uma sugestão de melhoria

	Exemplo de problema	Sugestão de melhoria
Qualidade do ensino básico	Má preparação dos alunos, devido ao facilismo instalado	Criar uma política de meritocracia
Acesso ao crédito	Dificuldade das PME's se financiarem	Fomentar o apoio da Banca a empresas no desenvolvimento de
Inovação	Reduzido aproveitamento das potencialidades nacionais	Identificar clusters de crescimento e promover a especialização
Investimento estrangeiro	Inexistência de critérios para atracção de investimento estrangeiro	Conceder maiores facilidades ao investimento estrangeiro, mas
Satisfação do consumidor	Consumidores não valorizam os produtos nacionais	Divulgar o impacto macroeconómico do consumo de produtos n

Voltar Gravar e continuar mais tarde Terminar

Sessões de trabalho do Conselho Consultivo

2 sessões
19 participantes

meid Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento

AMBIENTE MACROECONÓMICO

Como melhorar a competitividade de Portugal?

Sugestões recolhidas no inquérito +Competitividade

- Extinguir os Governos Cívicos, institutos e gabinetes, e reduzir o número de ministérios
- Reordenar o mapa autárquico, com diminuição do número de câmaras municipais e juntas de freguesia
- Reduzir a força de trabalho na função Pública
- Responsabilizar pessoalmente ministros e outros dirigentes por gastos não previstos e não autorizados
- Privatizar algumas empresas públicas
- Criar modelos e instituições de **governance** e auditoria às Finanças Públicas mais exigentes
- Definir um plano estratégico para aumento das exportações e do IDE até 2015
- Identificar clusters de crescimento e promover a especialização do país (ex.: turismo, mar, floresta, ...)
- Produzir bens que promovam a diminuição das importações
- Apoiar a industrialização
- Promover acções de sensibilização junto dos investidores
- Estimular a concorrência, sobretudo em sectores não transaccionáveis (pouco sujeitos à concorrência internacional)
- Conceder incentivos às empresas de bens transaccionáveis
- Conceder incentivos fiscais às empresas em função da elevação do nível de escolaridade/formação dos trabalhadores
- Extinguir os apoios a empresas não competitivas no mercado externo
- Financiar as PME's exportadoras (ex.: reforço do crédito fiscal, dinamização do capital de risco, ...)
- Promover a diminuição salarial no sector exportador
- Garantir o pagamento atempado do Estado e criar uma conta-corrente entre o Estado e as empresas
- Liberalizar o comércio aos domingos e feriados
- Redireccionar o investimento das obras públicas para áreas geradoras a curto prazo de postos de trabalho

+Competitividade

Capgemini

As sugestões recolhidas incidiram sobretudo nas dimensões em que Portugal foi pior classificado no estudo do WEF, ...

Principais problemas de competitividade de Portugal (ranking WEF)

Carga fiscal 123°	Legislação laboral 117°	Ambiente macro-económico 96°	Gestão pública 86°
Solvabilidade dos bancos 79°	Educação secundária/superior 76°	Educação básica 67°	Investimento estrangeiro 63°
Formação profissional 57°	Orientação do consumidor 56°	Corrupção e transparência 54°	Acesso a financiamento 53°
Dimensão do mercado externo 53°	Vantagem competitiva nos mercados internacionais 45°	Intensidade da concorrência 45°	Dimensão do mercado interno 43°

... a que se adicionam as respostas obtidas perante o +Competitividade e que reforçaram a percepção negativa em algumas das dimensões

Principais problemas de competitividade de Portugal
(*ranking* WEF vs. apreciação qualitativa no presente estudo)

Carga fiscal 123°	Legislação laboral 117°	Ambiente macro-económico 96°	Gestão pública 86°
Solvabilidade dos bancos 79°	Educação secundária/superior 76°	Educação básica 67°	Investimento estrangeiro 63°
Formação profissional 57°	Orientação do consumidor 56°	Corrupção e transparência 54°	Acesso a financiamento 53°
Dimensão do mercado externo 53°	Vantagem competitiva nos mercados internacionais 45°	Intensidade da concorrência 45°	Dimensão do mercado interno 43°

