

GLOBALIZAÇÃO E ECONOMIAS EM MUDANÇA

“ECONOMIA DA PROCURA”, “ECONOMIA DO
CONHECIMENTO”, “ECONOMIA DA APRENDIZAGEM”

Augusto Mateus

**TRENDS &
CHALLENGES**
O futuro da comunicação das marcas



Lisboa

12 Novembro 2009

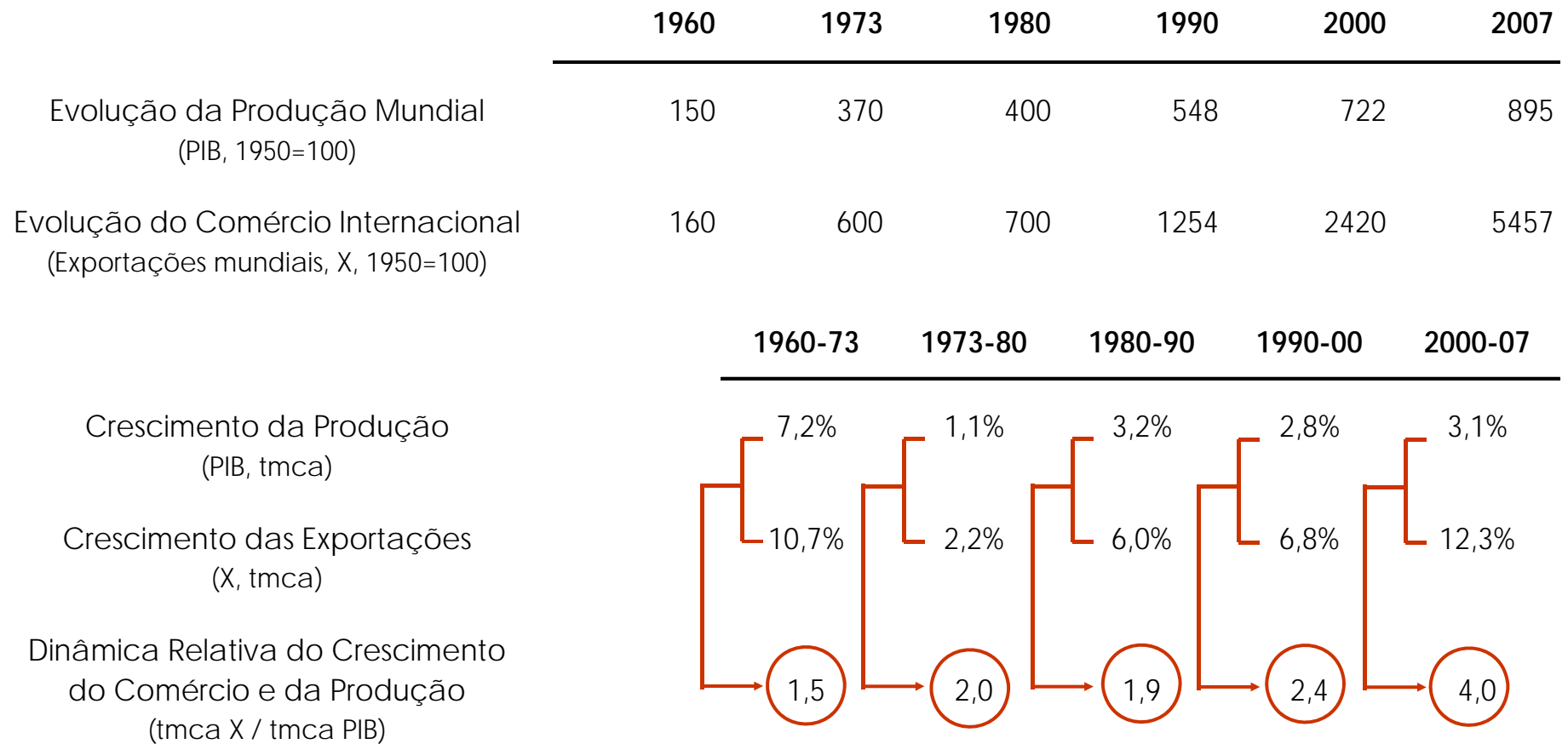
A Globalização em Acção

Os Grandes Factos



ECONOMIA MUNDIAL

OS RITMOS DA PRODUÇÃO E DO COMÉRCIO



As taxas médias de crescimento anual (tmca) são calculadas com base na evolução em volume

Fonte: Banco Mundial, Organização Mundial do Comércio e Comissão das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento



INTEGRAÇÃO EM PROFUNDIDADE PRODUÇÃO, COMÉRCIO E INVESTIMENTO

	1982	1990	2001	2006
PNB Mundial	12000	22100	32400	48300
Exportações (a)	2120	4330	6610	14120
(em % do PNB Mundial)	17,7%	19,6%	20,4%	29,2%
Investimento (FBCF)	2610	5080	7150	10300
Stock de IDE (b)	637	1779	6846	11999
(em % do PNB Mundial)	5,3%	8,0%	21,1%	24,8%
(em % da FBCF Mundial)	24,4%	35,0%	95,7%	116,5%

Valores em milhares de milhões de USD

(a) - Bens e serviços não factores; (b) - Investimento directo estrangeiro (inward).

Fonte: UNCTAD, World Investment Reports



A INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E DA DISTRIBUIÇÃO

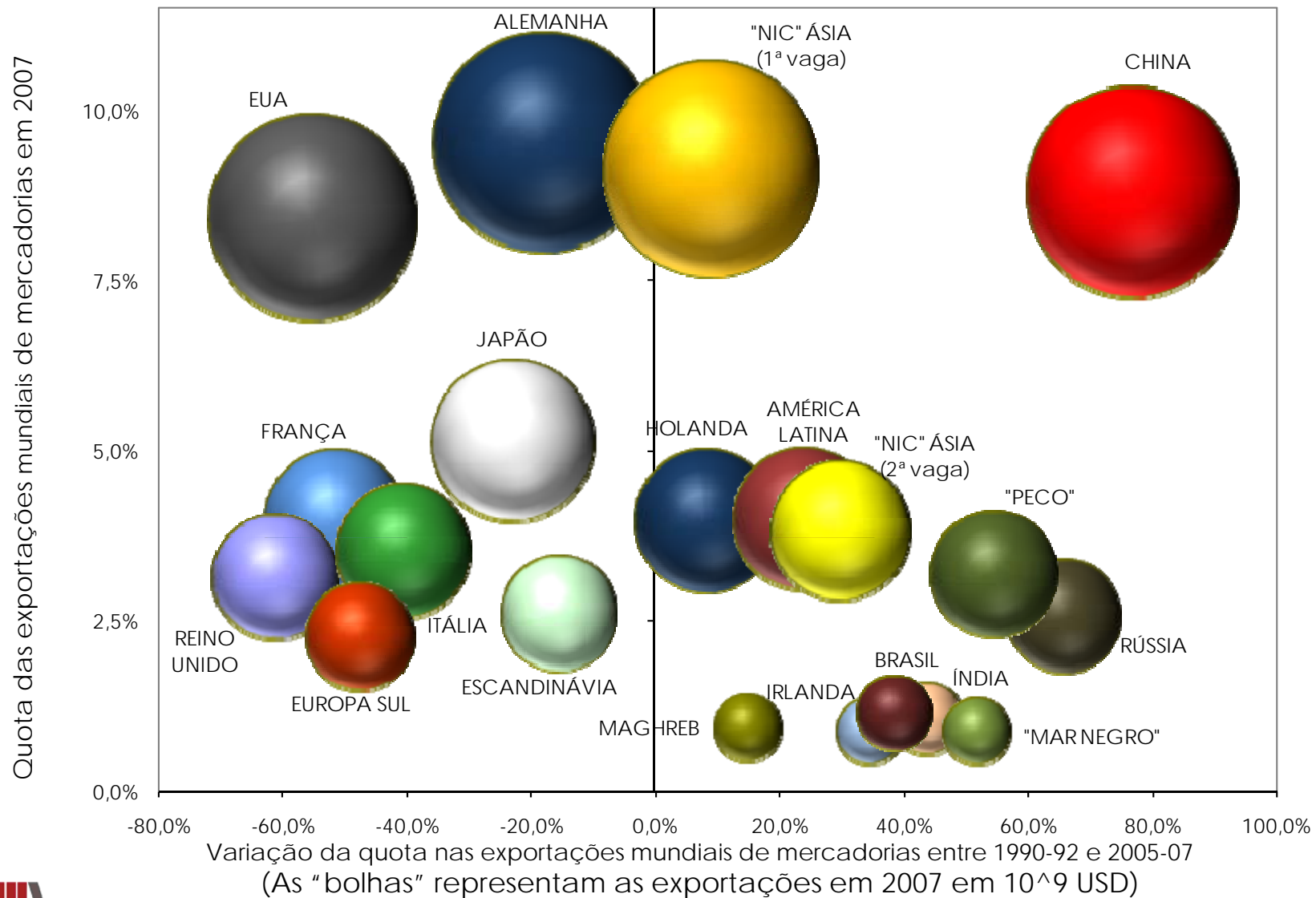
Dimensão das Filiais no Exterior	1982	1990	2001	2006
Activos (em % do PNB Mundial)	2206 18,4%	6036 27,3%	24952 77,0%	51187 106,0%
Vendas (em % do PNB Mundial)	2741 22,8%	6126 27,7%	18517 57,2%	25177 52,1%
Exportações (em % das Exportações Mundiais)	688 32,5%	1523 35,2%	2600 39,3%	4707 33,3%
Emprego (milhares)	21524	25103	53581	72627
VAB (em % do PNB Mundial)	676 5,6%	1501 6,8%	3495 10,8%	4862 10,1%

Valores em milhares de milhões de USD

Fonte: UNCTAD, World Investment Reports



A NOVA GEOGRAFIA DO COMÉRCIO MUNDIAL DE MERCADORIAS



OS GRANDES PRINCÍPIOS EM ACÇÃO NA GLOBALIZAÇÃO

Um princípio de **desintegração vertical**, ancorado pelo desdobramento das múltiplas actividades de produção e distribuição ao longo de cadeias de valor globalizadas ou, pelo menos, “continentalizadas”, onde conglomerados empresariais transnacionais ou, pelo menos, multi-mercado, vão optimizando custos e tempos de resposta às necessidades dos mercados através de sucessivas deslocalizações e realocações dessas mesmas actividades parciais subordinadas, acompanhando as oportunidades de custos dos factores abertas pelas sucessivas vagas de economias emergentes e/ou em transição



OS GRANDES PRINCÍPIOS EM ACÇÃO NA GLOBALIZAÇÃO

Um princípio de **diferenciação territorial**, ancorado pela afirmação de sinergias territoriais específicas (potenciadas pela combinação de economias de aglomeração e especialização alicerçadas em estratégias regionais suficientemente diferenciadas e descentralizadas, mas não fragmentadas), na produção para o mercado mundial de bens transaccionáveis diferenciados segundo formas de concorrência monopolística.

