

ideias & negócios



DEROVO
OVOS DE POMBAL
CONQUISTAM
PLANETA

FRANCHISING
O SUCESSO DAS
LOJAS PARFOIS

ESTUDO
COMO SE RECRUTAM
EXECUTIVOS EM
PORTUGAL

IRLANDA
AS LIÇÕES DO
MILAGRE CELTA

José Roquette, 37 anos, viveu três anos em Moçambique e quatro no Brasil (onde foi empreendedor do setor de turismo). Hoje gere as Pousadas de Portugal e os hotéis Pestana no continente

POUSADAS DE PORTUGAL A NOSSA BANDEIRA

São o principal símbolo da nossa oferta turística. Nove meses depois da privatização, o grupo Pestana deu a volta às costas. Aumentar a taxa de ocupação, abrir novas pousadas e captar mais turistas são as metas. A internacionalização começa no Brasil

50 SUPER
MARCAS
NACIONAIS

O MILAGRE CELTA



A PRESIDÊNCIA IRLANDESA DA UNIÃO EUROPEIA QUE AGORA FINDOU FEZ RELANÇAR A DISCUSSÃO SOBRE COMO ESTE PAÍS, PEQUENO E PERIFÉRICO, CONSEGUIU REGISTRAR UM CRESCIMENTO ECONÓMICO SEM PRECEDENTES. SAIBA COMO PORTUGAL PODE APRENDER COM AS LIÇÕES DO TIGRE CELTA.



Por Susana Costa e Silva, em Dublin

Lecciona nas seguintes universidades: University College Dublin (Irlanda), Vaasa University (Finlândia), Tilburg University (Holanda) e Universidade Católica Portuguesa (Portugal).

s.silva@uvt.nl



As referências em Portugal ao “tigre celta” são sobretudo usadas nas campanhas eleitorais, quando se pretendem fazer comparações com o desempenho económico do nosso país. Em Outubro de 2002, ao mudar-me para Dublin para aqui realizar um doutoramento, tive oportunidade de constatar *in loco* a razão para tais comparações. A minha adaptação ao país foi relativamente fácil, dado que as pessoas são afáveis e cordiais. Foi igualmente célere o sentimento de dupla pertença e imediato o desejo de comparar estes dois países, aparentemente desligados, exceptuando o facto de ambos se situarem na periferia da Europa. Por que é que, afinal, eles crescem tanto e tão rápido enquanto nós persistimos em marcar passo?

No que se refere aos tradicionais indicadores de competitividade das nações, a Irlanda tem-se apresentado no passado recente como um “bom aluno”. Como é sabido, estes mesmos indicadores atiram Portugal para lugares pouco respeitáveis (v. “Ranking: PIB per capita na União Europeia”). A questão que se impõe é saber até que ponto este exercício de *benchmarking* pode trazer benefícios para a economia portuguesa, sobretudo numa altura em que uma parte substancial dos fundos estruturais se dirigirão, a partir de 2006, para os novos

parceiros europeus. O que caracteriza então este país, também conhecido como “Emerald Isle” (ilha Esmeralda), e que é independente há apenas 83 anos? Será o seu “milagre económico” exportável?

Quer ao nível dos tradicionais indicadores de competitividade, quer do crescimento real do PIB, do emprego e da produtividade nos últimos anos, as diferenças entre os dois países são notórias (v. tabela “Portugal *versus* Irlanda). No *ranking* do IMD para 2003, os irlandeses lideram a tabela, enquanto os portugueses ocupam um modesto 28º. lugar. Embora a riqueza gerada pelas duas economias seja semelhante, a população empregue em Portugal é quase três vezes superior à irlandesa, o que justifica o diferencial de posições. Mas estaremos longe de uma explicação cabal para este facto, se nos circunscrevermos apenas à explicação da população.