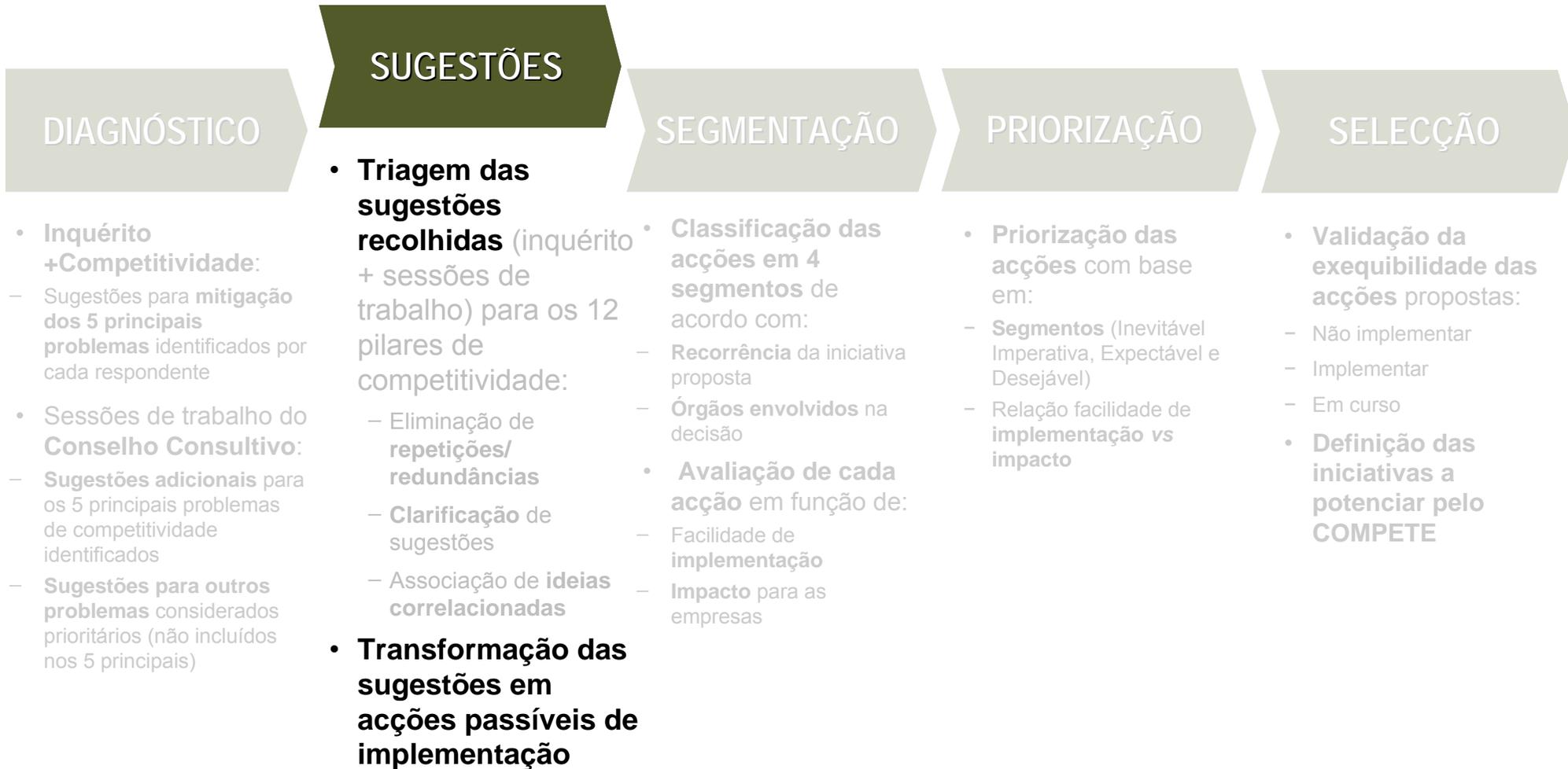
■ Apreciação qualitativa mais desfavorável pelos respondentes do estudo actual