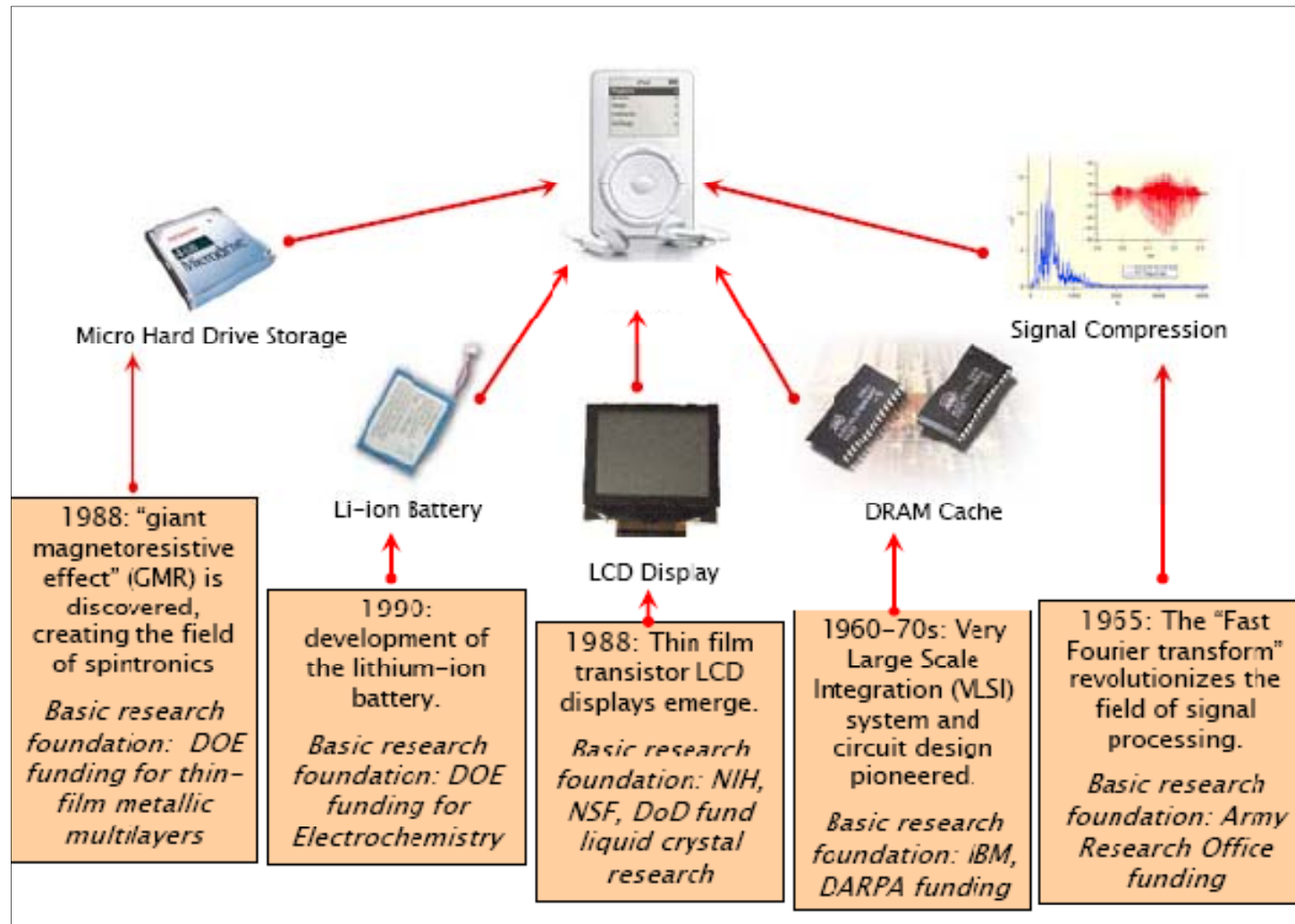


OS GRANDES PRINCÍPIOS EM ACÇÃO NA GLOBALIZAÇÃO

Um princípio de **modularidade de processos e produtos**, ancorado pela capacidade de empresas e instituições de I&D de partilharem referências e códigos científicos e tecnológicos numa perspectiva “forward-looking”, onde empresas inovadoras, integradoras vão dando corpo a novas formas de produção global (“made in world”) de produtos que chegam aos mercados através de cadeias de actividades polarizadas pela mobilização do conhecimento no quadro de lógicas de dominante técnica e comercial, simultaneamente mais complexas e equilibradas.



O "IPOD/MP3" COMO EXEMPLO DO PRINCÍPIO DA MODULARIDADE



America Competitiveness Initiative, 2006



“Economia do Conhecimento” e “Economia da Procura”

As Grandes Tendências



A “ECONOMIA DO CONHECIMENTO”

Competências e Conhecimento no Centro da Criação de Valor Económico

O paradigma da “economia baseada no conhecimento” coloca no centro da criação de **valor** económico, não a transformação material das matérias primas em produtos acabados, mas os **conhecimentos** e as **competências** que permitem que ela se organize e desenvolva.

A “transformação radical” visada pela “Estratégia de Lisboa” exige novas articulações entre as actividades económicas, novas relações entre as empresas e uma nova organização das respectivas cadeias de abastecimento, produção e distribuição como “**cadeias de valor**”.



A "ECONOMIA DA PROCURA"

Novo Dinamismo e Resposta Rápida

A renovação da organização da vida económica corresponde, também, à passagem de uma economia mais polarizada pelo *dinamismo da oferta* para uma economia muito mais polarizada pelo **dinamismo da procura**.

A **lógica "imaterial"** (mobilização dos recursos conhecimentos e informações para a satisfação das necessidades) afirma-se sobre a *lógica "material"* (primado da transformação de matérias-primas em produtos e serviços finais), isto é, a *"economia da quantidade"* cede lugar à **"economia do valor"**, ao mesmo tempo que a *"produção"* vai sendo, cada vez mais, precedida pela **"venda"**.



A “ECONOMIA DO CONHECIMENTO”

Produtos Complexos e Crescimento Endógeno

As novas exigências da competitividade e da concorrência levam as empresas a fornecer **produtos (“misturas” de bens e serviços) complexos** em processos de venda contínuos, vencendo a contradição entre os *“ciclos de desenvolvimento”*, *mais longos*, e *“ciclos de vida” dos produtos*, *mais curtos*.

A utilização de **recursos específicos** (competências) para chegar a **produtos segmentados e diferenciados**, em vez de utilizar recursos genéricos (factores produtivos) para chegar a produtos indistintos, vai-se impondo, assim, concebendo, produzindo e distribuindo **“soluções” de produção e consumo**, em vez de simples mercadorias



A "ECONOMIA DA PROCURA"

Economias de Rede e "Redes de Redes"

A organização operacional e estratégica das empresas avança em direcção a **lógicas de rede** muito alargadas e a novos modelos de gestão, onde o **relacionamento com procuras segmentadas** ("CRM") e o **planeamento eficiente dos recursos mobilizados** ("ERP") ganham peso decisivo.

A **mobilidade** que permite o acesso e a apropriação, através da afirmação da logística, da informação, das competências, do conhecimento, da tecnologia, da eficiência energética, dos serviços avançados e das diferentes formas de comunicação, constitui um **factor competitivo determinante**.



A Face do Novo Paradigma Competitivo

“Better, Faster, Cheaper”

Melhor, mais rápido, a mais baixo custo

Minimizar recursos

em vez de

Maximizar receitas

Organização, Sistema, Valor

em vez de

Trabalho, Equipamento, Produção

Flexibilidade e Qualidade Total (puxada pela organização)

em vez de

Rigidez e Qualidade parcial (empurrada pela tecnologia)

“Delivered ou Made by”

em vez de

“Made in”

