

Megatendências do Comércio Internacional

Fevereiro de 2024

Preparado para _____

APLOG - Associação Portuguesa de Logística
(Formação de Executivos «Comércio Internacional – A Importância da Logística»)



Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

O atual ambiente geopolítico mundial caracteriza-se por forças multipolares e por esforços de redução de risco associados à instabilidade geopolítica

Top 10 de tendências de desenvolvimento geopolítico em 2024

► Existem dois temas principais para os desenvolvimentos geopolíticos atuais:

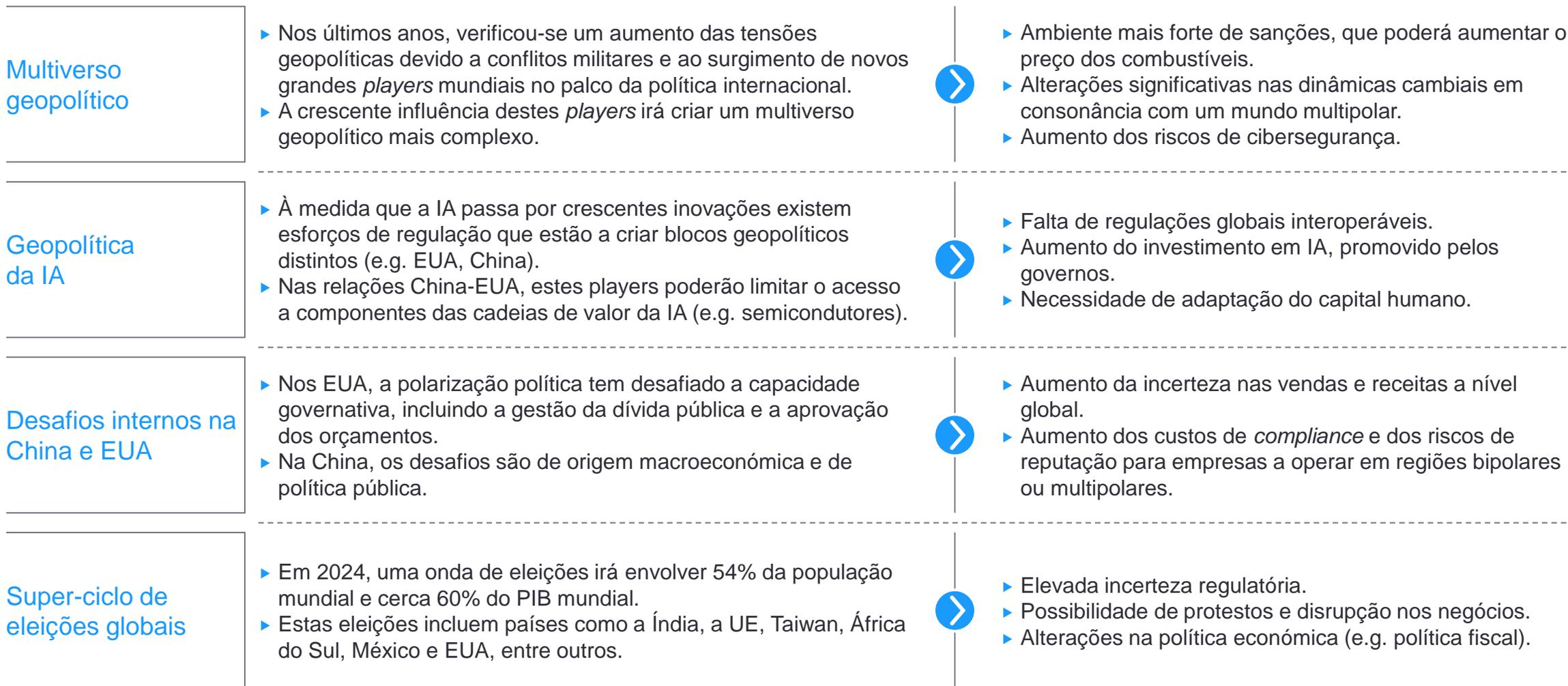
- Multipolaridade
- Redução de risco



O aumento da multipolaridade vai impactar o ambiente de negócios em diferentes âmbitos, como a IA e as cadeias de abastecimento

Estratégia
Cadeia de abastecimento
Sustentabilidade

Principais implicações dos desenvolvimentos geopolíticos



Os esforços de redução dos riscos associados à interdependência económica vão impactar as cadeias de abastecimento globais

Principais implicações dos desenvolvimentos geopolíticos

Priorização da segurança económica

- ▶ Os desenvolvimentos globais nos últimos anos evidenciaram as interdependências entre rivais geopolíticos, conduzindo a um aumento do “neo-estatismo”, a uma intervenção crescente nas cadeias de abastecimento e a um foco na autossuficiência económica.



- ▶ Interrupções na cadeia de abastecimentos e custos mais elevados.
- ▶ Impactos geopolíticos em fusões e aquisições (M&A).
- ▶ Implementação de políticas industriais para incentivar ou forçar a investigação, o desenvolvimento e a produção local em setores estratégicos.

Agenda da diversificação

- ▶ No EY CEO Outlook de julho de 2023, 99% dos CEOs disseram que planeiam reconfigurar as cadeias de abastecimentos, realocar ativos operacionais e fazer outras mudanças estratégicas em resposta aos desafios geopolíticos.
- ▶ Esses desafios incluem tensões entre governos em mercados-chave e políticas governamentais que obrigam ou incentivam a diversificação de locais da cadeia de valor, inclusive por meio de *onshoring*, *nearshoring* e *friendshoring*.



- ▶ Esta diversificação das cadeias de valor colocará riscos políticos a montante e a jusante em 2024 para as empresas que entram ou se expandem em mercados alternativos.

Geopolítica dos oceanos

- ▶ Os acontecimentos recentes – incluindo a destruição do gasoduto *Nord Stream 2* – evidenciam tensões geopolíticas crescentes.
- ▶ A concorrência pelo controlo e acesso aos oceanos do mundo intensificar-se-á em 2024, com implicações para as cadeias de abastecimento, o abastecimento alimentar e a segurança energética.