Para além da existência de problemas de competitividade reais, a Capgemini identificou 5 factores de enviesamento às respostas ao WEF, que podem prejudicar o posicionamento absoluto de Portugal no *ranking*

Factores de enviesamento das respostas ao WEF

1. Ambiguidade da(s) pergunta(s)
2. Grau de exigência/ pessimismo do respondente
3. Informação do respondente
4. Factores residuais (respostas “não pensadas”)
5. Dados quantitativos não actualizados

As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas



As sugestões recolhidas dos gestores/ empresários participantes no +Competitividade foram triadas e transformadas em acções passíveis de implementação, organizadas em funções dos problemas a mitigar

Metodologia de sistematização de acções

ILUSTRATIVO

SUGESTÃO <small>Fonte: Inquérito +Competitividade</small>	ACÇÃO <small>Fonte: Análise Capgemini</small>	PROBLEMAS		
		Gestão pública	Ambiente macroeconómico	Corrupção e transparência
<ul style="list-style-type: none"> • Despartidarizar a Administração do Estado 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar o modelo de recrutamento da Administração Pública (com base no <i>curriculum</i>, experiência e ética de vida) e exigir habilitações específicas para acesso a cargos de gestão/ direcção 	✓		✓
<ul style="list-style-type: none"> • Permitir o acesso (tempo real) aos objectivos, funções, produtividade e cumprimento orçamental das diferentes instituições públicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar no portal dos vários organismos públicos informação standardizada e actualizada periodicamente sobre os respectivos objectivos, funções, produtividade e cumprimento orçamental 	✓	✓	
<ul style="list-style-type: none"> • Definir um Projecto de Desenvolvimento Económico • Promover a produção de bens que promovam a diminuição das importações • Apoiar a industrialização • Reestruturar as políticas de apoio à internacionalização 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir um Projecto de Desenvolvimento Económico concreto, alicerçado em 3 eixos: <ol style="list-style-type: none"> Incentivos à exportação Incentivos à substituição de importações Capitalização de empresas para reforço de competitividade (ex.: <i>venture capital</i>) 	✓	✓	

As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas



As acções definidas foram, posteriormente, classificadas em 4 segmentos, de acordo com i) a recorrência da iniciativa proposta e ii) os órgãos envolvidos na decisão de implementação, ...

Metodologia de segmentação de acções (1/2)

Órgãos envolvidos na decisão de implementação

Consciência da acção proposta

	Governo	Governo e outras entidades
Antiga	INEVITÁVEL	IMPERATIVA
Recente	EXPECTÁVEL	DESEJÁVEL

Pergunta crítica:
Podemos não implementar a acção?

... e ponderadas em função de a) facilidade de implementação e b) impacto para as empresas

Metodologia de segmentação de acções (2/2)