LIÇÃO 1 Investimento estrangeiro

Dada a profusão de factores que contribuem para o conceito de competitividade, é necessário irmos para além das simples explicações teóricas para perceber como é que se pode justificar o diferencial competitivo entre os dois países. À cabeça das explicações mais citadas aparece, sem dúvida, a política de atracção de investimento agressiva do Governo irlandês, que apresenta uma taxa de IRC de apenas 12,5%. É aproveitada essencialmente pelas indústrias de alta

tecnologia, das tecnologias de informação e comunicação e farmacêutica. Trata-se de sectores de elevado valor acrescentado e que constituem uma fatia importante das exportações irlandesas (47,75%, contra 4,95%) em Portugal. Aliás, a Irlanda liderou, em 2002, o desempenho europeu em termos de valor acrescentado de alta tecnologia na indústria.

No que diz respeito aos sectores industriais presentes em Portugal, facilmente se depreende que existe uma forte dependência do sector automóvel (v. “Os 50 maiores exportadores estrangeiros”), que é altamente competitivo. E que, ao contrário da Irlanda, há um reduzido número de exportadores a operar no sector da electrónica. Neste

sector é notória a dificuldade de Portugal para captar investimento directo estrangeiro (IDE). Não existem “empresas pilares” nem a capacidade de construção de *clusters*. Portugal revela também uma posição de fragilidade nos sectores mais dinâmicos do comércio internacional (serviços informáticos, telemáticos e produção de software). Por último, padece de falta de dimensão crítica nos sectores do equipamento e instrumentação médica e no sector da aeronáutica.

No caso irlandês podemos agrupar as maiores exportadoras estrangeiras nas seguintes cinco categorias genéricas.

A IRLANDA TEM UMA TAXA DE IRC DE APENAS 12,5%. É A CAPITAL EUROPEIA DA INDÚSTRIA TECNOLÓGICA



RANKING PIB PER CAPITA NA UNIÃO EUROPEIA

Luxemburgo	137
Irlanda	83
Dinamarca	83
Holanda	79
Áustria	75
Bélgica	73
Alemanha	72
Itália	70
Finlândia	70
Reino Unido	70
Suécia	69
França	68
Espanha	57
Portugal	50
Grécia	49
UE-15	69
EUA	100

Fonte: Comissão Europeia (dados de 2001, EUA=100)

PORTUGAL VS. IRLANDA

Quem é mais competitivo...

	WEF (1)		IMD (2)		UNDP (3)
	2002	2003	2002	2003	2002
Portugal	36	36	33	25	28
Irlanda	20	21	9	11	18
N.º de países	80	80	49	59	53

(1) Global Competitiveness Report, World Economic Forum.
(2) World Competitiveness Yearbook. (3) Human Development Index.

... e quem cresceu mais

Crescimento médio anual (1995 a 2001)			
	PIB	Emprego	Produtividade
Portugal	3,5	0,5	2,9
Irlanda	9,3	5,1	4,0
UE-15	2,4	1,2	1,2

Fonte: Comissão Europeia

OS 50 MAIORES EXPORTADORES ESTRANGEIROS

Portugal

Sectores	Exportadores
Minas	Diatrada, Somincor
Siderurgia / metalurgia	Lusolider, Hydro Aluminium, Siderurgia Nacional
Automação	Iralusa, Amtrol-Alfa
Componentes de automóvel	Delphi, Continental Mabor, Lear, Visteon, Blaupunkt, Yasaki Saltano, Tyco Electronics, Grundig, Faurecia, CACIA, Pionner, Cablinal, Huf, MAHLE, Bosch Travões, Johnson Controls
Automóvel	VW, GM (Opel), PSA (Peugeot Citroën), Mitsubishi Trucks
Equipamento eléctrico / electrónica	Infineon, Vulcano, EPCOS, Samsung, Philips, Siemens, Alcatel, Merloni, Vishay
Química	Borealis, Dow Portugal, Cires
Farmácia	Cilag, Gist Brocades
Calçado	ECCO LET, C&J Clark, Schuh, Gabor, Rohde
Vestuário	Benetton
Equipamento desportivo	Browning
Alimentação, bebidas e tabaco	Philip Morris, IDAL