- ▶ Custos de transporte globais mais elevados.
- ▶ Atrasos no transporte marítimo e danos ou perda de cargas e navios, em caso de conflitos graves.
- ▶ A exploração mineral em alto mar, a aquicultura e outras atividades marítimas tornar-se-ão setores “estratégicos”.
- ▶ Aumento dos riscos reputacionais relacionados com a sustentabilidade marítima.

As dinâmicas geopolíticas de sustentabilidade vão obrigar as empresas a adaptar-se para responder aos desafios e oportunidades

Principais implicações dos desenvolvimentos geopolíticos

Competição por commodities

- ▶ As alterações climáticas, a guerra na Ucrânia e a transição energética estão a alterar a dinâmica global da oferta e da procura de uma variedade de produtos essenciais.
- ▶ A competição geopolítica intensificar-se-á em 2024 para garantir o abastecimento de três matérias-primas essenciais: minerais críticos, alimentos e água.



- ▶ Dinâmica regulatória e de mercado mais favorável no setor de mineração.
- ▶ Persistência de perturbações globais na cadeia de valor alimentar.
- ▶ Oportunidades de investimento em infraestruturas de *utilities* de água.

Políticas verdes ambivalentes

- ▶ Em parte devido ao lento crescimento económico e à alta inflação, vários governos em 2023 começaram a recuar em regulações de redução de emissões previamente acordadas.
- ▶ Simultaneamente, o apoio governamental à economia verde está a aumentar: em 2024, os objetivos nacionais de crescimento económico e segurança energética orientarão as políticas climáticas dos países, ampliando a natureza das regulamentações de sustentabilidade.



- ▶ Aumento das oportunidades de acesso a fundos verdes.
- ▶ Alívio da pressão fiscal (e.g. “imposto de carbono”).
- ▶ Persistência da importância das estratégias de sustentabilidade para as empresas.

Imperativo da adaptação climática

- ▶ Os últimos nove anos foram os mais quentes já registrados na história e a Organização Meteorológica Mundial prevê que as temperaturas globais atinjam novos patamares nos próximos anos.
- ▶ Mesmo que os decisores políticos se esforcem por mitigar as alterações climáticas através da redução das emissões, a urgência de adaptação aos atuais riscos físicos das alterações climáticas entrará em foco mais acentuado em 2024.



- ▶ Aumento do capital público e privado disponível para financiar a investigação e a intensificação de estratégias de adaptação climática inovadoras.
- ▶ Aumento da probabilidade de ocorrência de fenómenos meteorológicos extremos.

Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

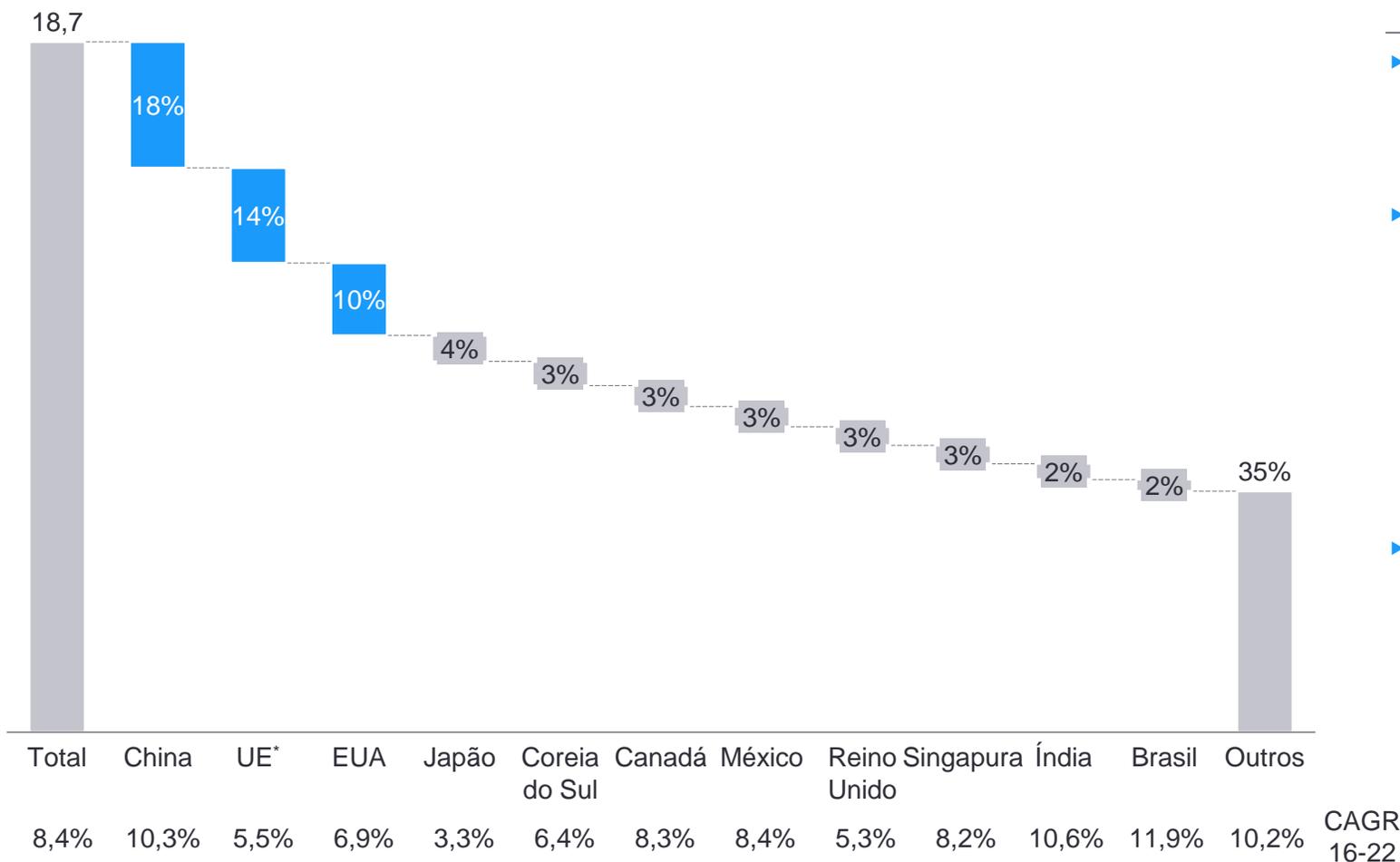
- Evolução histórica
- Projeções económicas
- Projeções económicas
- Cadeias de abastecimento globais
- Novo paradigma