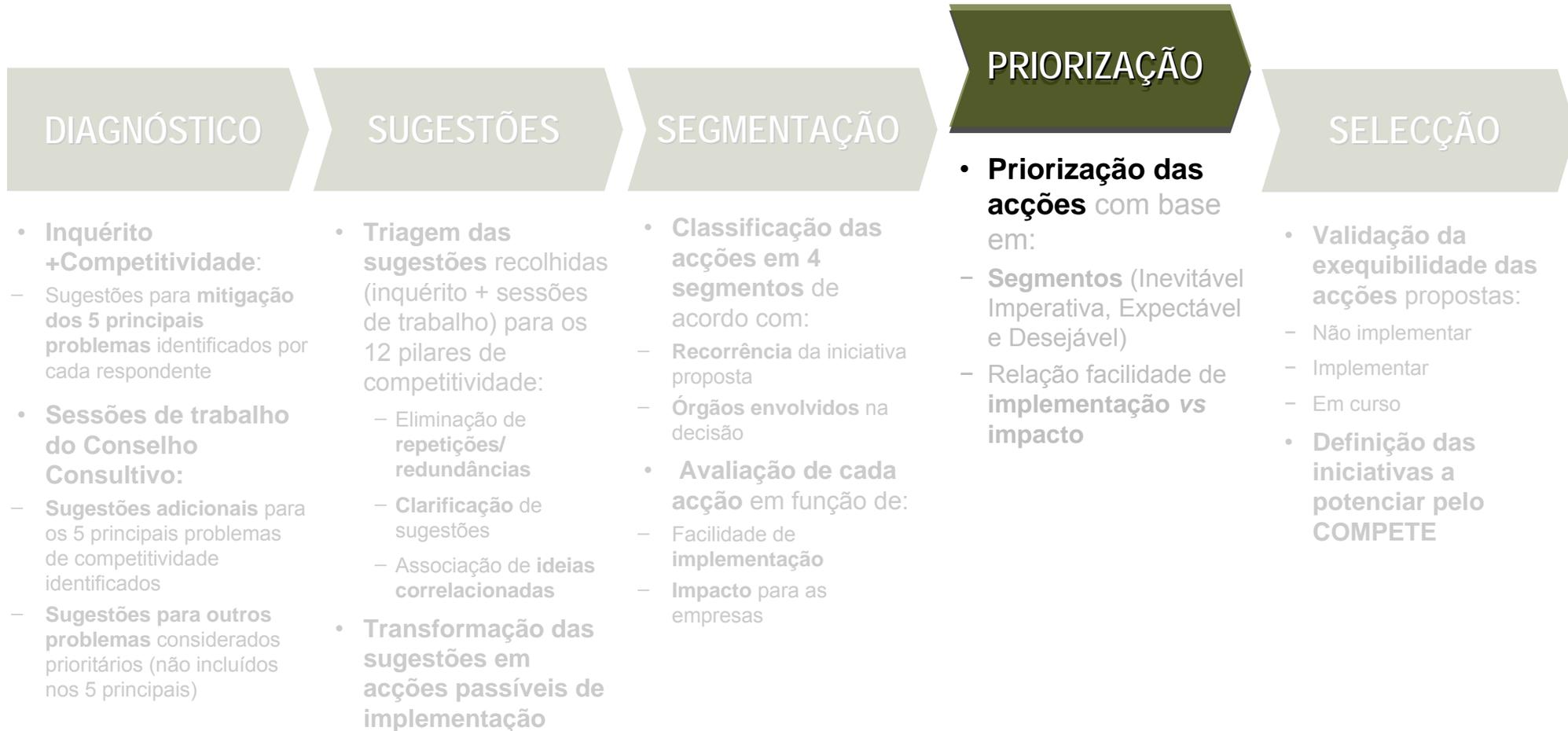
Pergunta crítica:
A implementar,
por onde
começar?



Acções de fácil implementação mas de baixo valor acrescentado

Acções de elevado valor acrescentado

As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas



Com base nas questões “Podemos não implementar?” e “Por onde começar?”, foram encontrados 4 segmentos de acções a implementar, ...

