

Empresariado, regras do jogo e mudança estratégica (*)

Mário Murteira

Mercado, concorrência e empresário são palavras correntes no discurso económico. Todavia, esses três termos são de significação ambígua ou, pelo menos, susceptível de múltiplas e bem distintas formulações. Vamos revê-los, sucinta e sucessivamente, nalguns aspectos mais relevantes para o propósito deste texto.

Quanto ao “mercado”, pode dizer-se que se todos o conhecem, ninguém o viu e poucos saberão exactamente do que se trata, quando dele falam. É todavia indubitável que existe, já que produz efeitos por onde passa. Justifica-se portanto procurá-lo.

Para o estudante que se introduz na Teoria Económica, é obrigatória a apresentação inicial da “concorrência perfeita”.

Este mercado perfeito tem características bem conhecidas de estrutura, comportamento e desempenho. Na primeira ressaltam hipóteses como a atonicidade, transparência, homogeneidade do produto, livre entrada e mobilidade perfeita dos factores. Quanto ao comportamento - na teoria ortodoxa, as unidades económicas minimizam ou maximizam sempre qualquer coisa - a empresa maximiza o lucro quando o preço iguala o custo marginal. A “longo prazo”, os lucros supra-normais anulam-se pelo afluxo de capitais à indústria mais lucrativa (transitoriamente). O empresário limita-se ao “ajustamento das qualidades” e em equilíbrio final não tem lucro nem perda. Mas todo o mérito vem aqui das regras de jogo que a teoria postula: a “mão invisível” do mecanismo dos preços impele o empresário para o nível de produção de custo mínimo, ou seja, dada a procura, assegura-se a óptima utilização dos recursos. Seja qual for a origem dessa procura que é “dada”.

Entre a concorrência “pura e perfeita” e o monopólio situa-se uma outra categoria: a do “mercado” imperfeito e, como tal, menos distante da realidade. A concorrência monopolística de Joan Robinson e Chamberlain parece pois definir um conceito instrumental do “mercado” bem mais útil para interpretar o mercado realmente existente, não o mercado apenas conceptualmente existente, proventura útil para orientar uma política de defesa da concorrência, como seria talvez o modelo da concorrência perfeita.

Mas ainda assim nos sentimos desconfortados face ao processo histórico de concentração de poder económico, em parte explicável por fenómenos de economias de escala e/ou múltiplas modalidades de conflito/cooperação (como dizia Perroux) que estruturam relações complexas entre unidades económicas que concorrem em mercados assimétricos e heterogéneos, sob a forma de oligopólios mais ou menos concentrados. O empresário e a concorrência surgem agora bem mais multiformes, contingenciais, interdependentes do que a teoria elementar do Text Book sugere.

Porém, a questão torna-se ainda bem mais complexa quando nos erguemos até ao conceito de “mercado mundial” sob cujo império se agitam nações, empresas, organizações inter e trans-nacionais, bem como os anónimos e insaciáveis consumidores da “aldeia global” em que o planeta desembocou nesta última década do sec XX

A esse nível competem as ETN (empresas trans-nacionais) globais a que todos concordam em reconhecer peso crescente no funcionamento do referido “mercado”; alguns falam de novo dualismo, agora característico dos mais e não dos menos desenvolvidos, traduzido em dois níveis globais

(*) Este texto insere-se num projecto de investigação INDEG/ISCTE em colaboração com a CESO I&D, de que o autor é coordenador, actualmente em curso de execução, sob o tema “modos de absorção de novos conhecimentos e tecnologias pela indústria portuguesa”.

Agradecemos à colega Fátima de Sousa, também colaboradora no mesmo projecto, as preciosas observações e críticas feitas a uma primeira versão do texto.

extremos de mercado/concorrência - um dominado pelas grandes ETN, outro subalterno e subsidiário composto de miríades de PME que duma ou doutra forma são tecidas por aquelas ETN segundo as suas estratégias próprias.

A concorrência não é pois movida por algum processo essencial de equilíbrio e/ou tendente à otimização dos recursos para a satisfação dos consumidores, mas algo certamente mais próximo da intuição do jovem Schumpeter que falava da concorrência como destruição criadora, já nos princípios deste século.