Informação, Conhecimento, Imaterial, Diferenciação

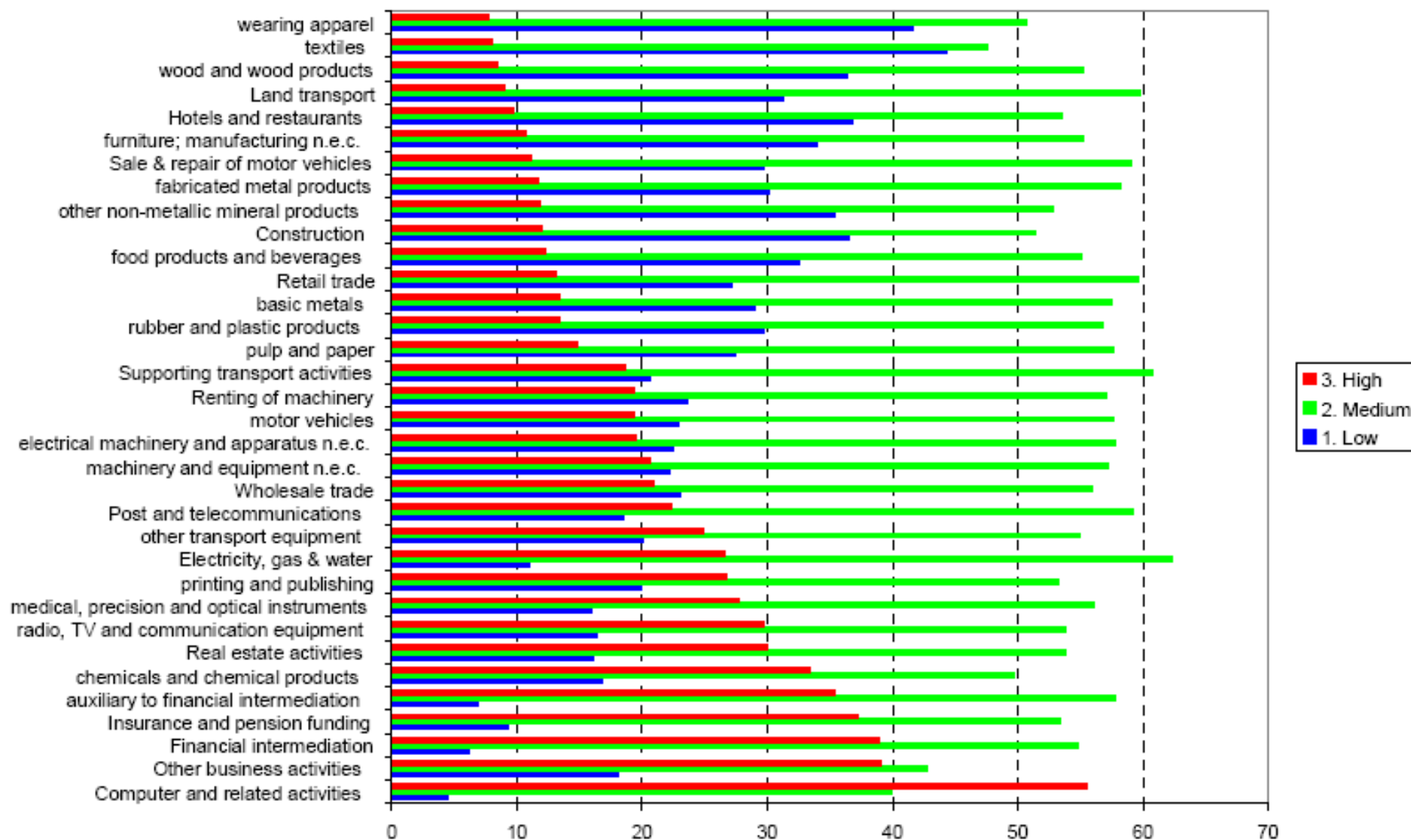


A Empresa do Futuro e o Imperativo da Inovação

A Armadilha das Agendas Globais



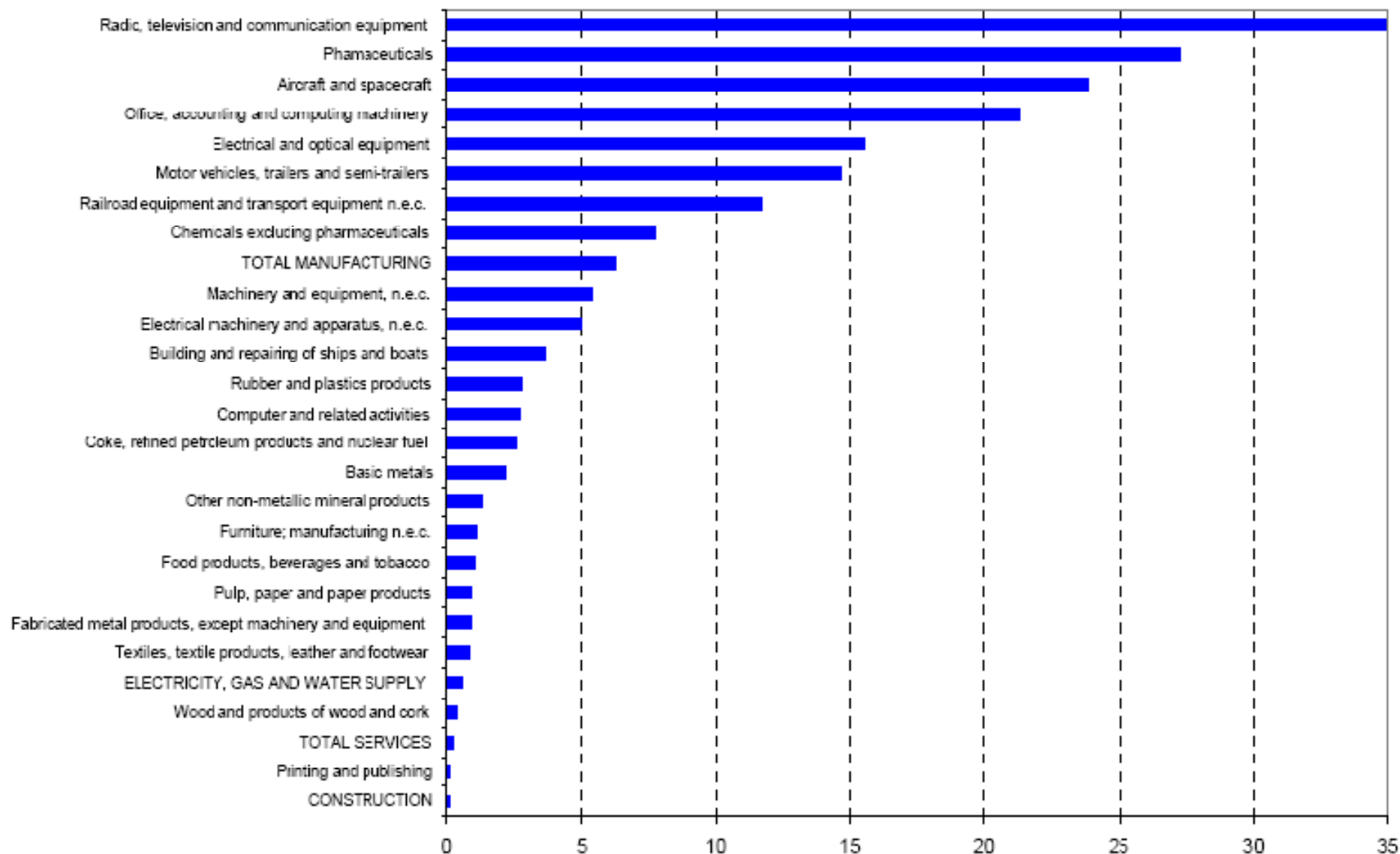
EMPREGO POR NÍVEL EDUCAÇÃO (UE-25, 2005)



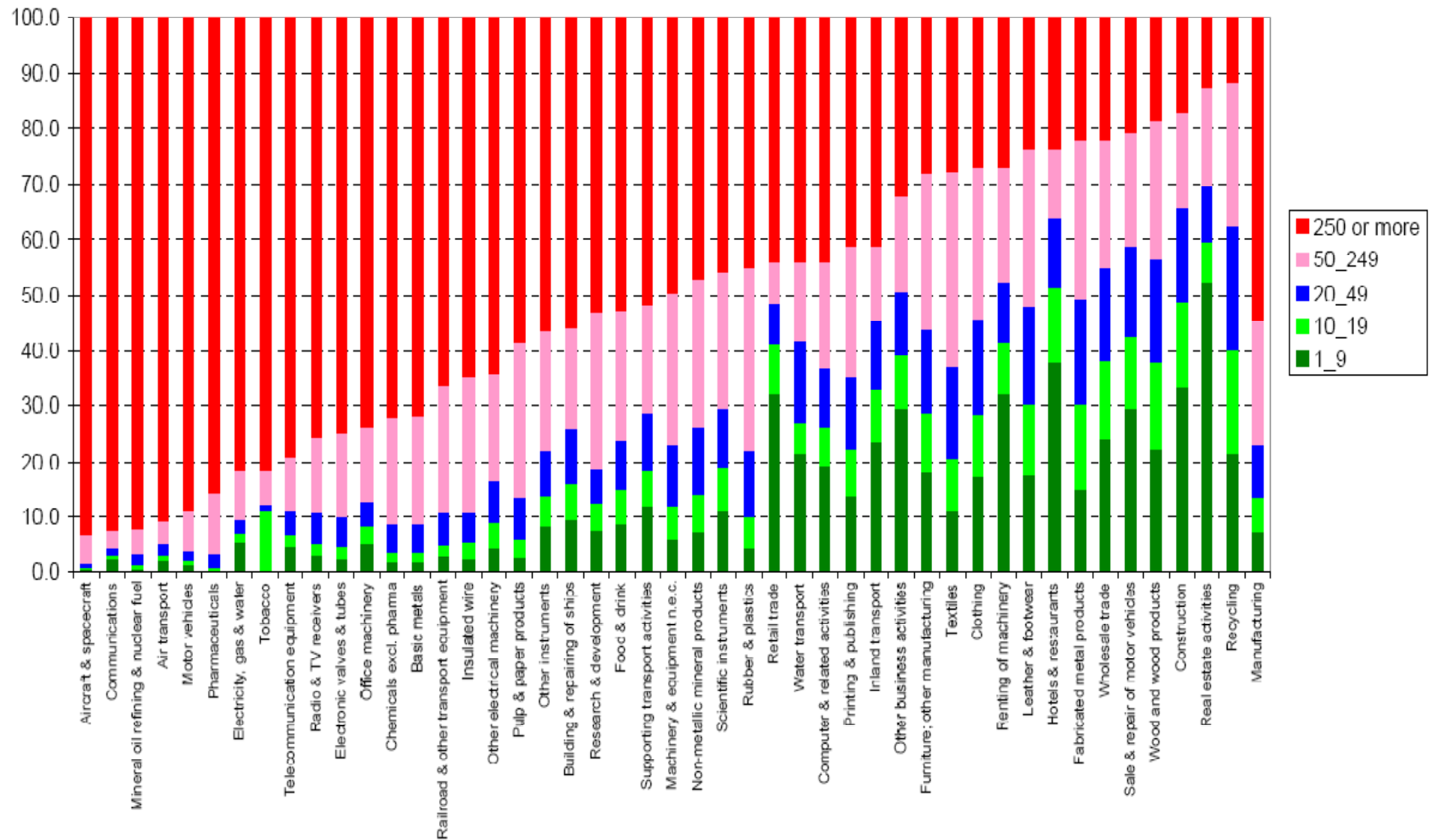
EU Industrial Structure, European Commission, DG Enterprise, 2007

APAN – TRENDS & CHALLENGES – O Futuro da Comunicação das Marcas, Augusto Mateus (2009)

DESPESAS I&D EM % DO VAB (EU-25, 2001)



VAB POR DIMENSÃO EMPRESAS (UE-25, emprego 2001-03)



EU Industrial Structure, European Comission, DG Enterprise, 2007

A EMPRESA DO FUTURO

Protagonista da solução do “Paradoxo da Inovação” e
Parceiro de uma Nova Geração de Políticas Públicas

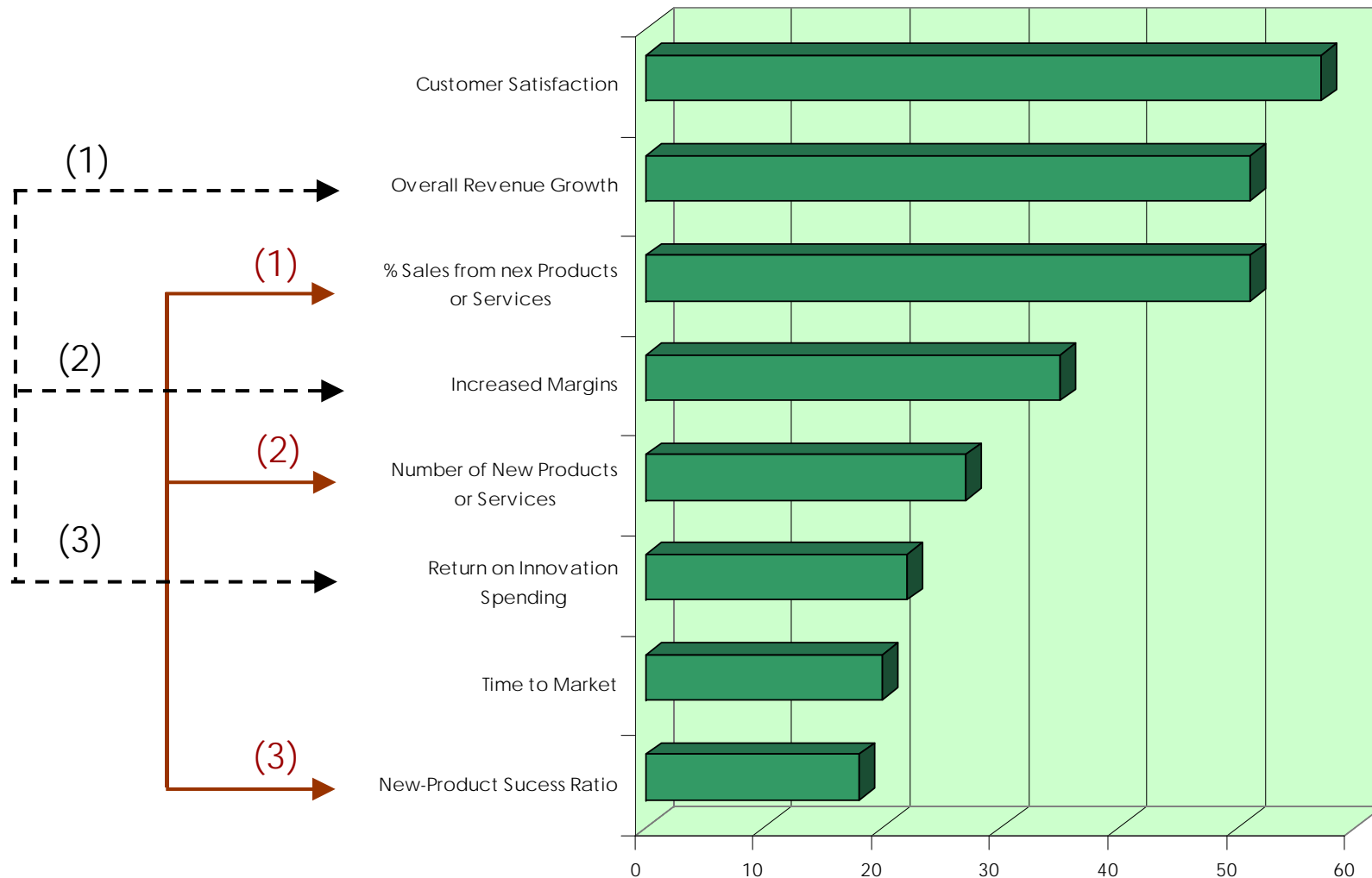
A **inovação** é, em primeiro lugar, um **assunto do mercado e das empresas** mas, no entanto, não pode ser prosseguida com êxito sem o contributo de **políticas públicas eficazes** e de uma **sociedade civil responsável e aberta ao risco**.