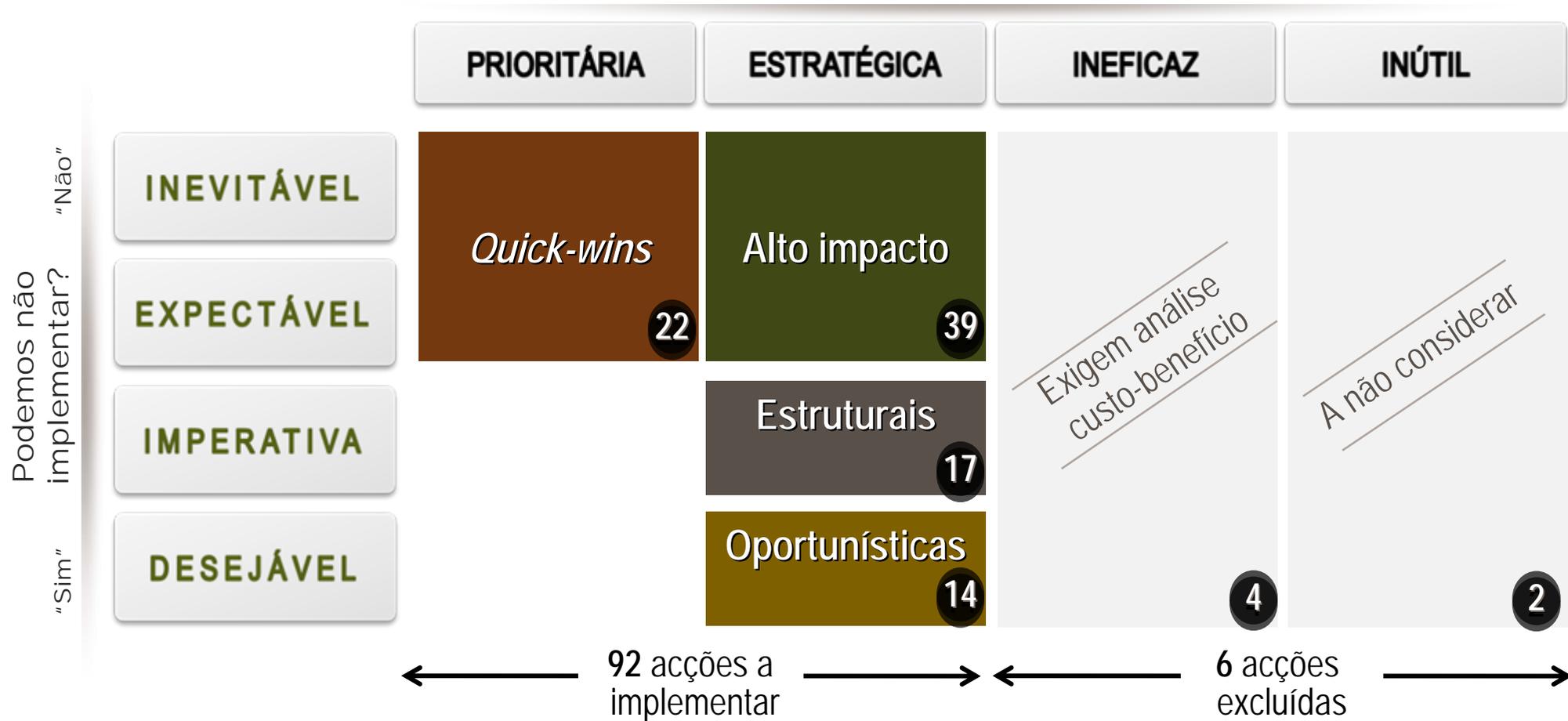


... neles posicionando 92 acções (tendo sido excluídas 6)

