

O CRESIMENTO ECONÓMICO DAS EMPRESAS

Como é sabido, o crescimento do PIB decorre do crescimento económico das empresas, em particular no âmbito das exportações. Como estas têm tido comportamento positivo — sem prejuízo de que este poderia ser significativamente mais positivo, pelo conhecimento que se tem do crescimento de economias concorrentes no espaço europeu — percebe-se por que razão não colham as, frouxas, insistências do sector empresarial para redução da carga fiscal que suporta ou para ver respeitado os prazos de pagamento do Estado aos seus fornecedores (embora estes não se apliquem directamente às empresas exportadoras). Possivelmente o sector será compensado por outras vias. Será? A questão que pretendo colocar sobre o tema em apreço é saber em que medida o crescimento das exportações é sólido, robusto, definindo uma tendência de manutenção por período longo. É que quando se fala de sustentável (finalmente este adjectivo, em substituição do participio passado sustentado) as características de solidez e robustez são determinantes para esse efeito, porque aumentarão fortemente a probabilidade de repetição consistente de resultados. Procurarei, seguidamente, contribuir para responder a esta questão.

O crescimento económico das empresas (a primeira vez que abordei o do PIB foi em 1995, sob o título A Performance Económica de Portugal) decorre da sua competitividade e produtividade. Esta tem que ver com as operações praticadas. Aquela, com a existência formal, expressa, de estratégia global (cujo objectivo permite quantificar os proveitos de que resulta o crescimento) e que tem que ver com causas. Porque este tema da estratégia global já foi por mim tratado várias vezes, considerarei aqui apenas as duas condições de que ela carece para contribuir, determinadamente, para o crescimento sustentável (sólido, robusto, repetido) das empresas: 1. A realização de diagnóstico estratégico global e, 2. A acção das empresas no decurso do tempo sobre o resultado obtido em cada item daquele diagnóstico.

1. O diagnóstico estratégico global útil é realizado pela equipa de gestão da empresa, seriamente envolvida nessa realização, dispondo de processo adequado. Este diagnóstico compõe-se de 104 questões cujas respostas são, no seu termo, organizadas nos tempos relevantes: Passado, Presente, Futuro. Há que compreender bem o peso que os ingredientes destes tempos têm no crescimento sustentável das empresas.

Dos itens relativos ao Passado (que pesarão, no máximo, 20% para a estratégia global, logo, para a sustentabilidade do crescimento) apenas 2 contribuem para a *performance* da empresa no Presente: os Requisitos de Sucesso e os Indicadores de Fracasso no concernente aos Produtos, aos Utilizadores & Clientes, aos Mercados Geográficos trabalhados.

Dos itens relacionados com o Presente (que pesarão, no máximo, 40% para a estratégia global, logo, para a sustentabilidade do crescimento), contribuem, pela influência que exercem nas acções correntes com impacto na *performance* futura das empresas: as Forças, as Fraquezas, os Concorrentes Actuais considerados, o Modelo Actual do Negócio, o Modelo Actual do Sector, o *Modus Operandi*, as Regras em vigor na Arena de Negócios Actual.

Finalmente, dos itens determinantes para o Futuro (que pesarão, no máximo, 40% para a estratégia global, logo, para a sustentabilidade do crescimento), itens que vão sendo tratados em cada momento presente, preparando cada momento futuro, contribuem: os Concorrentes Futuros, as Oportunidades Internas, as Vulnerabilidades, as Oportunidades Externas, as Ameaças Externas, a Caracterização da Arena de Negócios Futura, as Regras que se prevê vigorem nesta arena, os Melhor e Pior Cenários construídos sobre esta mesma arena, os Valores Básicos (a Ética) eventualmente estabelecidos e prosseguidos por referência a Utilizadores/Clientes, Fornecedores, Empregados, Comunidade e Accionistas, valores particularmente relevantes para a construção de relações de lealdade.

2. Realizado o diagnóstico estratégico, a questão que se coloca para assegurar a sustentabilidade do crescimento, de que aquele foi o primeiro passo, é “que acção desenvolve sistematicamente a empresa, no decurso do tempo, sobre o resultado obtido em cada item do diagnóstico para corrigir umas situações, otimizar outras, explorar umas, defender-se de outras”. Sem o desenvolvimento sistemático de acções adequadas, não há acréscimo de valor, perdendo-se a validade do diagnóstico realizado, perdendo-se assim a sustentabilidade do crescimento económico.