Irlanda

Sectores	Exportadores
Aeronáutica	Honeywell (Allied Signal IRL), Deutsche Lufthansa
Informática	Lotus (IBM), Microsoft, Symantec, Jacobs Engineering
Electrónica	Intel, Dell, Apple Computer, Gateway, EMC, 3Com, Motorola, Molex, NEC, Mitsubishi Chemical (Verbatim), Lucent Technology, Enterasys Network (Cabletron Sys), Power Products, Fujitsu, American Power Conversation, Celestica, Sahen Industries, Network Appliances, Vishay Intertechnology, Tecnitrol, Tellabs
Equipamento eléctrico e mecânica	Thermo, King (Ingersoll-Rand), Schneider Electric, Krups (Electro Finanziaria)
Farmácia	J&J (Janssen Pharmaceuticals), Bristol Meyers Squibb, Henkel, Allergan, Yamanouchi Pharma, Lilly Eli, Smithkline Beecham, Rhône-Poulenc, Capital Group Companies, Ivax International, Shering-Plough, Sanofi-Synthelabo
Equipamentos médicos	Baxter International, Howmedica International, Block Drug Company, Bayer Diagnosys, Manuf, Bausch & Lomb, Gillet Company (Braun Ireland), OPSM Protector, Hollister
Química	Henkel, Procter & Gamble, Roche Holding
Agro-alimentar	Calder Holdings

Dados de 2000

Electrónica. Há duas “empresas pilares”: a Intel, na microelectrónica, e a Dell, na informática. De referir ainda a importância da Apple e Gateway (informática), bem como da 3Com e Motorola (electrónica e telecomunicações).

Software. Destacam-se as gigantes Microsoft e Lotus (IBM)

Farmácia. Existe mais de uma dezena de empresas farmacêuticas com uma produção fortemente orientada para a exportação. Juntamente com o equipamento biomédico, a Irlanda é um pólo europeu exportador de química fina e produtos farmacêuticos. Em 2002 o PIB irlandês cresceu 6,9%, e quase dois terços deste número foram da responsabilidade dos químicos e produtos farmacêuticos. Neste sector há cerca de 120 empresas estrangeiras, empregando perto de 17 mil pessoas e representando 25% das exportações totais.

Equipamentos médicos. A Baxter

A IRLANDA GASTA MENOS EM EDUCAÇÃO DO QUE PORTUGAL E TEM MAIS DO DOBRO DE LICENCIADOS



VISITA GUIADA AO PAÍS CELTA

História País marcado pela tradição celta, é independente desde 1922. A Constituição de 1937 e a *Republic of Ireland Act* de 1948 marcaram a quebra dos últimos laços formais com a Grã-Bretanha. Democracia parlamentar, integra a UE desde 1999.

Língua Segundo o artigo 8.º da Constituição, o irlandês é a língua oficial - o inglês é a segunda língua
Nome No artigo 4.º da Constituição, Éire (Irlanda, em inglês) é o nome oficial do Estado. Irlanda resulta do irlandês “Éire” e do alemão “land”.
Simbolos A bandeira é tricolor (verde, branca e laranja). A harpa é o símbolo oficial.



Chefes de Estado Mary McAleese (presidente desde Novembro de 1997); **Bertie Ahern** (primeiro-ministro - *taoiseach* em irlandês -, desde Junho de 1997).

População Estimada em 4 milhões de habitantes, valor mais elevado de sempre. Depois de várias décadas de declínio, a população cresceu à taxa anual de 1,3% de 1996 até 2002 (a mais alta da UE).

Religião Cerca de 92% da população adota a religião católica-romana.

Território Ocupa 5/6 da ilha da Irlanda, localizada no oceano Atlântico (a oeste da Grã-Bretanha). Tem uma superfície total de 68,890 m².

Capital Dublin.

Províncias A Irlanda é composta por 4 províncias — Connacht, Munster, Leinster e Ulster — e os seguintes

condados: Galway, Leitrim, Mayo, Rocommon e Sligo (Connacht); Clare, Cork, Kerry, Limerick, Tipperary e Waterford (Munster); Carlow, Dublin, Kildare, Kilkenny, Laois, Longford, Louth, Meath, Offaly, Westmeath, Wexford e Wicklow (Leinster); Cavan, Donegal e Monaghan (Ulster).