3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

Em anos recentes, o comércio internacional é dominado por um crescente protagonismo da China e da Ásia

Distribuição das exportações mundiais de bens (EUR b, 2022)



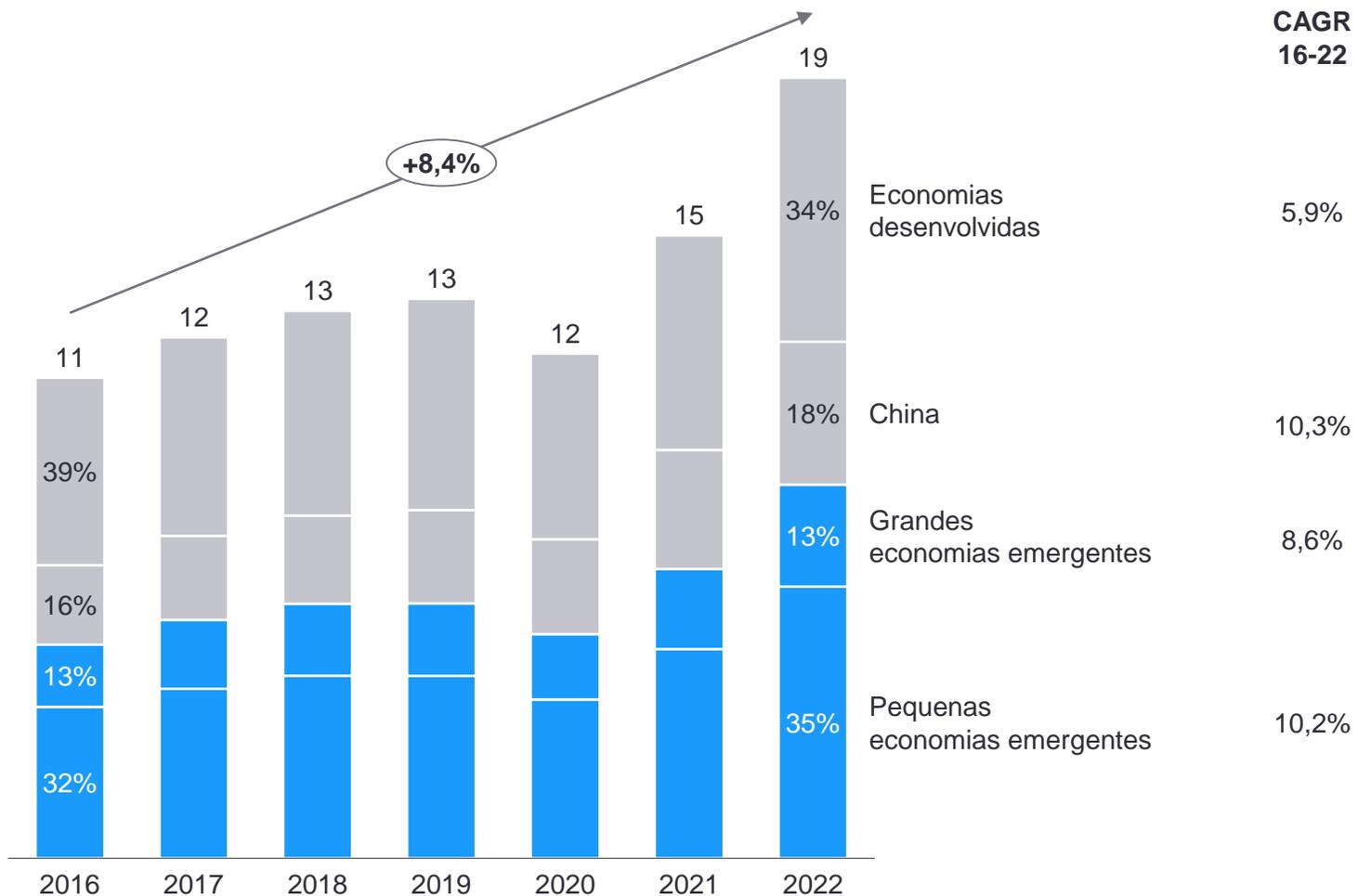
Considerações

- ▶ As disputas ao nível do comércio internacional entre a China e os EUA deverão beneficiar economias concorrentes, como a União Europeia e o México.
- ▶ O aumento do controlo/regulação das exportações é outra manifestação do padrão de mudança em torno da política comercial a nível mundial, que abrange principalmente três tipos de objetivos:
 - Garantir o abastecimento interno;
 - Restringir os rivais geopolíticos;
 - Incentivar o investimento em instalações produtivas locais.
- ▶ Recorre-se cada vez mais a subsídios – por vezes discriminatórios –, nomeadamente nos países desenvolvidos, para promover o investimento e o emprego a nível interno e facilitar a transição para práticas mais verdes.