Inovação não é, apenas, gastar em I&D, **inovação é valorizar os resultados da I&D** oferecendo novos produtos e serviços que melhorem sustentadamente a qualidade de vida da generalidade das populações e estimulando a ciência puxada pela tecnologia, a ciência nascida da necessidade e a ciência alimentada pela curiosidade.



O "PARADOXO DA INOVAÇÃO"

Como Medem as Empresas o Sucesso na Inovação?



BCG 2007 Senior Executive Innovation Survey



A EMPRESA DO FUTURO

Protagonista da solução do “Paradoxo da Inovação” e
Parceiro de uma Nova Geração de Políticas Públicas

A empresa do futuro será uma **organização flexível e adaptável** centrada na **gestão dinâmica** de um conjunto restrito de **activos estratégicos**, mas voláteis e perecíveis, onde se destacam os **canais de ligação à produção de conhecimento e ao desenvolvimento da I&D**, a **propriedade intelectual e industrial**, o **capital humano**, a inserção em **redes de produção e distribuição** e a **satisfação dos clientes** alimentada pelo conhecimento aprofundado dos mercados, das necessidades e das tecnologias.



UMA PARCERIA GLOBAL PARA A INOVAÇÃO

Promoção de
Bens e Serviços
Públicos

Conhecimento
(produção, difusão, conselho, aplicação)

Factores e
Recursos
Estratégicos

Gestão de
Externalidades

Competências
(educação, formação, organização)

Certificação
(codificação das exigências competitivas)

Envolvente
Favorável
Inovação

Regulação e
Regulamentação,
"Falhas de
Mercado"

Concorrência
(mercados abertos e leais, iniciativa, risco)

Cooperação
(redes empresariais globais, especialização)

Incentivos
Microeconómicos

Cliente
(inserção dinâmica na
"economia de procura" globalizada)

Crescimento
Competitivo e
Sustentável



O Futuro ?

Algumas Tendências Pesadas



MOBILIDADE *Reforçada*

*“Sociedade Informação” / Conteúdos / Comunicação /
Telefonia Móvel Global / Internet e Banda Larga*

(1)

Viagens / Turismo / Imobiliário de Lazer

(2)

Tecnologias / Produções Transaccionáveis / Deslocalizações

(3)

Novas Migrações

(mais competentes, mais educados e mais desfavorecidos)

(4)

Poupanças / Disponibilidades Globais Financiamento

(5)



COESÃO *Limitada*

Pobreza Persistente, Alargamento da Dispersão dos Rendimentos e erosão das “classes médias”

(6)

“Sociedade Aprendizagem” / Aprofundamento das assimetrias de educação, qualificação e capacitação das populações

(7)

Desigualdades Fortes na Exposição às Doenças e no Acesso aos Cuidados de Saúde

(8)

Convergência Regional Problemática / Qualidade dos Territórios Factor Competitivo

(9)



SUSTENTABILIDADE *Ameaçada*

Crise da Economia do Carbono e Alterações Climáticas

(10)

*Envelhecimento da População e Reforma dos
Modelos de Protecção Social*

(11)

*Congestionamento Urbano e Custo Excessivo dos
Serviços Estratégicos (Água, Resíduos, Energia, Transportes)*

(12)



GOVERNANÇA *Inadaptada*

Relação Democracia/Mercado e Desenvolvimento de um novo Modelo de Regulação Estratégica Eficaz (Estado Intervententor vs Estado Regulador)

(13)

Políticas Públicas (nacionais e regionais) “curtas” para os Mercados (Globais ou supranacionais) / Bens Públicos de Dimensão Global ou Internacional

(14)

Fluxos Financeiros não disciplinados (câmbios flutuantes e liberdade de movimentos de capitais)

(15)

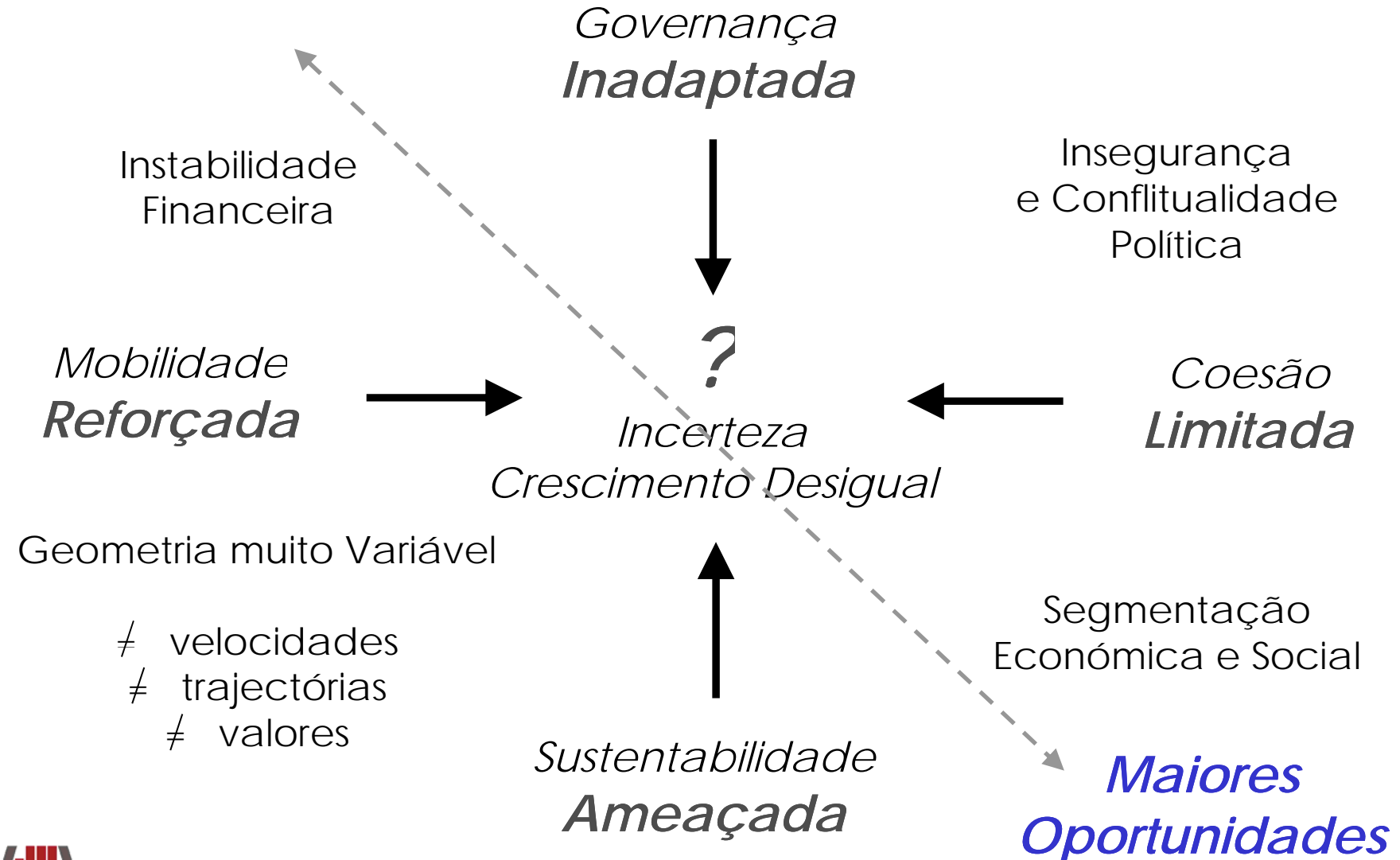
Cooperação Internacional de Instituições-Chave pouco Desenvolvida e com Poder Insuficiente

(16)