Economia

Evolução histórica

Cresceu três vezes acima da média da UE durante os anos noventa. Depois desta década de ouro tem revelado um crescimento estável, embora mais moderado, ao longo dos primeiros anos do século XXI. O PIB cresceu 8% de 1995 a 2000. Em 2003 subiu apenas 2,1%.

Factores de sucesso População jovem; captação de investimentos estrangeiros; bom aproveitamento dos fundos de coesão da União Europeia; políticas de incentivo à inovação; paz social; abertura ao comércio internacional e aposta na educação e na investigação tecnológica.



Cultura

Trevo (shamrock) O trevo de três folhas é um dos símbolos mais conhecidos da Irlanda. Diz-se que St. Patrick usou o trevo de três folhas para explicar a Santíssima Trindade. Está associado à erradicação de serpentes na Irlanda (por se julgar que tem poderes curativos contra as picadas, incluindo as das serpentes).

PAINEL DA INOVAÇÃO

Quem mais investe em recursos humanos...

	Portugal	Irlanda	UE-15
Novos licenciados em ciências e engenharia (% da classe etária 20-29 anos)	6,2	23,2	10,3
População com diplomas de ensino superior (% da classe etária 25-64 anos)	10,17	22,24	21,22
Emprego na indústria de média-alta e alta tecnologia (% do total das forças de trabalho)	3,57	7,28	7,57
Emprego em serviços de alta tecnologia (% do total das forças de trabalho)	1,43	4,11	3,61

Fonte: Painel Europeu da Inovação 2002 - Recursos Humanos (dados EUROSTAT, Estatísticas do Ensino e Inquérito às Forças de Trabalho)

... e em inovação e conhecimento

	Portugal	Irlanda	UE-15
Pedidos de registos de patentes de alta tecnologia no Instituto Europeu de Patentes (por milhão de habitantes)	0,9	25,3	27,8
Inovação interna das PME (% de PME industriais)	21,8	62,2	44,0
PME que participam da inovação em cooperação (% de PME industriais)	4,5	23,2	11,2
Despesas de inovação	1,7	3,3	3,7
Investimento de capital de risco em alta tecnologia (capital de risco/PIB)	0,03	0,31	0,24
Venda de produtos novos no mercado (% do volume de negócios de toda a indústria)	7,2	8,4	6,5
Acesso doméstico à Internet (% de todas as famílias)	26,1	47,6	37,7

Fonte: Painel Europeu da Inovação 2002 - Criação de Conhecimentos, Transmissão e Aplicação de Conhecimentos, Financiamento da Inovação, Resultados e Mercados (dados do EUROSTAT e da Associação Europeia de Capital de Risco)

International, a Bausch & Lomb e a Howmedica International são as maiores empresas estrangeiras na Irlanda.

Aeronáutica. Trata-se de um *cluster* em que há duas grandes empresas com importância significativa nas exportações: a Deutsche Lufthansa e a Honeywell.

LIÇÃO 2 Sistema educacional

A política económica irlandesa não é alheia aos resultados da Irlanda em

termos de competitividade. Um dos principais trunfos resulta das negociações entre os parceiros sociais e o Governo, das quais resultam pactos sociais de grande estabilidade em termos salariais, que proporcionam segurança aos agentes económicos. Outro factor fundamental é o sistema educacional do país, um dos mais dinâmicos da Europa. Com uma despesa pública em educação claramente in-

ferior à portuguesa, a Irlanda possui duas vezes e meia mais população a frequentar o ensino secundário ou universitário. Enquanto em Portugal apenas 6 em cada mil habitantes com idades entre os 20 e os 29 anos possui uma licenciatura nas áreas de ciência e tecnologia, esse valor sobe para 25 habitantes na Irlanda. Esta *performance* resulta também de um elevado esforço de requalificação dos recursos humanos, que tem sido o estandarte dos vários governos irlandeses. A este bom exemplo do sector público associaram-se os esforços da iniciativa individual, quer das empresas, quer dos próprios indivíduos, que apostaram fortemente na sua formação profissional. Em consequência a taxa de desemprego na Irlanda foi de apenas 4,3% em 2002 (dados da OCDE), contra 7,7 na Europa dos 15.