* Apenas o comércio extra-europeu foi considerado
 Fonte: Eurostat (2023); Trade and Development Report 2023, Nações Unidas (2023)

As grandes potências têm priorizado o fortalecimento das suas cadeias de abastecimento, criando mais oportunidades para as economias emergentes

Exportações mundiais de bens entre as economias emergentes e desenvolvidas (EUR b, 2016-22)

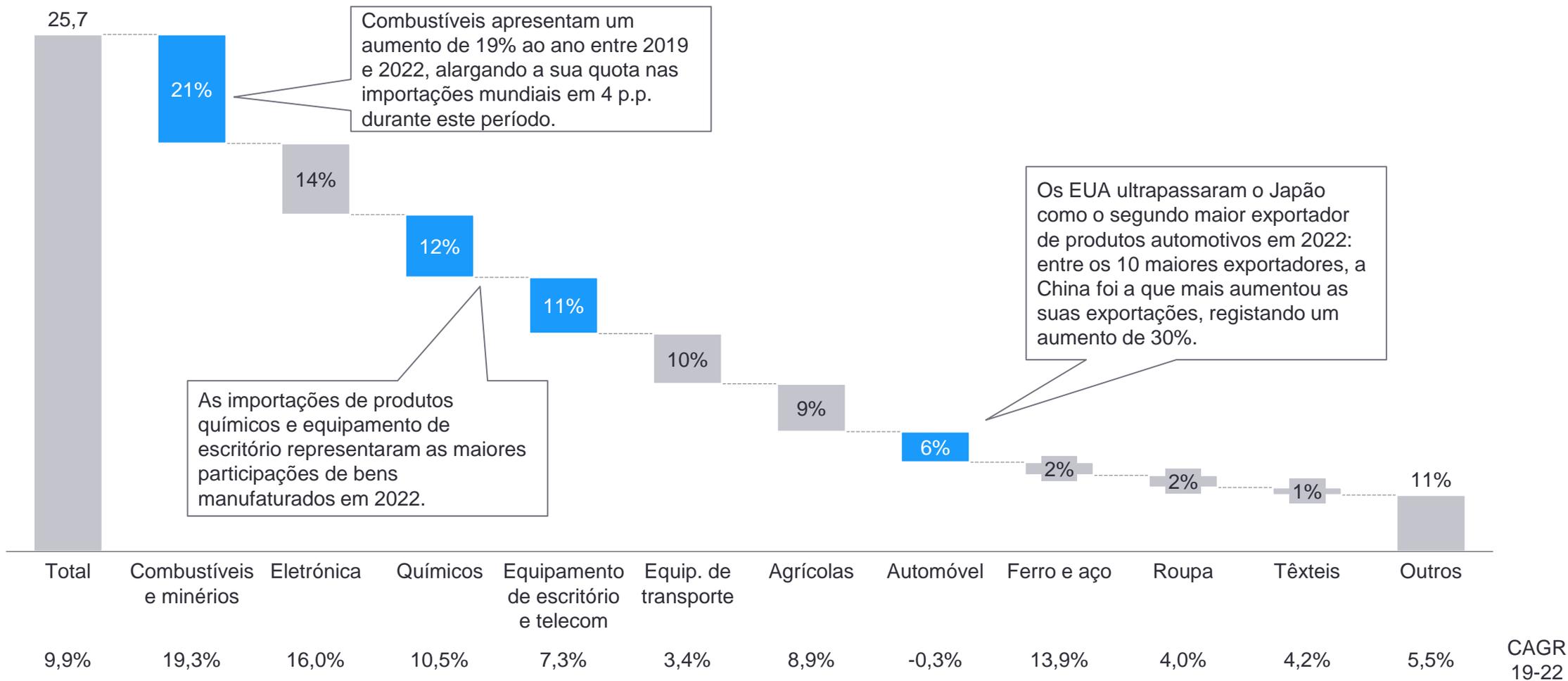


Considerações

- ▶ Os limites do modelo de crescimento liderado pelo comércio assente em mão-de-obra e os benefícios desiguais da integração comercial tornaram-se uma preocupação crescente antes da pandemia.
- ▶ Durante os últimos dois anos, esta preocupação transformou-se ainda mais num conjunto de movimentos que apontam para uma nova economia política de governação comercial.
- ▶ No "novo consenso" emergente, a globalização e a liberalização do comércio internacional são secundárias em relação aos objetivos de:
 - Construir cadeias de abastecimento resilientes;
 - Apoiar uma transição energética justa;
 - Criar empregos bem-remunerados;
 - Combater a corrupção e a fraude fiscal das empresas;
 - Desenvolver infraestruturas digitais seguras.

Os combustíveis apresentaram um crescimento significativo entre 2019 e 2022 e a indústria automóvel está a sofrer alterações significativas

Exportações de bens por grupo de produtos (USD b, 2022)



Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

- Evolução histórica
- **Projeções económicas**
- Projeções económicas
- Cadeias de abastecimento globais
- Novo paradigma

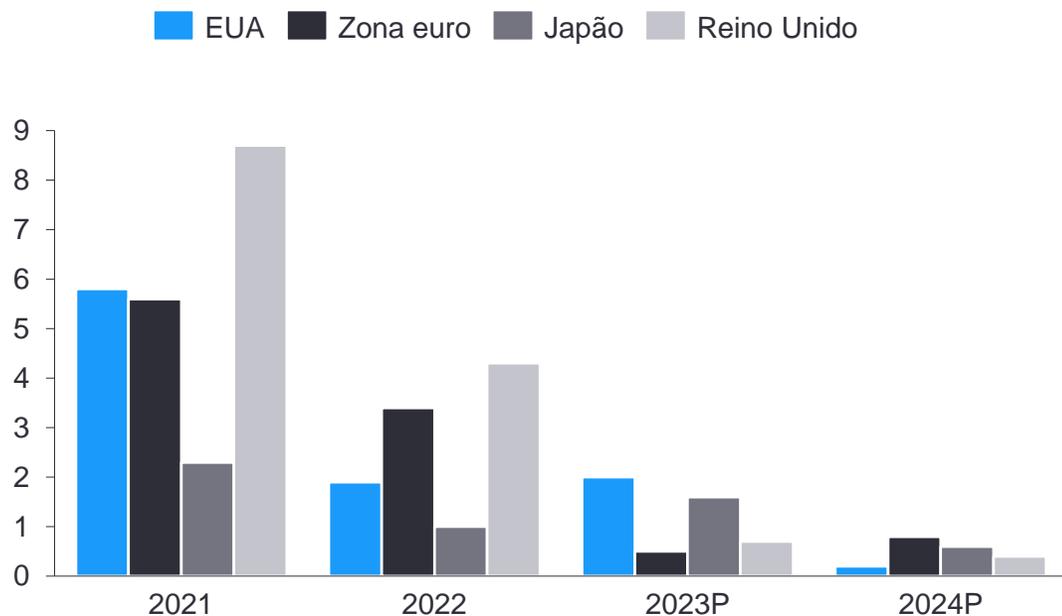
3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