E neste passo deparamos com a grande personagem do empresário como *entrepreneur* (empreendedor, é talvez a melhor tradução portuguesa da palavra). Baumol fala justamente dessa "intratável" (pela teoria) personagem que o main stream economics não conseguiu dominar, sequer analiticamente. Donde provém tão surpreendente e até humilhante (para os economistas) dificuldade? Humilhante sobretudo para os que mais acreditem na personagem - como força primeira de desenvolvimento e progresso - e que todavia, talvez deslumbrados pelo encanto, não conseguem identificar.

Vejamos em primeiro lugar o que o empresário empreendedor não é, ou *não é* em última instância:

Não é o proprietário dos meios de produção, tão pouco o capitalista que investe o seu dinheiro no negócio; não é também o gestor (em inglês *manager*, em lugar do *entrepreneur*) que com maior ou menor talento conduz a organização em ritmo e rota de cruzado ou, em caso de perigo, procura retomar esse ritmo, e essa rota.

Que faz correr esse indivíduo?

No capítulo "Fundamentals of

Economic Development" da sua célebre "teoria" de 1911 [1], Schumpeter descreve-nos o seu empresário; por excelência, o agente primordial do desenvolvimento económico, tal como o define.

Ouçamo-lo pois:

"It is just this occurrence of the "revolutionary" change that is our problem, the problem of economic development in a very narrow and formal sense (...). By "development" therefore we shall understand only such changes in economic life as are not forced upon it from without but arise by its own initiative, from within".

[...] "It is spontaneous and discontinuous change in the channels of the flow, disturbance of equilibrium, which forever alters and displaces equilibrium state previously existing (...) Development in our sense is then defined by the carrying of new combinations".

Essas "novas combinações" são a inovação para Schumpeter, susceptível de manifestar-se de várias formas;

- Pela introdução de um novo bem.
- Pela introdução de um novo método de produção.
- Pela abertura de um novo mercado
- Pela conquista de uma fonte de oferta de matérias primas ou bens semi-manufacturados.
- Pela nova organização de uma indústria (criação dum monopólio ou ruptura deste, por exemplo).

Quem desempenha esse papel no capitalismo moderno? Schumpeter usa várias vezes o exemplo de mala-posta e do caminho de ferro. "Juntem sucessivamente quantas mala-postas quiserem, nunca obterão o caminho de ferro". A inovação é descon-

tínua. "Em geral não é o proprietário das mala-postas que constroi o caminho de ferro". O agente da inovação não é o produtor rotineiro. Continuando a seguir o nosso autor:

À realização de novas combinações chama "entreprise". Aos indivíduos cuja função é levá-las à prática chama-lhes "entrepreneurs" "[...] all who actually fulfil the function by which we define the concept, even if they are, as is becoming the rule, "dependent" employers of a company, like managers, members of boards of directors, and so forth [...].

Essa figura é excepcional, caracteriza-se por certa "liberdade mental" (do criador): "this mental freedom presupposes a great surplus force over the everyday demand and is something peculiar and by nature rare".

Quais as suas motivações, que propósitos profundos o impulsionam?

"First of all, there is the dream and the will to found a private Kingdom, usually but not necessarily, also a dynasty" [...].

"There is the will to conquer: the impulse to fight, to prove oneself superior to others, to succeed for the sake, not of the fruits of success, but of success itself" [...].

Acrescenta Schumpeter que a propriedade privada apenas tem a ver com o primeiro motivo. O "entrepreneur" luta pois por "um reino privado", mas procura o sucesso e a realização pessoal, como fins meritórios em si mesmos.

Evocámos o retrato fascinante que o jovem Schumpeter fez do "entrepreneur". Retrato que Baumol vem reconsiderar, em traços bem mais rudes, sete décadas mais tarde, (1988) mediante sugestiva análise [2].

Basicamente sustenta quatro “hipóteses”, definidas a partir duma simples constatação:

O empresário não é sempre a personagem criativa e inovadora concebida por Schumpeter. A questão a investigar reside pois nas condições que determinam o seu comportamento, mais ou menos distanciado do “entrepreneur” capaz de realizar as descontinuidades criativas, através das “novas combinações”. Nestes termos, afirma Baumol:

1ª Hip.

São as regras e não os empresários (entrepreneurs) que sofrem significativas transformações de período em período. Digamos que a mesma personagem se comporta diferentemente segundo o argumento: isto é, segundo as regras, a História.

2ª Hip.

O empresário encontra-se “among the most mobile of productive inputs, ready to cross political boundaries and to travel to distant and unfamiliar lands in pursuit of his objectives”. Não haverá pois limites nacionais à ambição do empresário. Tão somente, proventura, limitações de raiz nacional.