LIÇÃO 3 Inovação e conhecimento

As posições invejáveis da Irlanda em termos de capital humano são visíveis nos mais diversos indicadores comparativos de inovação (v. tabela "Painel da inovação"). De acordo com os dados do IMD, a quase totalidade (99,8%) da população activa irlandesa frequenta o ensino secundário e os



Leprechauns Pequenos seres que fazem parte das fábulas irlandesas. Não têm género feminino e evitam o contacto com humanos, duendes e outros *leprechauns*. A origem do nome deve-se ao importante deus

celta *Lugh* (que se pronuncia "luck" - sorte). Julga-se que várias cidades europeias devem os seus nomes a *Lugh* (Londres, Léon e Lyon). Os *leprechauns* adoram a cor verde patente no casaco e chapéu alto. Dedicam-se à confecção de sapatos, que produzem à unidade e não em pares.

St. Patrick É o santo patrono da Irlanda e crê-se que será o responsável pelo advento do cristianismo no país. A celebração do dia de St. Patrick (17 de Março) começa com uma missa, seguida de paradas e festas com muita música

pela noite fora. A refeição principal é composta por *bacon* e couves. Acredita-se que St. Patrick nasceu na Escócia ou no País de Gales. A história converge quanto ao seu rapto e venda como escravo na Irlanda, onde ficou fluente na língua. Depois da fuga para o continente, terá sido ordenado diácono e enviado pelo papa Celestino para pregar o evangelho na Irlanda (e noutros territórios celtas como a Bretanha, Cornualha, Gales e Escócia).



Principais castelos

Athenry, Galway (c.1250); Aghnaure, Galway (c. 1500); Ballyhack, Wexford (c.1450); Barryscourt, Cork (séc. XV); Castle Town, Kildare (1722); Desmond, Cork



(c.1500); Donegal, Donegal (1873); Kilkenny, mKilkenny (séc. XII); Ferns, Wexford (séc. XIII); Ormond, Tipperary (c. 1560); Ross, Kerry (séc. XV); Rathfarnham, Dublin (1583); Trim, Meath (c.1220).

Principais escritores

Samuel Beckett
Novelista, poeta, dramaturgo, nascido em 1906, em Foxrock, nos arredores de Dublin. Venceu o Prémio Nobel da Literatura em 1969.

James Joyce Novelista, poeta e dramaturgo, nascido em Dublin, em 1882, licenciado em Línguas Modernas pelo University College.
Bram Stoker Nascido em Dublin, em 1847. Estudou no Trinity College



Dublin. Escreveu diversos livros, dos quais apenas *Dracula* se tornou imortalmente conhecido.

Jonathan Swift Nasceu em Dublin, em 1667 e licenciou-se no Trinity College Dublin em 1686. É autor de diversas obras de prosa e poesia. Em 1692 obteve um MA em Oxford e tornou-se membro do clérigo.



Principais celebridades

U2; The Coors; The Cranberries; Sinead O'Connor; Enya; The Chieftains; Riverdance.



Principais marcas

Guinness; Jameson

A IRLANDA SOUBE TIRAR PARTIDO DOS FUNDOS DE COESÃO E INVESTIR NA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA



trabalhadores irlandeses foram considerados, no âmbito das economias de pequena dimensão da União Europeia, mais produtivos que os seus congéneres finlandeses e dinamarqueses (apenas superados pelos belgas). Um dos segredos do “tigre celta” tem sido a política de investimento em investigação e desenvolvimento e o financiamento activo da inovação.