Um novo abrandamento das condições económicas em 2024 é provável, impulsionado por resultados mais fracos nos EUA e na China

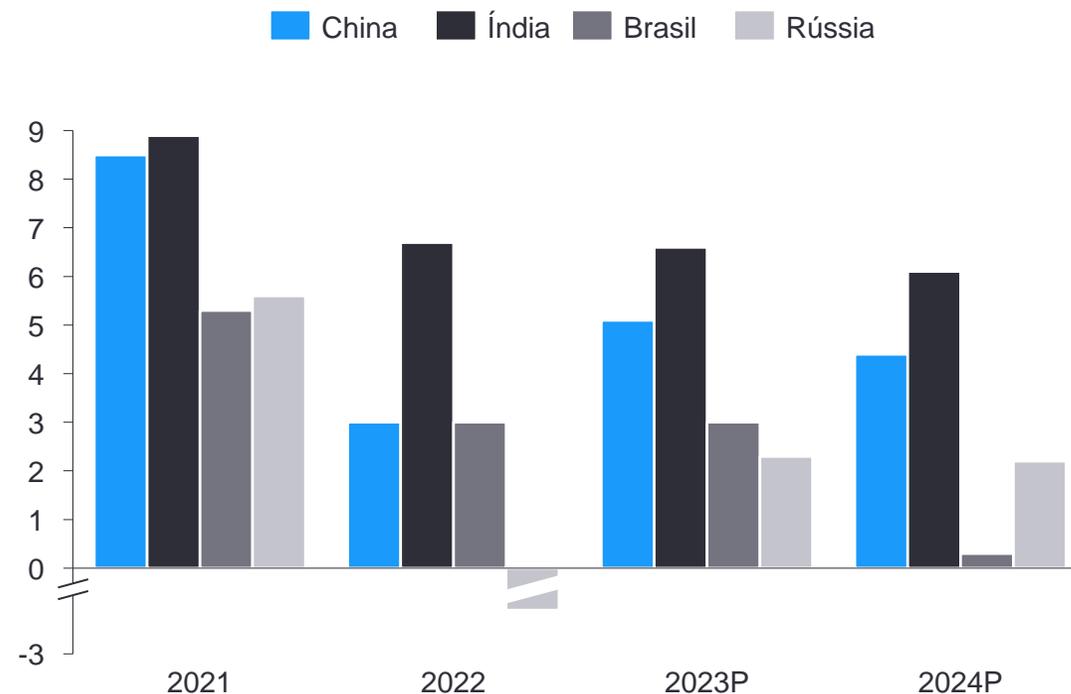
Projeções económicas nas principais economias mundiais

PIB nos países desenvolvidos ($\Delta\%$ anual, 2021-24p)



- ▶ Há uma série de fatores desfavoráveis nos EUA, como os efeitos do aperto da política monetária anterior sobre a economia real, o pagamento renovado de empréstimos estudantis e as greves dos trabalhadores do setor automóvel que indicam que um abrandamento na atividade é possível em 2024.

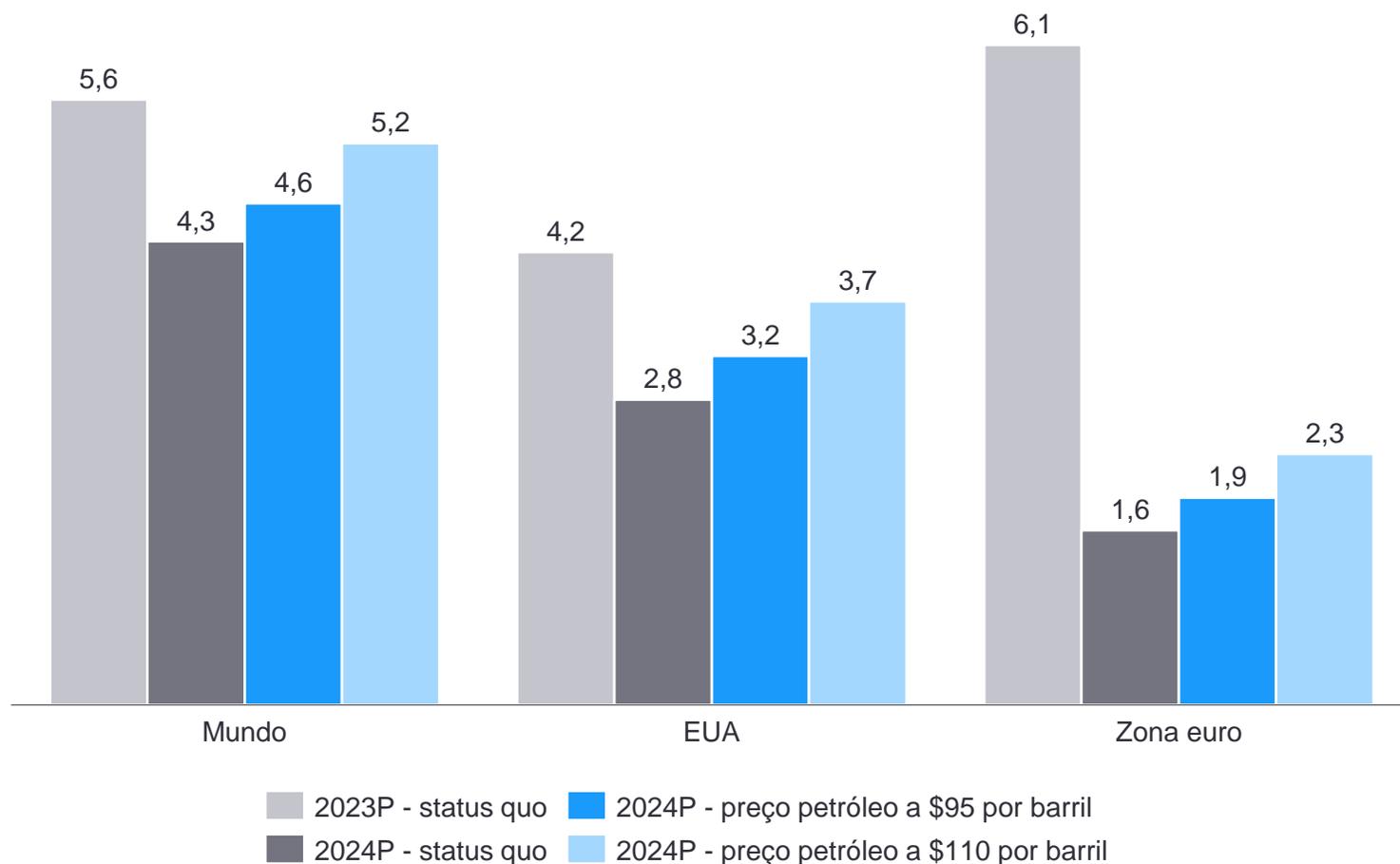
PIB nos países em desenvolvimento ($\Delta\%$ anual, 2021-24p)