3ª Hip.

Um acto empreendedor determinante pode não ser acto inovador (no sentido pleno e estrito do termo) mas antes imitador, por exemplo, materializado numa transferência de tecnologia do lugar de origem até outro terreno fecundo para a sua aplicação.

4ª Hip.

O empresariado (entrepreneurship) imitativo é de longe mais facilmente adaptável a diferentes contextos sócio-políticos do que o empresariado inovador. Este, ao

que parece, é fruto de um contexto histórico muito particular.

Para Baumol, em qualquer caso, o empresário é uma pessoa que se apoia na imaginação, na ousadia, no alerta permanente, na auto-confiança, também na sorte, “to pursue the grand prizes in wealth and position”. Aqui, os grandes motivos são menos nobres (ainda que não totalmente dissemelhantes) dos que encontramos no empresário schumpeteriano: riqueza, poder, status, serão as grandes ambições propulsoras da energia empresarial. Mas se a inovação não constitui, para o empresário, mais do que um meio para outros propósitos, então ele pode ser não apenas imitativo mas também improdutivo. Exemplos destes abundam na História Económica, moderna medieval e classica, desde os senhores da guerra (vivendo da conquista e/ou da pilhagem, dos cruzados aos corsários e condottieri) aos rentistas, como os proprietários rurais ingleses que Ricardo retratou sem brandura na sua teoria do crescimento. Baumol não os refere explicitamente, mas sem dúvida que os especuladores e amantes dos “jogos de casino” (expressão de Keynes), como ainda os traficantes de droga ou material de guerra, viajam na mesma grande e ecuménica nave dos empresários “improdutivos”.

Outra hipótese de Baumol — esta menos controversa e empiricamente apoiada — que merece referência respeita ao que poderemos designar, por “convergência das nações bem sucedidas”. Trata-se de retomar de algum modo, a ideia “last comers, fast growers”, mas numa perspectiva particular e precisa. Na grande corrida de crescimento económico moderno, só há por assim dizer vencedores ao “sprint”; quem se destaca do pelotão, à partida, acaba por ser alcançado ou mesmo ultrapassado. A Grã-Bretanha, depois os

EUA, são exemplos disso. Este facto explica-se, segundo Baumol, pelo extraordinário desenvolvimento de duas actividades: a produção e distribuição de conhecimento; o tratamento tecnológico da informação. O “centro” hiper-desenvolvido torna-se assim relativamente homogéneo, mutuamente imitativo e competitivo, enquanto as periferias se distanciam por razões como as seguintes: deficientes “regras do jogo” na concorrência; sistemas educativos insatisfatórios; enfim linhas de produção obsoletas, desadequadas à absorção de novos conhecimentos e tecnologias.

Mas, em nota de pé de página, Baumol confessa uma fundamental ignorância:

“All this says nothing about a crucial issue: how some countries like Japan, Taiwan and South Korea achieve membership in the convergence club, while others, like Argentina and several others are ejected from it. This is a crucial matter, perhaps the most crucial”.

II

Um aspecto interessante da evolução das ideias económicas (mais do que a Ciência Económica, convenhamos) respeita à surpreendente confluência de certos analistas do **management** e de alguns investigadores do **desenvolvimento**. A disciplina da “Economia do Desenvolvimento” perde-se entre a (ao menos aparente) pujança da corrente principal (main stream) do pensamento económico, apologética de certa concepção liberal do mercado mundial, e as correntes marginais que procuram novos paradigmas. Mas, entretanto, diversos autores interrogam-se sobre a competitividade das nações (Porter) ou dos factores da competitividade estrutural (Dieter Ernst) ou, ainda o sentido das estratégias regionais ou locais do

desenvolvimento em contextos e agentes localizados em certos espaços, em certo ambiente (também) geográfico, intra-nacional ou trans-nacional.

Procurando um fio nestes discursos ora demasiado balbuciantes, ora demasiado ambiciosos e sempre correndo o risco do excessivo esquematismo ou reducionismo, constatamos algumas pistas interessantes de análise.

Entenda-se e aceite-se (como postulado inicial do raciocínio) que o “desenvolvimento” significa ou pressupõe certo êxito no mercado mundial. Digamos ainda — simplistamente, sem dúvida — que o êxito se manifesta pela existência de certo número de empresas competitivas à escala mundial em sectores/ produtos de maior dinamismo da procura e incorporando tecnologias rapidamente progressivas.