O "JOGO" DAS TENDÊNCIAS PESADAS

Maiores Riscos



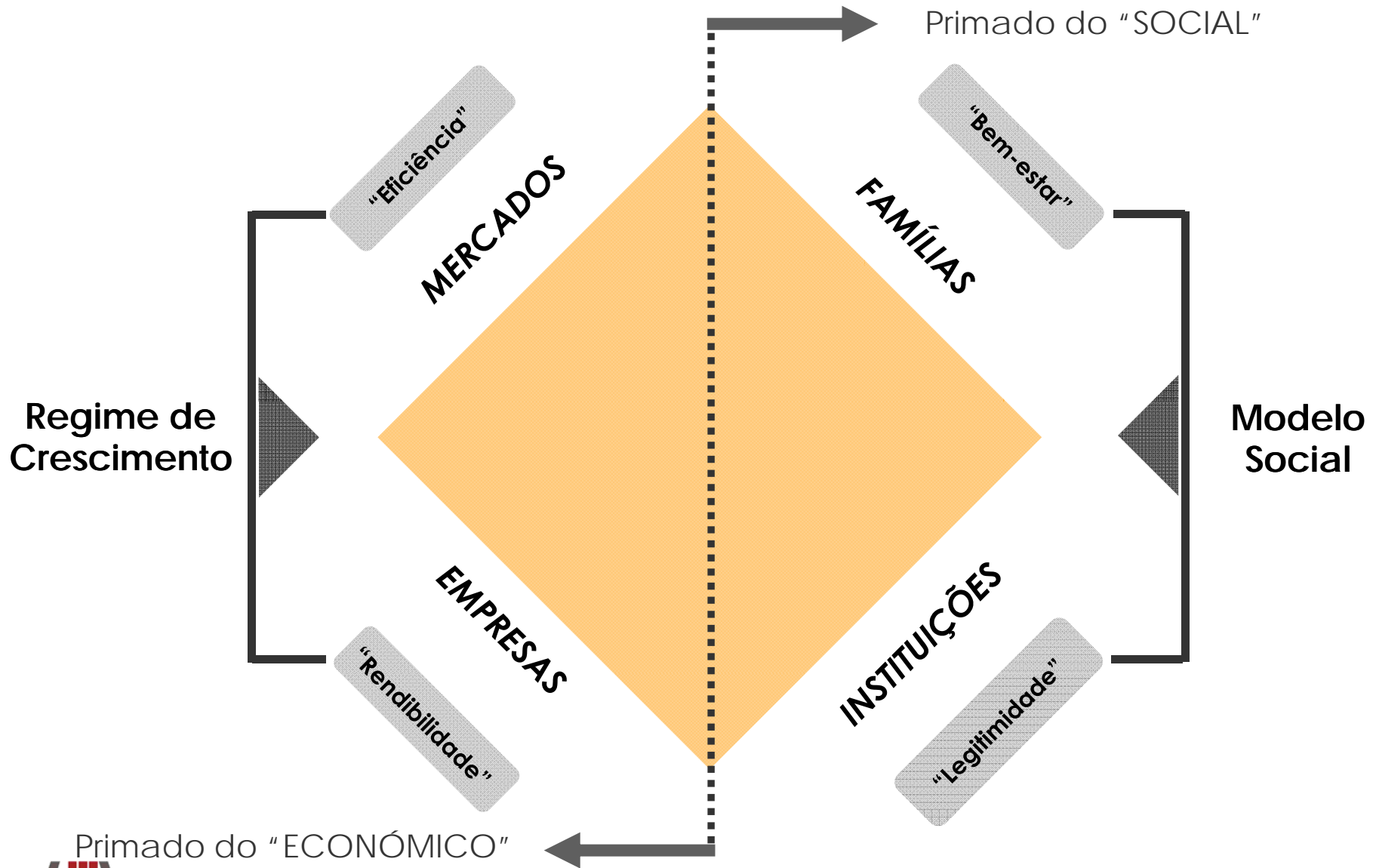
A Base Prospectiva

Os cenários estratégicos que suportaram os estudos mais recentes da AM&A no âmbito da programação estrutural



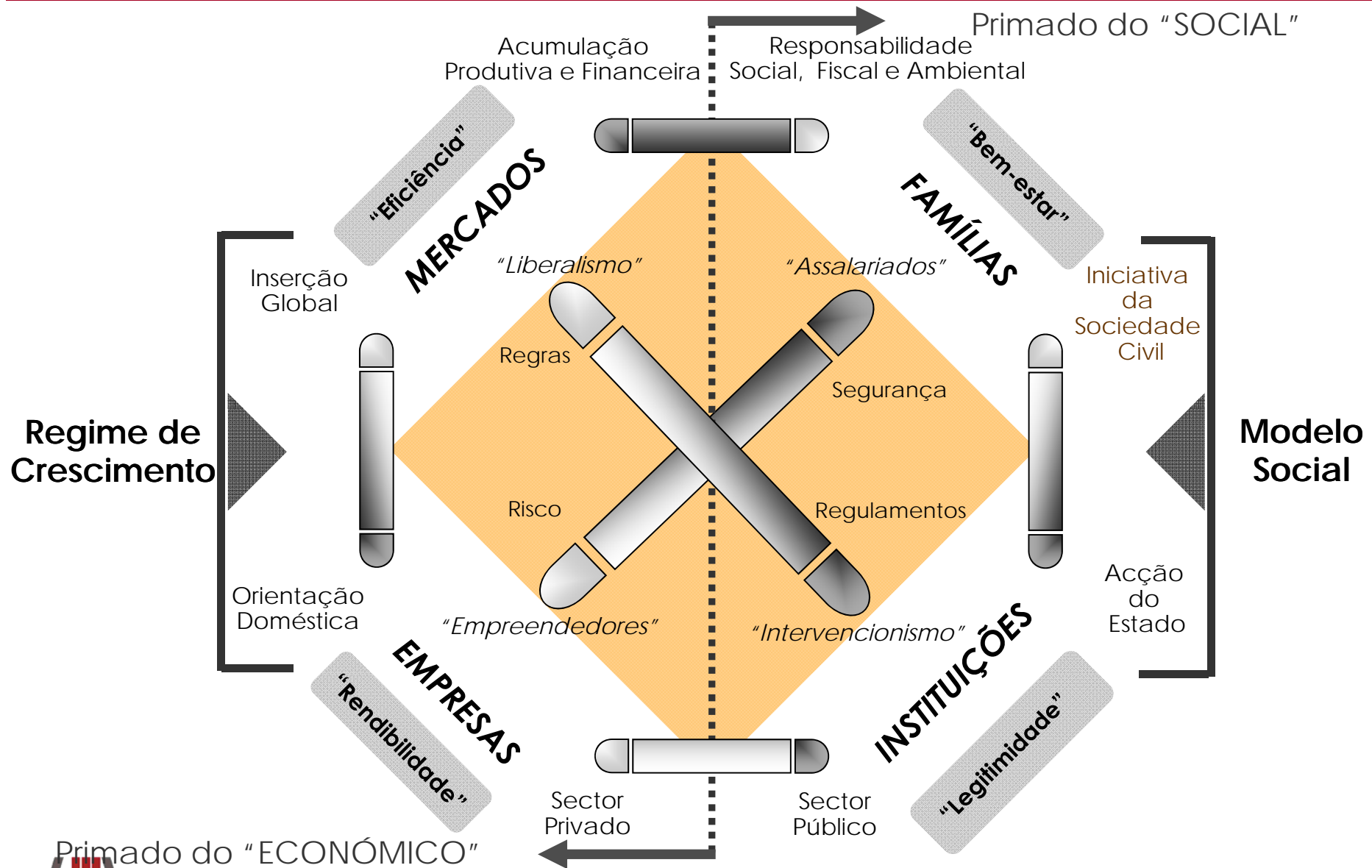
O REFERENCIAL DOS CENÁRIOS ESTRATÉGICOS

As Dimensões da Organização Económica e Social



O REFERENCIAL DOS CENÁRIOS ESTRATÉGICOS

As Grandes "Fronteiras" nas Estruturas e Comportamentos



O REFERENCIAL DOS CENÁRIOS ESTRATÉGICOS

A Experiência Viva

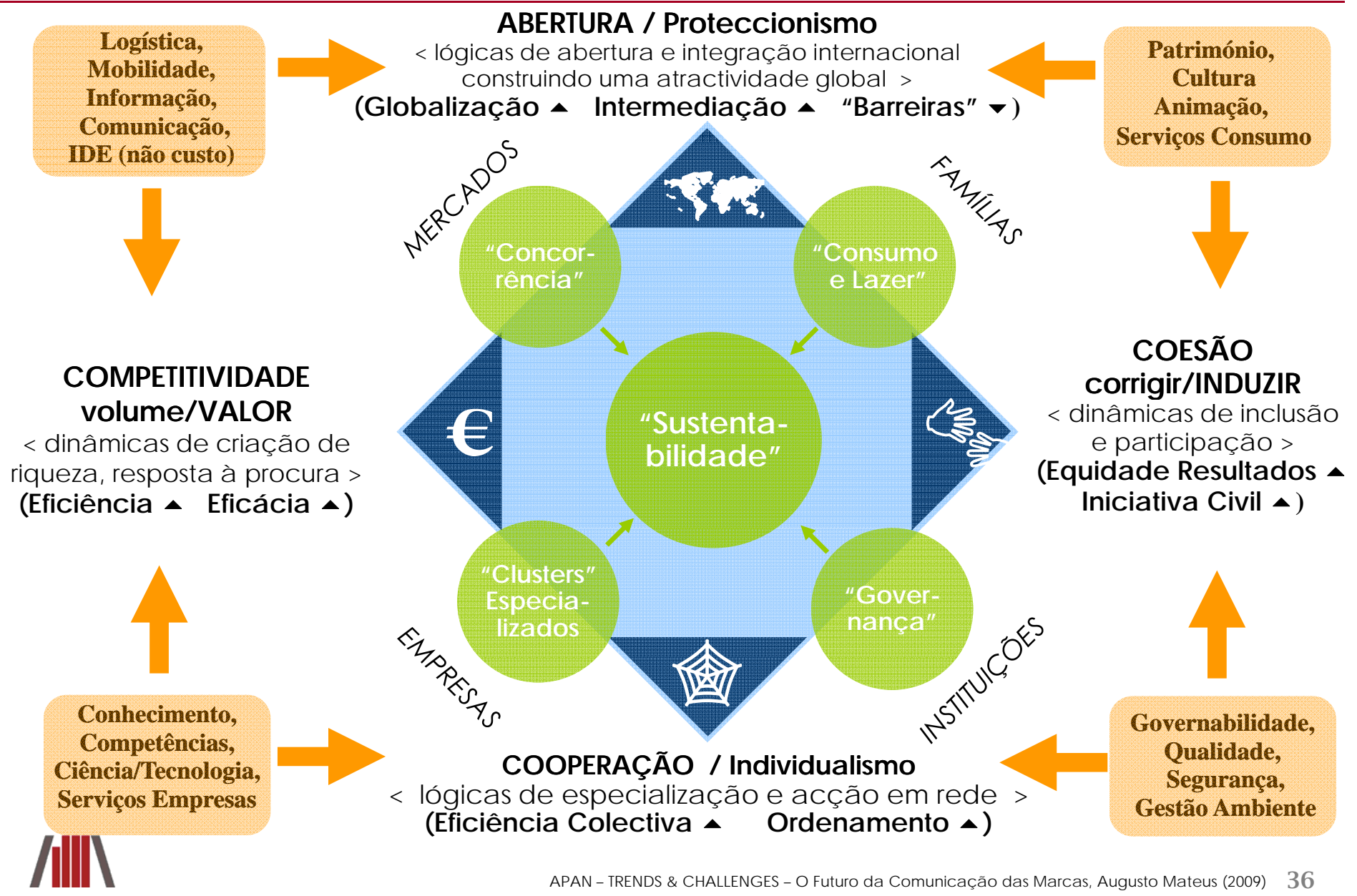
Os "Territórios" como espaços de "Localização"