- ▶ A atividade está agora a arrefecer na maioria das regiões do mundo em desenvolvimento, à medida que a procura diminui, principalmente nos mercados desenvolvidos, acrescentando que não se antecipa uma recuperação rápida e robusta nos próximos anos.

As previsões de inflação para 2024 revelam um decréscimo face a 2023 para todos os cenários considerados, contribuindo para um aumento do comércio internacional (real)

Previsão da inflação IPC com base nos preços do petróleo (% anual, 2023P-24P)



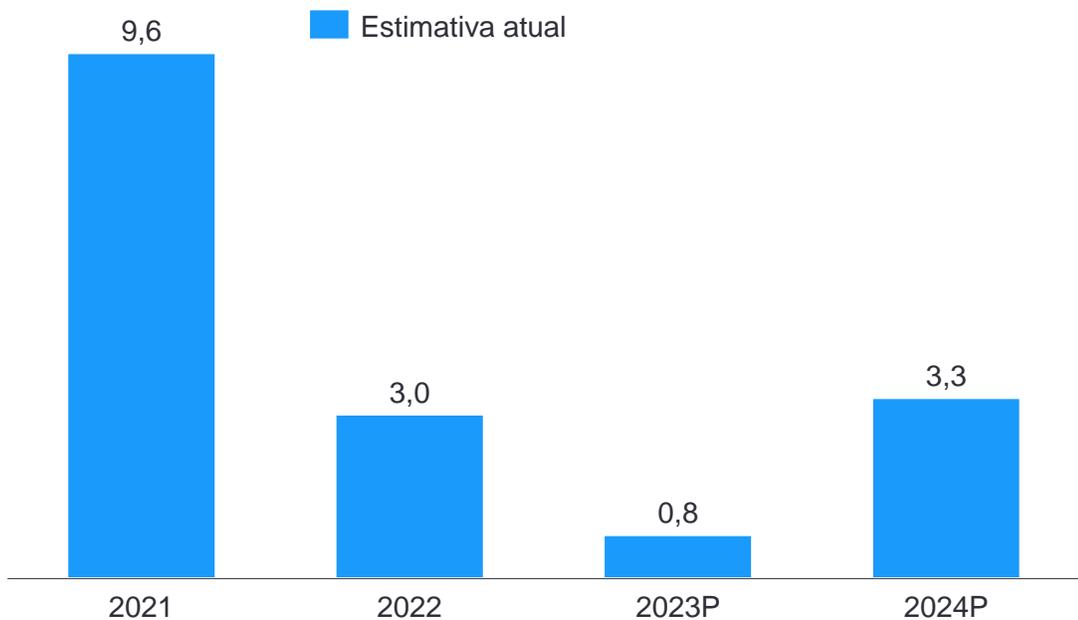
Considerações

- ▶ Embora um aumento dos preços do petróleo nunca seja bem acolhido, a recente subida desta *commodity* não é particularmente grande em comparação com as oscilações dos últimos anos.
- ▶ É previsto que a recente subida dos preços do petróleo não seja motivo de grande alarme: também não se espera que venha a ter repercussões grandes e amplas nos preços de outros bens e serviços.
- ▶ É claro que os contínuos apertos da oferta podem empurrar o preço do petróleo para valores mais altos.
- ▶ Nesse caso, considera-se um cenário alternativo onde o preço do petróleo aumenta para USD 110 por barril e permanece lá ao longo de 2024.

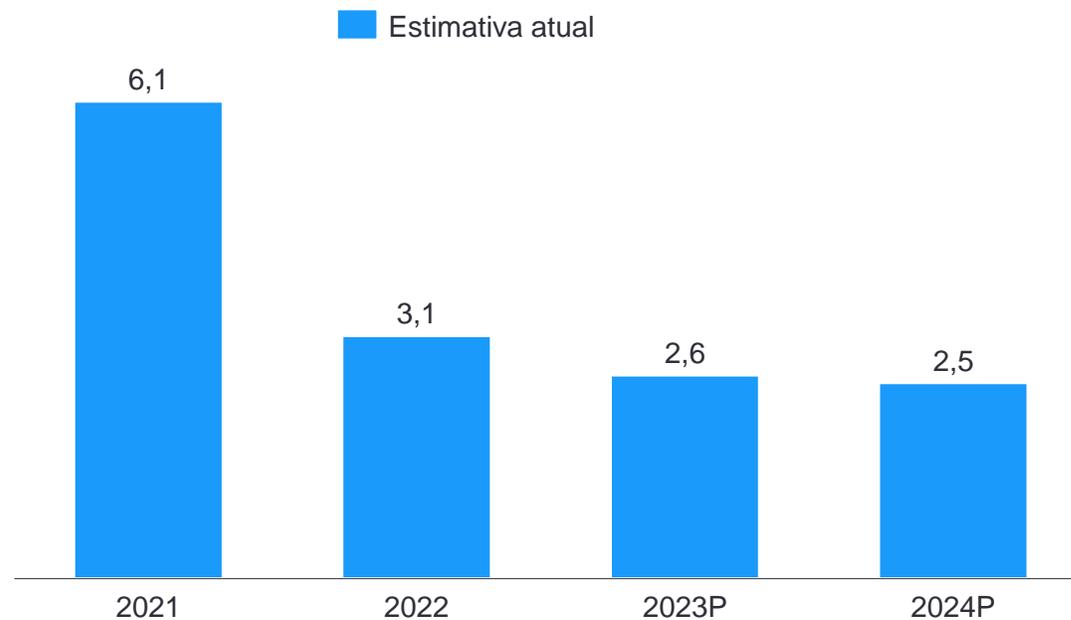
Apesar da desaceleração global da indústria transformadora em 2023, é esperada uma rápida recuperação do comércio internacional de bens em 2024