Como explicar então (retomando a interrogação de Baumol) o êxito assim entendido não apenas da Grã-Bretanha, da Alemanha ou dos EUA, mas também (por exemplo) do Japão, da República da Coreia, da Itália, Espanha ou mesmo (até certo ponto) do Brasil? Certamente não bastará atribuir tais méritos às “forças do mercado”, às vantagens comparativas nos factores ou a certa mão invisível, aliás avistada por Adam Smith já em 1776, pois mãos bem visíveis configuram tanto mercados nacionais como o mundial. Surge então o problema da “competitividade estrutural”, ou seja das condições ambientais que permitem a emergência de capacidades empresariais competitivas no estrato superior da concorrência mundial. Nestas condições ambientais — e retomando neste passo a reflexão metodológica de Schumpeter quer nesta matéria quer na análise dos ciclos sugestivamente designados em inglês por *business cycles* — não se encontram

apenas nem principalmente factores económicos, mas antes uma constelação de factores culturais, políticos, institucionais, etc. Factores precisamente afastados da análise pela condição *coeteris paribus*.

Assim, por exemplo, num estudo encomendado pela Anglo-American sobre “The world and South Africa in the 1990’s, a exemplar “nação vencedora” — leia-se, competitiva à escala mundial — é caracterizada pelos seguintes factores: boa educação superior; ética do trabalho; mobilização do capital; economia de lógica dual (no sentido a que aludimos acima); harmonia social; “global player”. E quando o UNDP lança o primeiro relatório mundial sobre desenvolvimento humano [3], encontra-se o Japão classificado em primeiro lugar nessa perspectiva (aliás, assente em metodologia bem discutível) bem à frente dos EUA, o que obviamente sugere razões fortes de “competitividade” estrutural a favor do primeiro daqueles países.

Sintetizando o raciocínio: o “desenvolvimento” entendido como sucesso empresarial no mercado mundial encontra a sua explicação em factores extra-económicos que não jogam por todo o lado da mesma forma, designadamente por efeito de diferentes culturas nacionais ou regionais. As “regras do jogo”, como diz Baumol, comandam efectivamente o êxito e o sucesso de empresariado, ainda que a expressão traduza imperfeitamente toda a complexidade dos condicionalismos em questão.

No entanto, e aqui a reflexão fundamental de Schumpeter vem em nosso auxílio, há um sentido em que o “extra-económico” é fortemente condicionado pelo “económico”, absorvido pelo processo económico total, garantindo a convergência no topo do sistema mundial, convergência a que

já aludimos. Como lucidamente escreveu um autor, citado por Baumol:

“We must remind ourselves time and again that the European experience since the late Middle Ages in technology, in the economy, and in the value systems that accompanied them, was unique in human history until the recent export trend commenced. Technical progress, economic growth, productivity, even efficiency have not been significant goals since beginning of time. So long as an acceptable life-style could be maintained, however that was defined, other values held the stage.” [4]

Ou seja: no sentido que temos considerado, “desenvolver”, criar condições para empresas de sucesso, é afeioar todo o complexo extra-económico dos factores ambientais da empresa às exigências (económicas) do seu êxito, o que é o mesmo, do êxito do “mercado”.

Foi percebendo isto, aliás sem entusiasmo, que Galtung — depois de chamar **ao modo burguês de vida** a mais popular (no sentido de partilhada por maior número de aderentes) das ideologias na história humana — escreveu que o lado positivo do desenvolvimento reside no esforço de “empurrar deliberadamente as sociedades em certa direcção”. O lado negativo porém, segundo ele, reside precisamente na direcção. Daqui uma possível distinção entre desenvolvimento sistémico, também sinónimo de “modernização” e desenvolvimento anti-sistémico — na terminologia de Wallerstein [5] — que no discurso subversivo de Galtung “may be what people do all over the world in defense against “development” [6]. Distinção que evoca outro tipo de questões que nos poderiam conduzir muito longe do nosso tema mas ainda pertinentes na nossa perseguição dessa

criatura ao mesmo tempo concreta e fantasmática que é o empresário.