LIÇÃO 4 Cultura celta

Não isento de responsabilidades pelo sucesso celta está o factor “língua”, onde Portugal tem claras vantagens relativas. São inegáveis as vantagens associadas ao facto de na Irlanda se falar a língua de muitas multinacionais americanas (algumas das quais se sentem culturalmente próximas do país, dada a origem irlandesa de uma importante fatia da sua população) e do inglês se ter tornado a língua “franca” dos negócios. O facto da Irlanda ter tradicionalmente um sentimento de emancipação em relação ao Reino Unido é também apontado por alguns economistas como um dos factores que mais positivamente influenciou a viragem económica dos últimos anos. Na verdade, a percentagem das exportações para o Reino Unido caiu de 74% para 26% de 1960 para 1995, fruto da quebra de dependência em relação ao país vizinho. Por fim, a Irlanda tem sabido conciliar positivamente as suas ricas tradições (por exemplo, nos domínios das artes e literatura), com um sentido de modernidade (patente na música e cinema) altamente apelativo para as novas gerações.

LIÇÃO 5 Fundos comunitários

Na análise dos factores de competitividade deve ainda referir-se o excelente aproveitamento dos fundos comunitários. Para os economistas irlandeses, o pacote Delors II revelou-se tão importante para o país como o St. Patrick's day (dia que glorifica o santo patrono da Irlanda). Apesar de Portugal também ter beneficiado de fortes apoios comunitários, o nosso país revelou algumas debilidades no seu aproveitamento, quando comparado com o seu congéneres periférico. Mais do que identificar o que correu menos bem, a questão que se coloca com mais premência é a tentativa de correcção dos desvios em relação às metas previstas e de realinhamento em relação aos demais parceiros comunitários. Sobretudo nesta altura, em que as novas economias europeias se preparam para beneficiar dos apoios comunitários e entrar na corrida pela construção efectiva de uma “Europa única”. E a verdade é que os novos Estados membros possuem resultados muito interessantes em indicadores de competitividade essenciais (v. “Pontos fortes dos novos países da EU”).

NOTAS FINAIS E Portugal?

Portugal continua a ter factores positivos com que poderá implementar um sistema competitivo mais eficaz. O IMD fez um *ranking* dos pontos mais favoráveis de cada país, destacando-se em Portugal a força laboral (5,32 milhões de pessoas) e o rácio alunos por professor no ensino secundário (9). No caso da Irlanda, foram identificadas a taxa de imposto aplicada aos lucros das empresas (12,5%), e a percentagem de população jovem (25-34 anos) com fre-

quência de ensino superior (48%).

Depois de uma observação das tendências da economia mundial, o Governo português apresentou uma política nacional de atracção de investimento directo estrangeiro, um aspecto decisivo no actual contexto, marcado pela desaceleração do IDE à escala global. Da lista de factores estratégicos de atracção, fazem parte: o custo acessível das telecomunicações; a disponibilidade de redes de banda larga; a existência de trabalhadores qualificados e de engenheiros a custos competitivos; a qualidade das escolas de engenharia e das instituições de I&D locais e a sua inserção em redes europeias; a existência de um forte sector têxtil exportador; a existência de construtores automóveis ou fabri-

PONTOS FORTES DOS NOVOS PAÍSES DA UNIÃO EUROPEIA

Indicadores	Percentagem da população activa com diplomas de ensino superior	Percentagem de emprego na indústria de média/alta tecnologia	Despesas em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB	Valor de IDE recebido em % do PIB
Média comunitária	21,2	7,6	8	30,3
Países acima da média comunitária	Lituânia (45%) Estónia (29,4%) Chipre (26,8%)	República Checa (9,2%) Hungria (8,8%) Eslovénia (8,7%)	Eslovénia (9,6%) República Checa (9,5%) Hungria (8,9%)	Malta (84,7%) Estónia (53,2%) Hungria (43,4%)

Fonte: Adaptado de “Foco na Futuro”, Departamento de Prospectiva e Planeamento, Direcção dos Serviços de Prospectiva, Ministério das Finanças, 2002.

cantes especializados já implantados; a disponibilidade de infra-estruturas portuárias e a promoção de zonas turísticas de qualidade internacional.

O que é que Portugal pode aprender da experiência irlandesa? Que factores positivos possui Portugal e que podem funcionar como factores de sustentação de uma base competitiva mais forte? Trata-se de questões demasiado fáceis para respostas demasiado difíceis. Espero que este artigo possa ter suscitado mais algumas pistas de reflexão sobre este tema apaixonante. ■