Crescimento do comércio mundial de bens e do PIB

Comércio internacional de bens ($\Delta\%$ anual, 2021-24p)



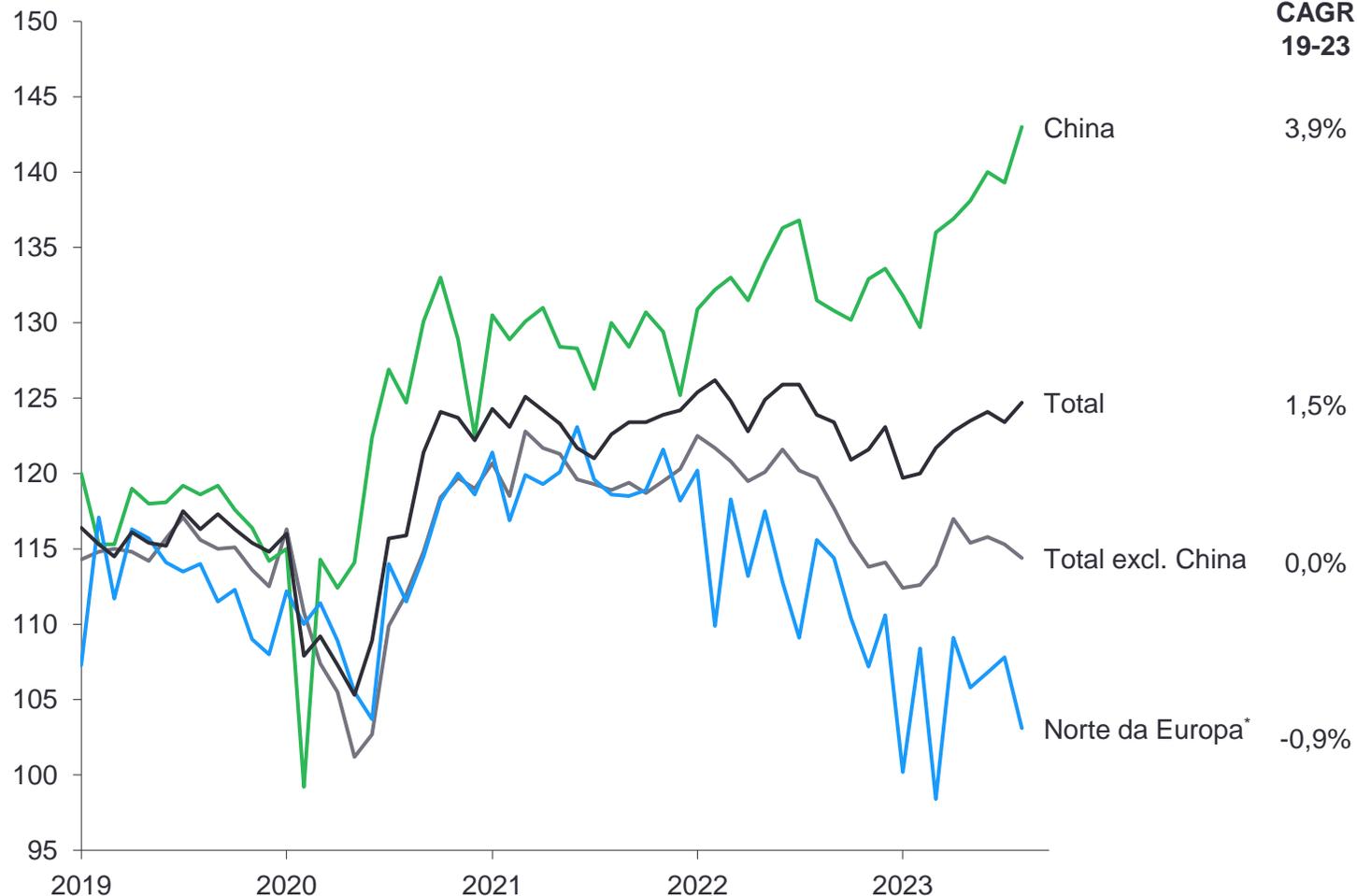
PIB mundial ($\Delta\%$ anual, 2021-24p)



- ▶ O comércio mundial e a produção desaceleraram abruptamente no quarto trimestre de 2022, à medida que os efeitos de uma política monetária mais restritiva foram sentidos nos EUA e na UE.
- ▶ Ainda assim, a queda dos preços da energia e o fim das restrições da pandemia chinesa aumentaram as esperanças de uma rápida recuperação.
- ▶ Contudo, as consequências da guerra na Ucrânia e na Faixa de Gaza deverão impactar negativamente as perspectivas para o comércio internacional em 2023 e 2024.