Nas análises correntes sobre o triângulo mercado, concorrência e empresário encontra-se, não raramente, um desvio (bias) utópico que não podemos ignorar nem menosprezar no seu lado mais positivo. No novo modelo de organização da produção, pós-fordista, talvez “toyottista” descentralizado e flexível de que muito se fala, o “empresário” despersonaliza-se e reassume-se como entidade abstracta num sistema antropocêntrico e auto-gestionário. Neste quadro, valores não mercantis podem identificar os produtores inseridos no mercado mas desalienados pela virtualidades dos novos sistemas e tecnologias. Estamos longe do capitão de indústria schumpeteriano mas estamos proventura mais próximo de algumas PME modernas que tecem a maior parte dos sistemas produtivos nacionais, mesmo dos que integram o “clube da convergência”. Estamos mais perto também da “oficina livre”, mito dos libertários? Num sentido diferente, mas também relevante, Peter Drucker vê no recente desempenho do capitalismo norte-americano a afirmação de uma economia empresarial baseada na inovação mais sócio-económica do que tecnológica. A notável capacidade de criação de emprego por esta economia pós-industrial norte-americana contrasta com a persistente incapacidade europeia de vencer o desemprego estrutural.

Ver o problema do empresariado a este nível, dalgum modo de dimensões mais modestas e objectivos (digamos) menos shakespearianos do que nos autores que atrás citamos, talvez nos identifique mais a personagem — afinal criatura mista de Jeckyl e Hyde. Pensando nas chamadas formas antropocéntricas de produção, valores não mercantis

orientando “entrepreneurs” menos ávidos de poder e riqueza, mais despertados pela realização pessoal na criação e na solidariedade, teríamos unidades produtivas inseridas no “mercado” e na “concorrência” sem se submeterem por inteiro à sua lógica.

Entramos claramente, nesta perspectiva, pelo reino da utopia, mas esta é real enquanto ingrediente concreto da dinâmica social, em particular da que vem da Revolução Francesa em busca das famosas irmãs nascidas em 1789 — a Liberdade, a Igualdade e a Fraternidade — e passa por datas como 1848 (tempo do “Manifesto”) e 1968 (o Maio parisiense onde “tudo” foi desejado).

Que concluir de toda esta longa introdução? Cremos legítimo adiantar algumas hipóteses de trabalho, úteis para o enfoque posterior duma problemática mais delimitada no espaço e no tempo que nos ocupará futuramente. As conclusões são as seguintes:

1 — “Mercado”, “concorrência” e “empresário” são categorias analíticas que carecem de definição rigorosa, sob pena de se transformarem em meros instrumentos de uma ideologia económica, obscurecendo mais do que clarificando a realidade cujo conhecimento quanto possível “científico” pretendemos alcançar.

2 — Essa definição, todavia, não poderá ser conseguida de forma avulsa, casuística, mas enquanto elementos de uma matriz teórica consistente (paradigma) que remete mais para uma sócio-economia do desenvolvimento do que para um caricatural paradigma economicista.

3 — Admitindo como legítimo, do ponto de vista metodológico, delimitar um objecto teórico “regional” em torno do trinómio **empresariado — desenvolvimento — mercado mundial**, surge a

questão de relacionar o empresário com a envolvente social total de que é simultaneamente causa e efeito, no processo de desenvolvimento económico entendido à maneira de Schumpeter.

4 — Esse relacionamento não conduz geralmente — apenas em conjunturas históricas bem delimitadas no espaço e no tempo — ao **entrepreneur** inovador concebido por Schumpeter, mas a múltiplas formas de empresariado: imitativo em lugar de inovador, improdutivo em lugar de produtivo, explícita ou implicitamente norteado por “valores” estritamente mercantis, mesmo sob as formas mais degradadas e amorais, ou valores humanos de outras ordens, designadamente valores de criação (desenvolvimento) pessoal e solidariedade inter-pessoal.

5 — Há mesmo assim, uma “indeterminação cultural” do mercado — a expressão foi utilizada por Schumpeter ao analisar o socialismo, mas pode também aplicar-se ao capitalismo embora num sentido antropológico distinto — que permite, além do mais, o florescimento de diversas “culturas” empresariais, em parte determinadas pela diversidade dos contextos sócio-culturais onde o empresariado se organiza e actua.