O REFERENCIAL DOS CENÁRIOS ESTRATÉGICOS

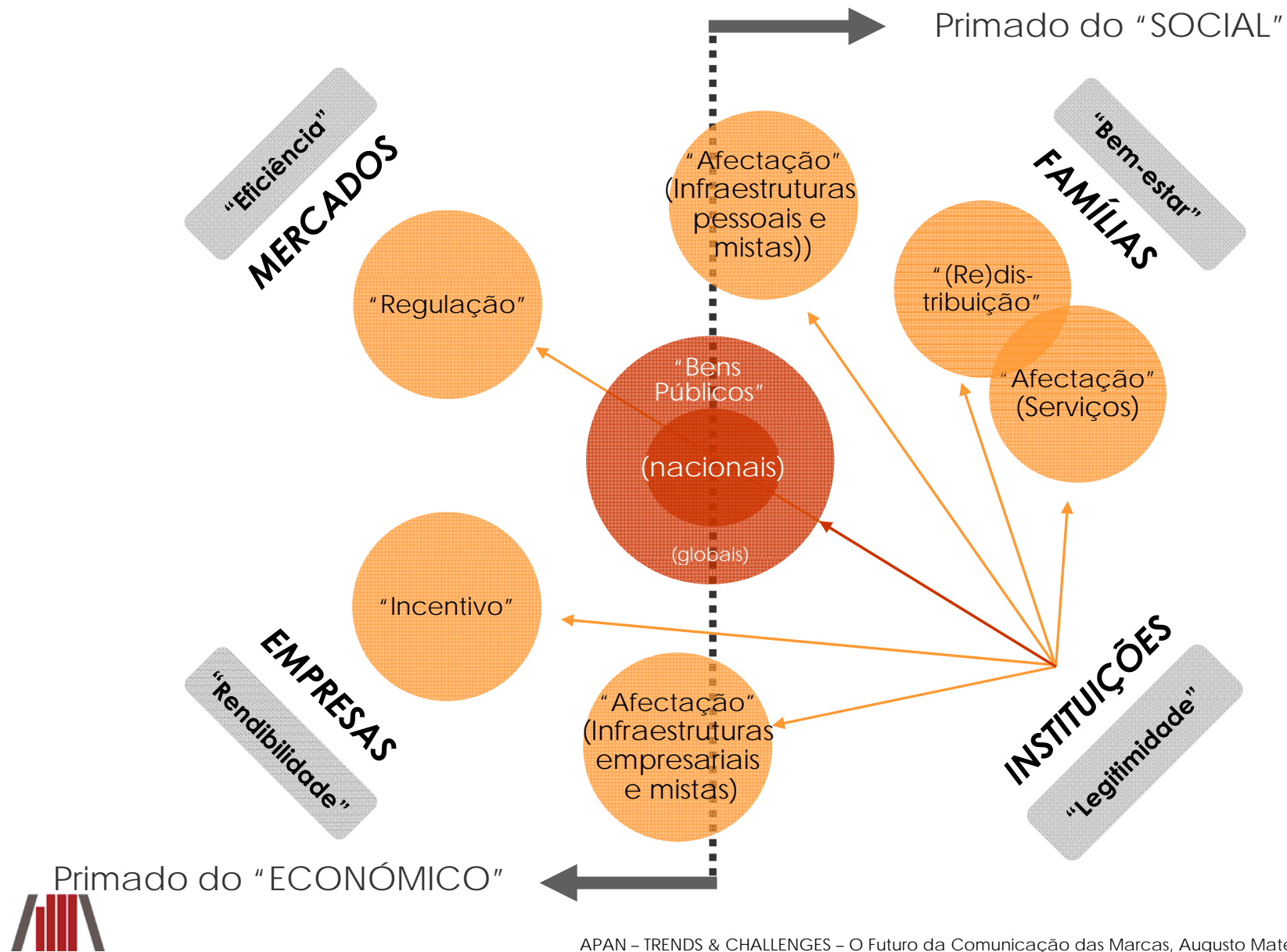
A Visão Prospectiva

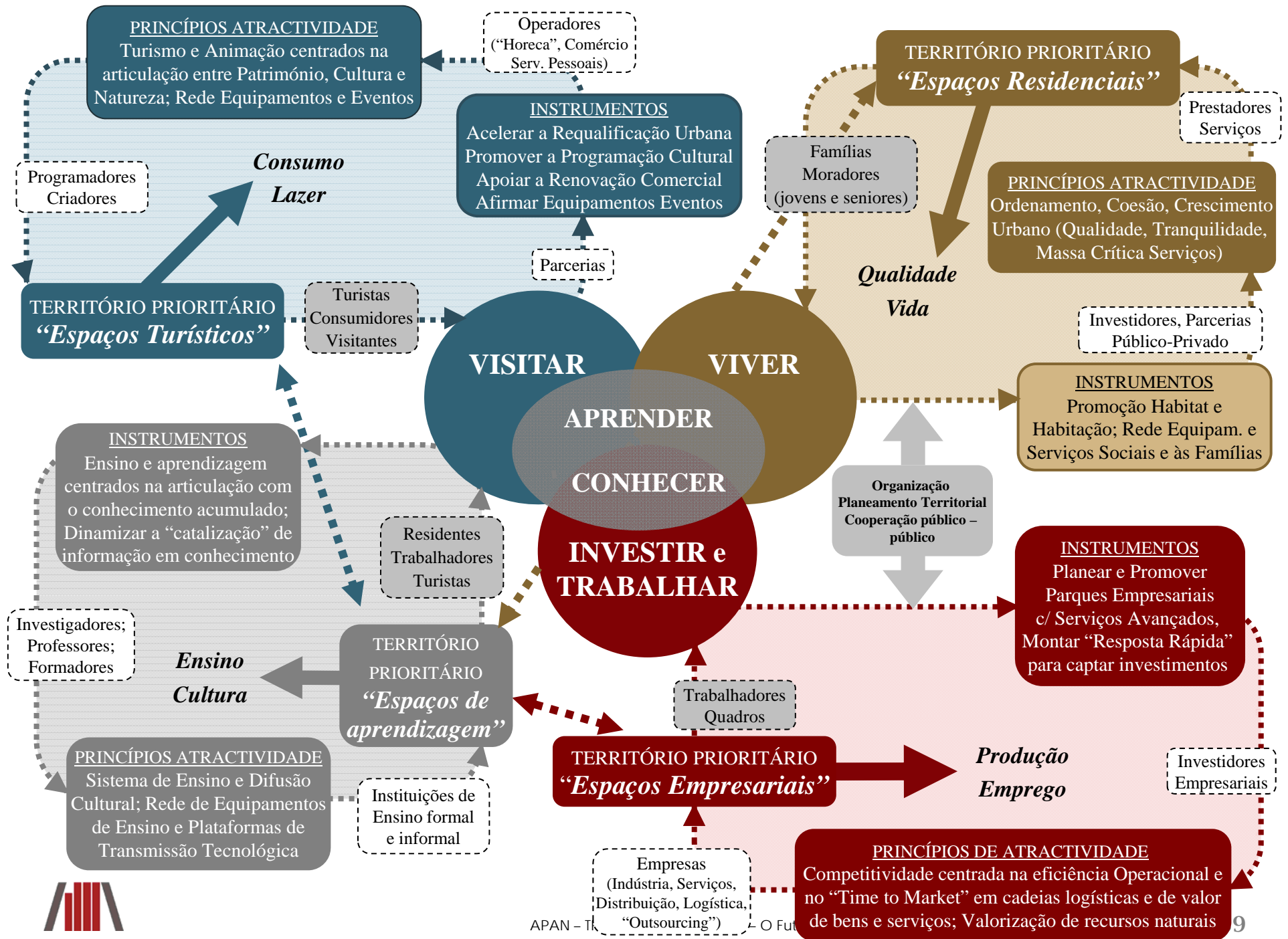
Os "Territórios" como espaços de "Valorização"



O REFERENCIAL DOS CENÁRIOS ESTRATÉGICOS

As Direcções Principais das Políticas Públicas





Distribuição, Consumo e Marcas

Dados, Tendências e Reflexões



A LONGA EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO E DA DISTRIBUIÇÃO

os grandes passos

... a autonomia da distribuição ...

(eliminação de intermediários)

... da venda a crédito à venda a pronto ...

(músculo financeiro)

... da loja à cadeia ...

(ganhar a escala)

... reduzir custos ...

("exportação" de custos para os fornecedores)

... gerir a cadeia de abastecimento ...

(grandes compras, logística)



A LONGA EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO E DA DISTRIBUIÇÃO

os grandes passos

... do produto ao cliente ...

**(preços baixos todos os dias, fidelização na “infidelidade”,
serviços de apoio à compra)**

... oferecer soluções para clientes
com “carteiras” diferenciadas ...

(ECR, CRM, gestão de sortidos – horizontais e verticais)

... do fluxo simples ao tráfego complexo e rápido. ..

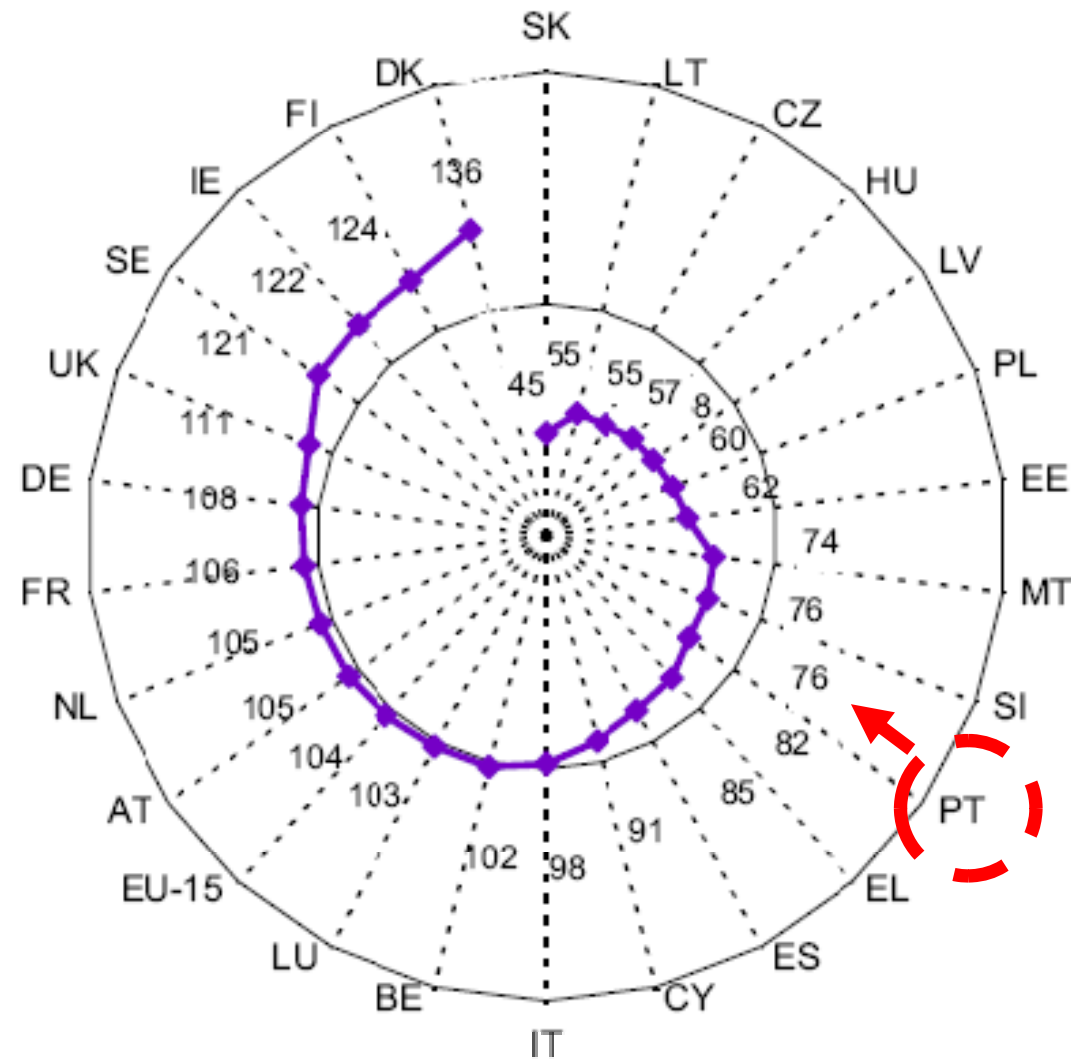
(logística partilhada, outsourcing)

... rendibilizar os espaços de venda ...