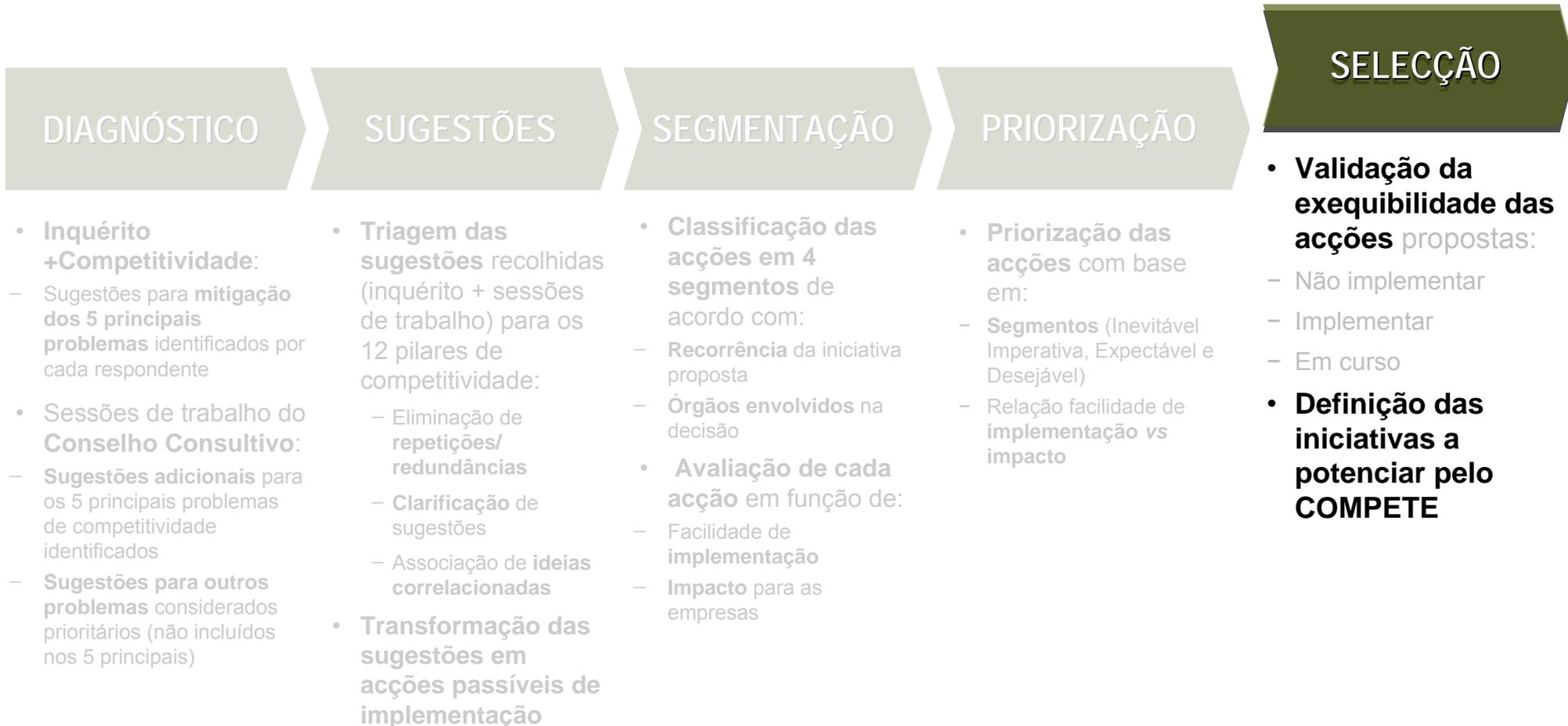
Priorização preliminar das acções para melhoria da competitividade de Portugal

ANÁLISE CAPGEMINI

Por onde começar?



As sugestões para melhoria da competitividade de Portugal foram recolhidas, transformadas em acções passíveis de implementação, segmentadas e priorizadas de acordo com um processo faseado em 5 etapas



Das 92 acções a implementar, as entidades de tutela identificaram 55 (60%) que se encontram já em curso, facto que não é percebido pelos gestores/empresários

Validação das acções recomendadas

VALIDAÇÃO PELAS ENTIDADES DE TUTELA

Por onde começar?



O *gap* entre a perspectiva das tutelas e a perspectiva dos gestores/ empresários indicia um problema de comunicação, que importa clarificar

Clarificação do *gap* de percepção entre gestores/ empresários e Governo/ tutelas

JUSTIFICAÇÃO

Nível de
implementação

- Reduzida **divulgação** das acções em curso
 - Implementação não executada segundo uma **função linear**, pode ser percebida como “pouco executada” por parte de quem analisa, apesar do “muito esforço” de quem executa
-

Outra prioridade

Acções a implementar, mas com **prioridade distinta** entre a tutela e gestores/ empresários

Outra oportunidade

Acções com **implementação condicionada** pelo actual contexto económico-financeiro