6 — Podem pois admitir-se momentos privilegiados de mudança no devir de sociedades concretas em que, variando as regras do jogo (no sentido de Baumol) o empresariado sofre também, ou é impelido a sofrer, uma metamorfose nas suas motivações e comportamentos. Um desses “momentos” pode estar a decorrer em Portugal desde meados dos anos 80, grosso modo coincidindo com a plena adesão de Portugal à CEE mas em função de condicionamentos mais vastos e complexos do que esse simples passo de integração formal da economia portuguesa na Europa Comunitária.

O “ambiente” sócio-económico português modificou-se sensivelmente desde meados dos anos 80 e são conhecidas as razões dessa mudança, razões que não iremos aqui analisar mas tão somente referir.

No plano interno, talvez que o essencial esteja contido no Quadro I. Basta olhar para os traços sumários da conjuntura sócio-económica dos dois períodos, descritos nesse quadro, para nos apercebermos da grande transformação na envolvente empresarial portuguesa ocorrida nos anos 80. Mas essa transformação sucede também no contexto externo da economia: ocorre recordar tendências relativas ao câmbio do dólar, taxas de juro, preço do petróleo; lembrar também as volumosas transferências de recursos com origem nos fundos estruturais da CEE. Não é também necessário acentuar a importância, e dramática aceleração dos acontecimentos ocorridos na Europa no segundo daqueles períodos: em primeiro lugar, quando a plena adesão de Portugal à CEE (1986), coincide praticamente com a nova orientação da integração europeia derivada dos princípios do “Acto único” de 85; depois disso, com a inesperada desagregação do “sistema socialista mundial”, a reunificação alemã, e as novas e também surpreendentes perspectivas abertas ao alargamento da integração europeia, não só no sentido geográfico (para Leste) mas também no seu significado político (a União Política, além da União Económica, passa a estar na ordem do dia).

Como foram percebidas tais transformações e que reacções determinaram nas estratégias empresariais em Portugal? O nosso “empresariado”, face à profunda modificação nas “regras do jogo” (à Baumol) internas e externas, como tem procurado adaptar-se?

QUADRO I

“Ambiente” macro-económico e macro-social interno

	76/85	86/90
Política macro-económica	stop-go, Tendência recessiva	Tendência expansionista
Instrumentos predominantes	Taxa de câmbio	Políticas monetárias e orçamental
Clima de investimento privado	Desfavorável	Favorável
Afluxo capital estrangeiro	Frouxo	Forte
Relações mercado de trabalho	Poder sindical forte a)	Débil poder sindical
Relações sociais na empresa	Predomínio laboral a)	Predomínio patronal
Protecção mercado interno	Significativa	Integração ibérica como facto novo
Sector público	Dominante b)	Em regressão
Configuração sistema económico	Indefinida	Tendencialmente estável
Poder político	Instável	Estável

a) Embora progressivamente declinante, depois da quase-ruptura revolucionária de 74/75.

b) Embora desorganizado e abúlico por carência de vontade política na sua gestão.

Certamente que, além do mais, seria necessária ampla informação empírica para obter resposta fundamentada a tal questão. Mas mesmo para recolher alguma dessa informação será obviamente indispensável dispôr à priori dalgum modelo interpretativo da realidade, mesmo grosseiro à partida, a testar e corrigir em função da experiência coligida.

A direcção estratégica da empresa — função que consideramos característica do “empresário”, seja este uma pessoa ou uma estrutura, capitalista ou não, proprietário ou não dos meios de produção — exprime certo posicionamento face ao ambiente sócio-económico envolvente.

Esse posicionamento exprime-se em objectivos, preferências e valores mais ou menos explícitos e conscientemente assumidos e é função de certas características básicas da empresa, designadamente: tipo de organização, qualidade dos recursos humanos, nível tecnológico e actividades exercidas (com condições concorrenciais específicas, que em maior ou menor escala determinam o comportamento da empresa).

Mudanças registadas ou previsíveis no “ambiente” — por exemplo, a nível da concorrência nos mercados relevantes ou (e) quanto aos obstáculos e incentivos externos à modernização — são mais ou menos consciencializa-

das e indutoras de mudanças estratégicas (estas, por seu turno, visando qualquer forma de mudança). **O nosso objecto nuclear de interesse é pois a relação mudança ambiental — mudança estratégica ao nível da empresa.** Qual o impacte da primeira na segunda? Impacte, digamos, avaliado em termos de **intensidade e direcção?**

Para precisar as questões genéricas antes formuladas, será necessário:

a) Qualificar dimensões da envolvente sócio-económica e analisar alguns vectores predominantes nessa envolvente.

b) Tipificar alguns casos mais significativos de estratégias empresariais, em função de critérios a definir.

c) Conceber, mesmo de forma apenas exploratória, cenários típicos de adaptação nas estratégias empresariais em relação com cenários alternativos de integração da economia portuguesa, na “região” europeia do sistema mundial.