(novos produtos, novos serviços, novos formatos)



INTEGRAÇÃO E DIFERENCIAÇÃO NA EUROPA ALARGADA (Níveis de preços do consumo, UE-25=100)



INTEGRAÇÃO E DIFERENCIAÇÃO NA EUROPA ALARGADA

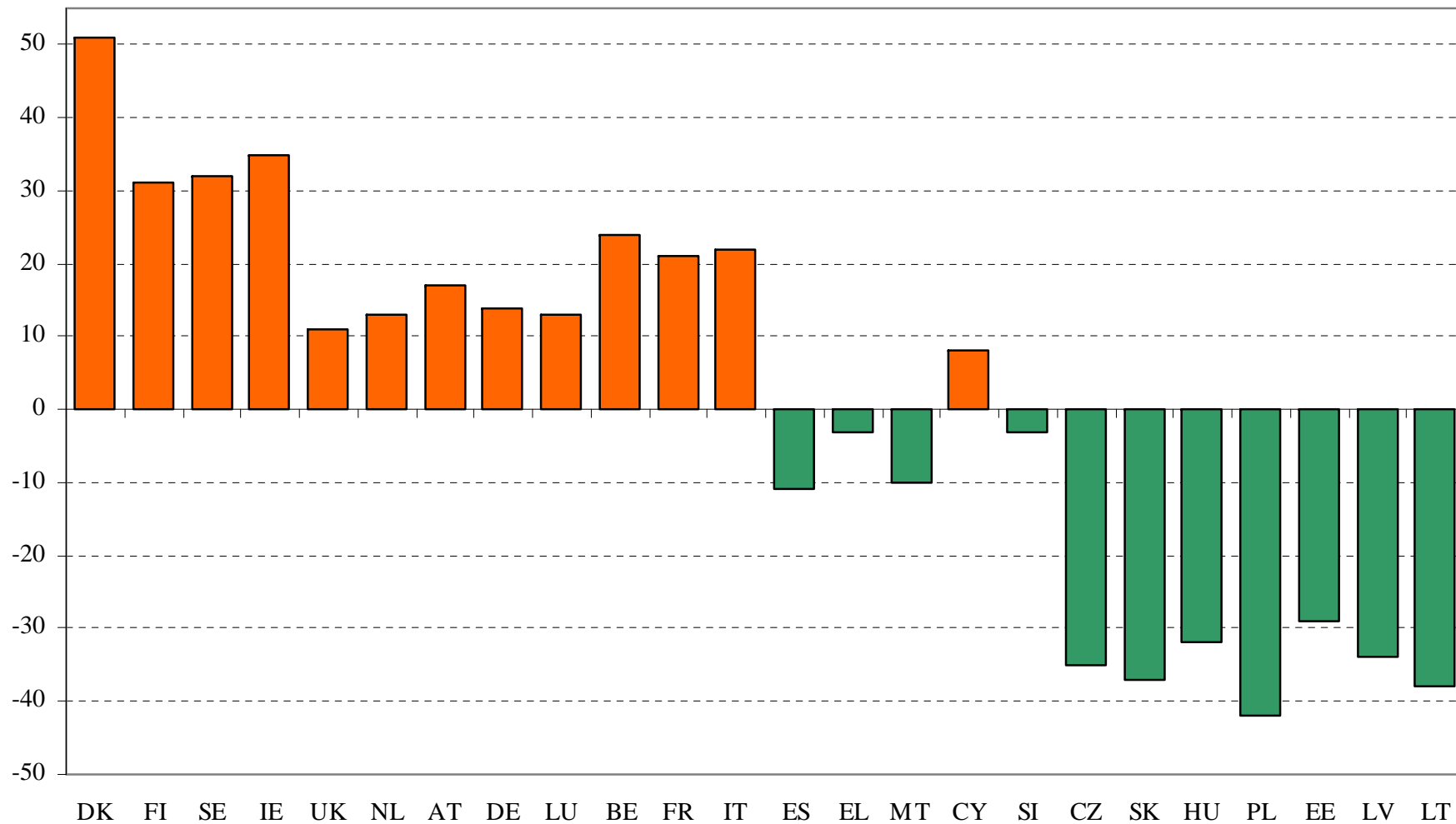
(Níveis de preços do consumo alimentar e misto, UE-25=100)

	EU-15	DE	IT	ES	PT	PL	SK
Final consumption by private households	104	109	99	86	77	60	45
Food and non-alcoholic beverages	105	106	105	88	89	60	56
Food	105	105	105	89	88	58	55
Bread and cereals	106	111	104	108	95	56	41
Meat	108	125	102	75	78	47	49
Fish	101	106	103	90	90	75	73
Milk, cheese and eggs	104	86	121	93	98	57	66
Oils and fats	103	89	101	91	100	83	70
Fruits, vegetables, potatoes	104	102	108	90	70	59	55
Other food	103	93	97	92	123	74	66
Non-alcoholic beverages	103	108	94	71	103	75	69
Alcoholic beverages, tobacco, narcotics	105	90	87	69	80	77	54
Furnishings, equipment, maintenance	102	99	100	98	76	68	61
Furniture, floor coverings, textiles	102	97	104	94	70	60	58
Household appliances and repairs	100	96	97	94	87	98	75
Other household goods and services	102	102	97	103	81	66	60
Restaurants and hotels	102	92	101	89	79	68	34



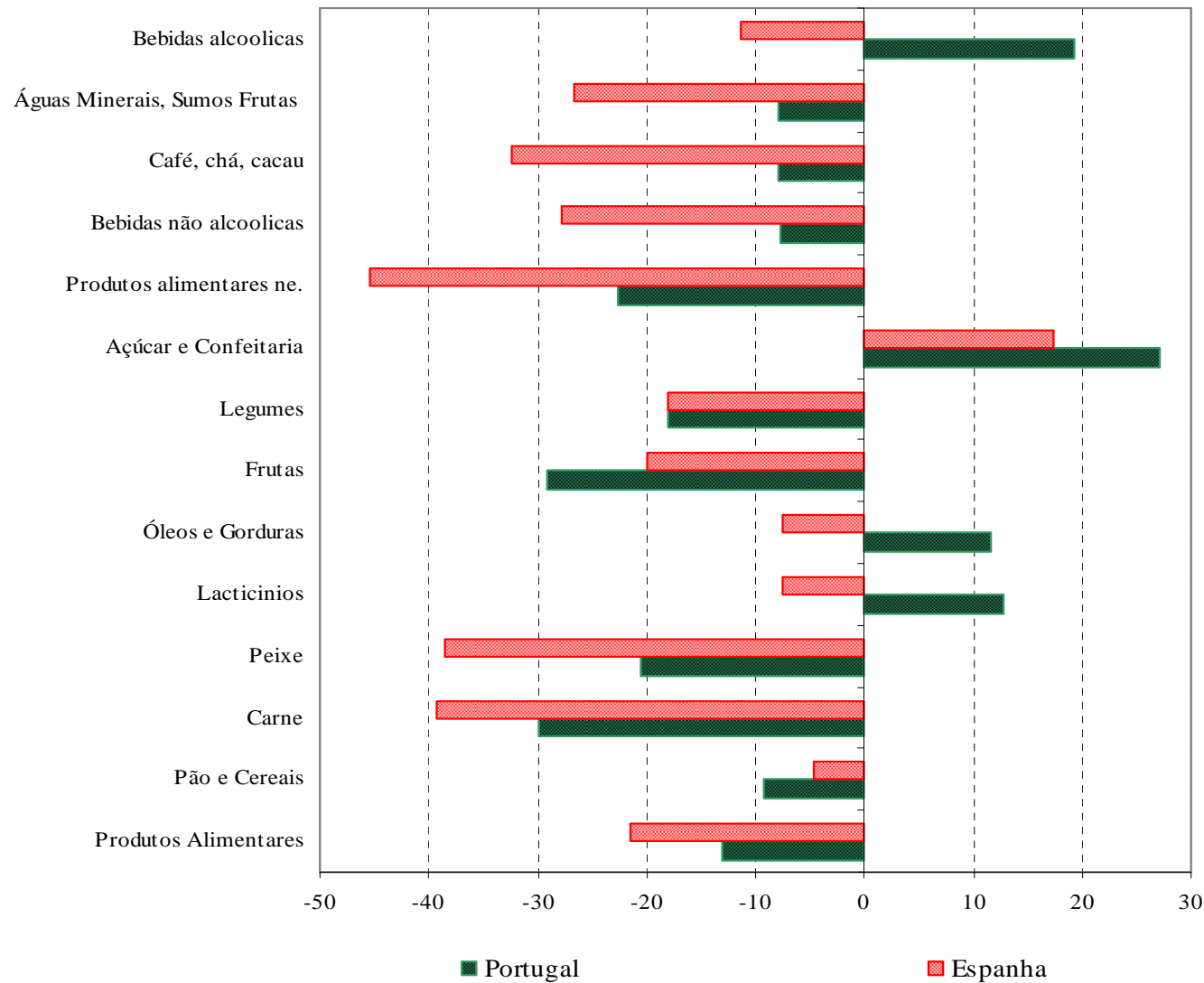
COMPARAÇÃO DO NÍVEL DE PREÇOS NA UE ALARGADA

(Produtos Alimentares e Bebidas não Alcoólicas, diferenças em % face a Portugal)