Considerando o quadro II, é óbvio que no contexto português o nível III se tornou mais fortemente condicionado pelos níveis I e II e que chamada “regulação nacional” da economia tenderá a desaparecer. Isso traduz-se, por exemplo, na impossibilidade de

utilizar a taxa de câmbio como instrumento de política económica e nos condicionalismos estreitos das políticas monetária e orçamental. Paradoxalmente (à primeira vista) ganha importância o nível IV, não só por considerações ecológicas, hoje muitas vezes críticas, mas também por crescente peso político de agentes e locais regionais. Mas o espaço II, predominante tendencialmente, é - por seu turno - fortemente condicionado pelo espaço I (sistema mundo). As estratégias empresariais (das empresas que não são "global players", situam-se predominantemente, nalgumas actividades/ /produtos (a chamada meso-economia) de características con- corrências específicas — por exemplo, indústrias de calçado, automóveis ou electrónica. Esta projecção da empresa percorre necessariamente (cada vez mais) as quatro "dimensões" do Quadro II. Em certo sentido, o próprio "local" mundializa-se, globaliza-se.

Todavia a questão mais relevante

na nossa perspectiva corresponde ao "**posicionamento sistémico**" da estratégia empresarial.

Basicamente trata-se de conhecer a nova atitude empresarial (se for caso disso) face ao relacionamento com o capital estrangeiro e a estratégia de inserção no mercado mundial.

Por exemplo: admite-se o investimento da empresa noutros espaços nacionais e estes, situados para Sul, para Leste ou para Norte (digamos assim)? Ou a internacionalização é sobretudo entendida ao nível do comércio?

Do ponto de vista da "inovação" técnica e/ou social como reage a empresa tendo em conta a resposta à questão anterior? Algumas hipóteses de resposta a estas questões, que configuram outros tantos "modelos" de comportamento, permitirão enriquecer cenários alternativos para a integração europeia de economia portuguesa, em relação com diferentes comportamentos da "classe empresarial" portuguesa.

NOTAS

- [1] **Theory of Economic Development**
Oxford University Press, 1978
- [2] **Entrepreneur: Unproductive and Imitative: or the Rule of the Rules of the Game**
N.Y., C.V. Starr Center for Applied Economics, 1988.
- [3] **World Human Development Report**
N.V., Nova York, 1990
Já publicado também o relatório de 1991
- [4] Baumol, op. cit.
- [5] Ver a contribuição de Wallerstein em **Le Grand Tumulte**
Paris, La Decouverte, 1990
- [6] **Buts et processus du développement**
in Cahiers de L'ISMEA Paris, 1983

Grafidap - Artes Graficas Lda

Fotocomposição, Preparação, Montagem Impressão e Acabamento

R. Dr. José Fernandes, n.º 6 - loja Dta.
2745 QUELUZ OCIDENTAL Tel. 437 64 36

ERRATA

Esta errata é referente ao artigo:

Empresariado, regras do jogo e mudança estratégica



QUADRO II

Dimensões da envolvente sócio-económica e factores determinantes das estratégias empresariais

Mundial I	Regional (Europeu) II	Nacional III	Local IV
– Políticas concertadas entre estados dominantes à escala mundial. – Regulação transnacional (Estratégias das ETN) – Fases do ciclo económico – Ciclo do produto (trajectórias tecnológicas) – Condições de competitividade na indústria/produto	– Estratégias sub-regionais (v.g. Integração Ibérica) – Estratégias de integração económica regional (UEM e UP) – Estratégias de actuação na economia mundo (v.g. em relação aos NPI, ou a África) – Negociações inter-estados no âmbito da CEE (v.g. transferências de fundos estruturais)	– Condições concorrenciais internas por indústria/produto – Concertação entre parceiros económicos e sociais – Política macro-económica /regulação nacional – Configuração do sistema económico – Factores nacionais de competitividade estrutural	– Estratégias de agentes locais (v.g. autarquias) – Economias/Deseconomias externas (transportes, energia...) – Condições ambientais e ecologia (stricto sensu) – Condições locais de competitividade (v.g. localização, recursos locais)