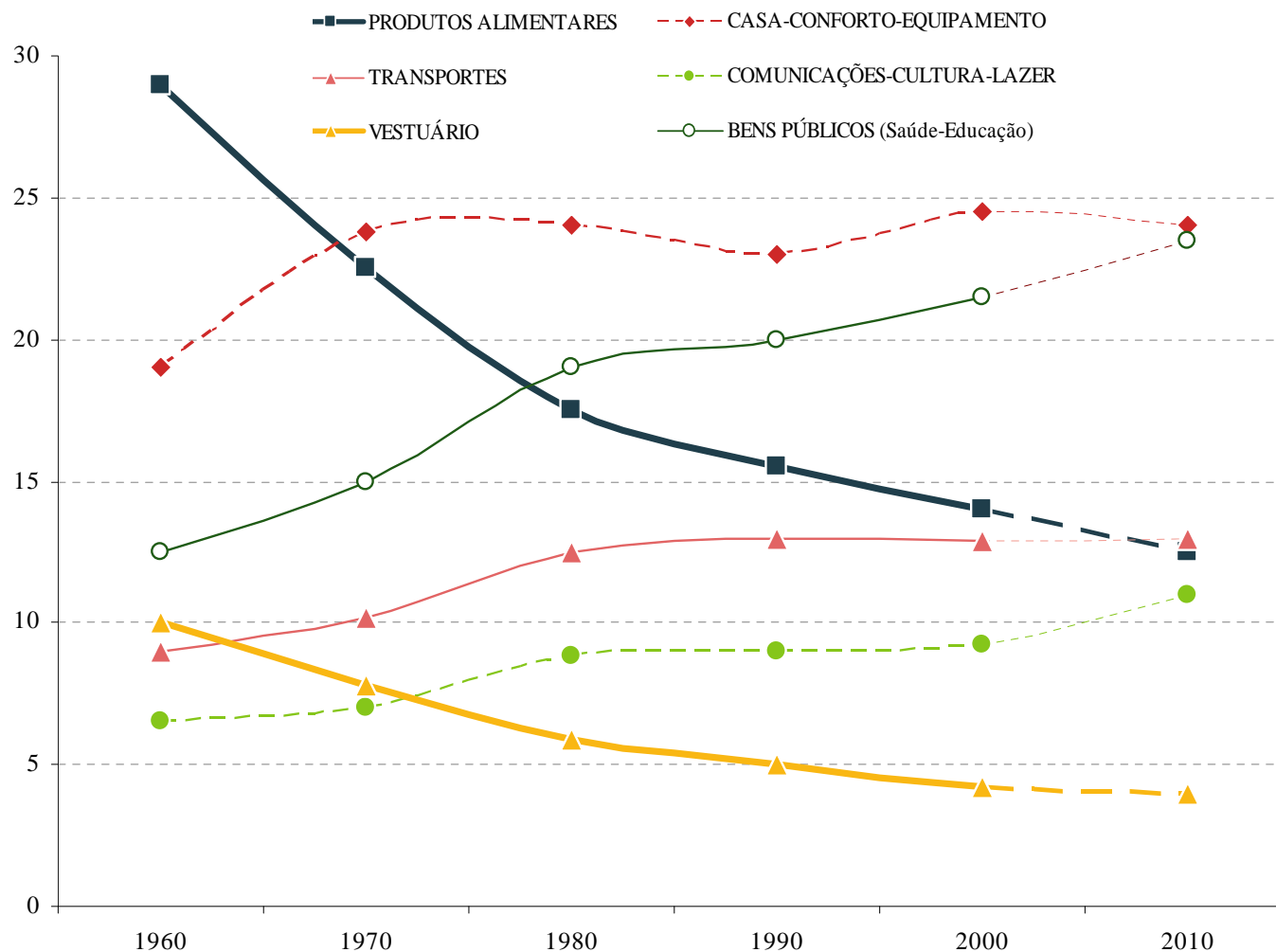
COMPARAÇÃO DO NÍVEL DE PREÇOS PORTUGAL-ESPANHA

(Produtos Alimentares e Bebidas, diferenças em % face à Alemanha)



EVOLUÇÃO DOS ORÇAMENTOS FAMILIARES NA EUROPA

(Peso relativo dos grandes produtos/serviços no consumo das famílias, %)

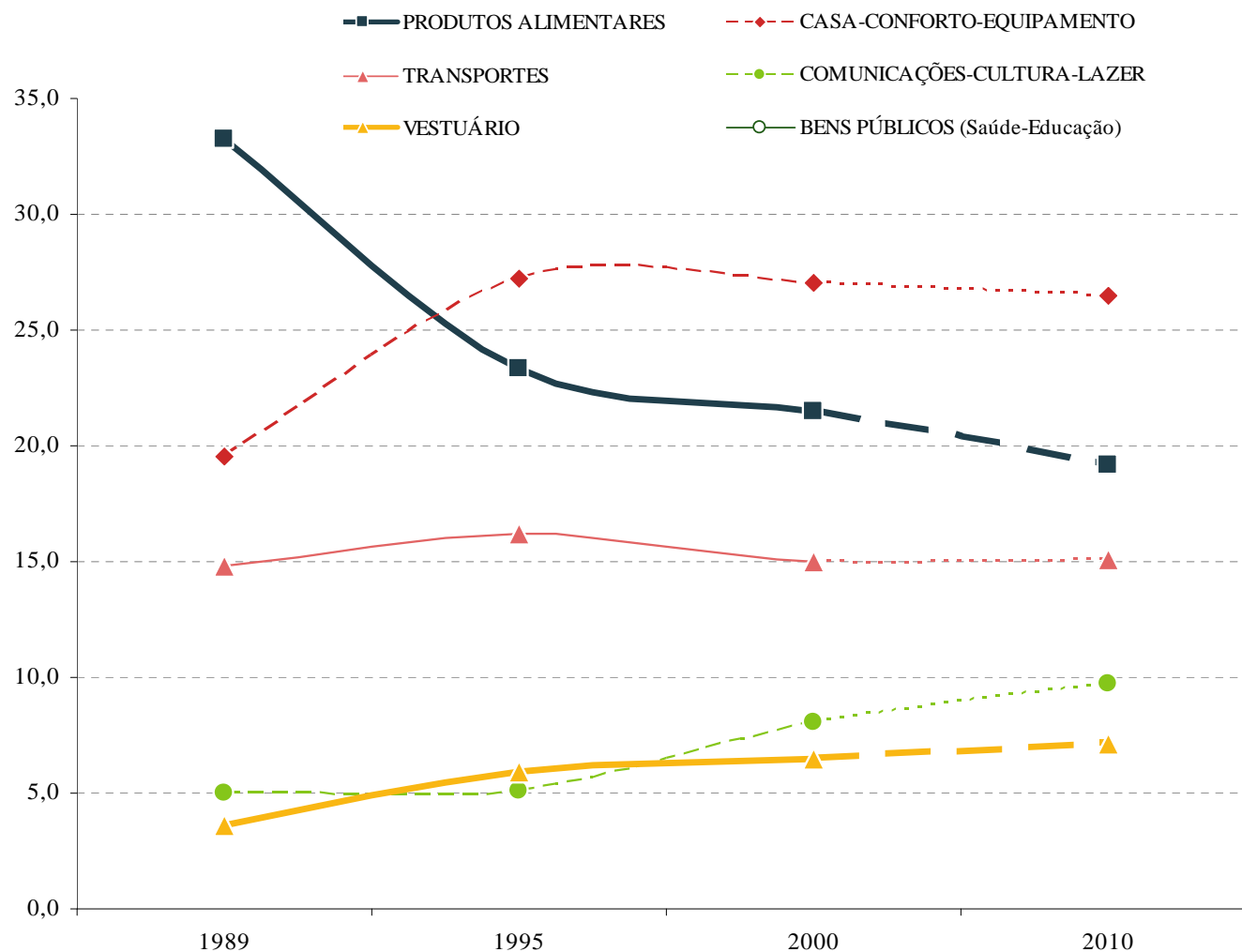


O peso relativo do consumo alimentar e em vestuário vai continuar a cair



EVOLUÇÃO DOS ORÇAMENTOS FAMILIARES EM PORTUGAL

(Peso relativo dos grandes produtos/serviços no consumo das famílias, %)



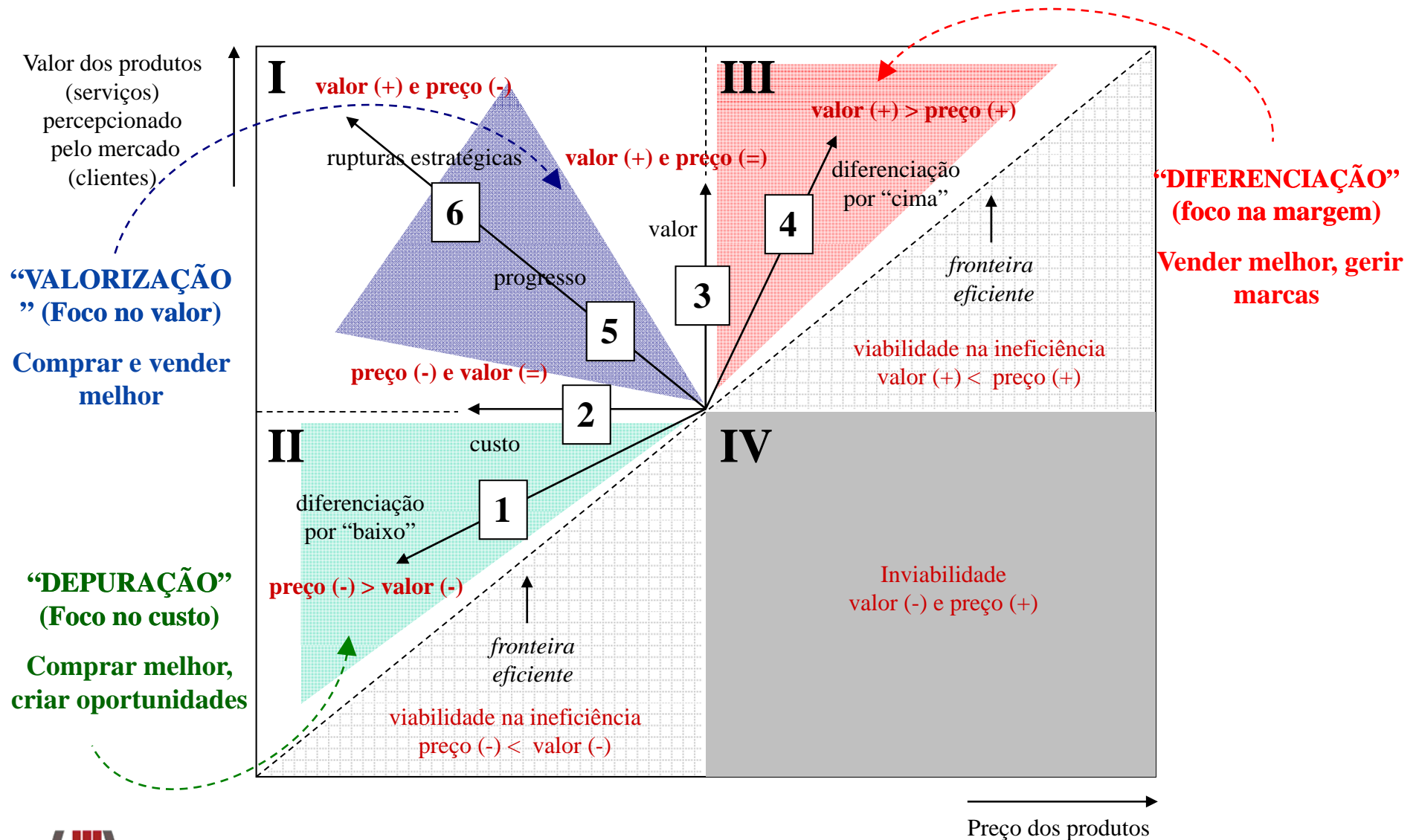
Em Portugal, como na Europa, o peso relativo do consumo alimentar vai continuar a cair, mantendo-se, no entanto, num nível superior



FORÇAS CONCORRENCIAIS NO SECTOR DA DISTRIBUIÇÃO



A DIFERENCIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE RENDIBILIDADE custo, preço e valor: dimensão e especialização



GESTÃO DOS CLIENTES E ESTRATÉGIAS CONCORRENCIAIS