O comércio de bens nos maiores portos do mundo tem aumentado fortemente na China, por contrapartida de outras regiões que têm reduzido a sua relevância

Índice de transferência de contentores RWI/ISL (2015=100, 2019-24)



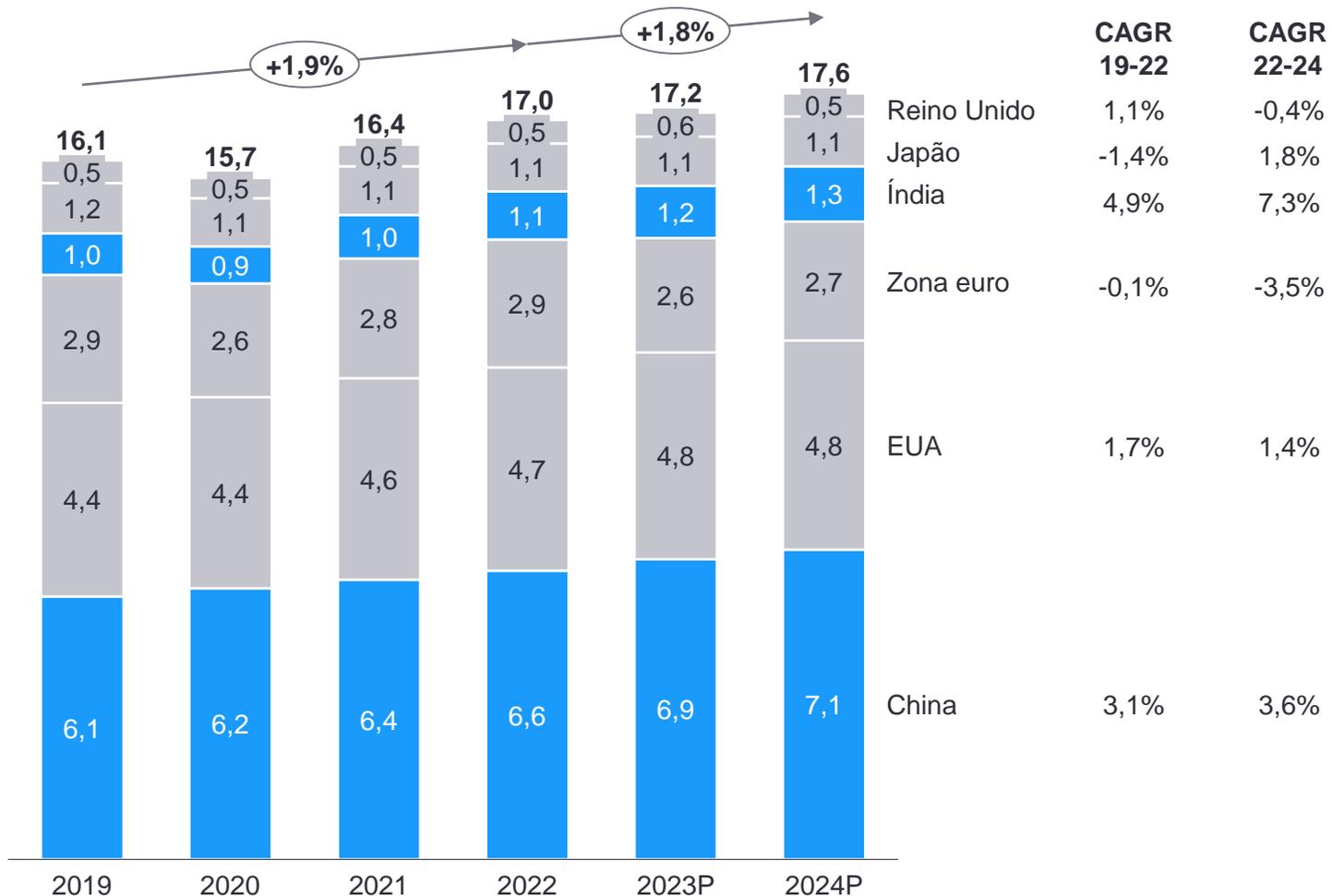
Considerações

- ▶ O índice de transferência de contentores RWI/ISL é baseado no tráfego de contentores de 92 grandes portos a nível mundial, representando 64% do comércio mundial de mercadorias, tornando-se um proxy razoável para o fluxo global de contentores.
- ▶ Embora a movimentação tenha estagnado a nível mundial, o tráfego nos portos chineses continuou a crescer, enquanto os embarques através dos portos europeus diminuíram.
- ▶ Isto sugere que a estagnação na Europa pode representar um risco maior para as perspetivas comerciais do que o abrandamento económico da China.
- ▶ O índice não mostra os portos dos EUA separadamente, mas os dados do porto de Los Angeles são sugestivos: o rendimento caiu 48% entre julho de 2022 e fevereiro de 2023, depois subiu 71% até junho (isto sugere que o comércio dos EUA com a Ásia está a recuperar depois de ter caído fortemente no segundo semestre do ano passado).

* Le Havre, Zeebrugge, Antuérpia, Roterdão, Bremen/Bremerhaven, e Hamburgo.
 Fonte: Global Trade Outlook and Statistics – Update: October 2023, WTO (2023)

É provável que a China e a Índia ganhem mais relevância no mundo enquanto economias exportadoras, servindo o investimento como acelerador desta tendência

Evolução do investimento (FBCF) nas principais economias mundiais (USD b, 2019-24P)



	CAGR 19-22	CAGR 22-24
China	3,1%	3,6%
EUA	1,7%	1,4%
Zona euro	-0,1%	-3,5%
Índia	4,9%	7,3%
Japão	-1,4%	1,8%
Reino Unido	1,1%	-0,4%

Considerações

- ▶ É prevista uma contração do investimento na Europa e um abrandamento nos EUA, enquanto é esperado um aumento do investimento na Índia e na China.
- ▶ Este aumento de investimento na China e na Índia contribuirá para aumentar a sua competitividade no mercado internacional, estimulando a sua relevância enquanto economias exportadoras no mundo.

Países desenvolvidos Países em desenvolvimento

Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

- Evolução histórica
- Projeções económicas
- **Projeções económicas**
- Cadeias de abastecimento globais
- Novo paradigma

3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

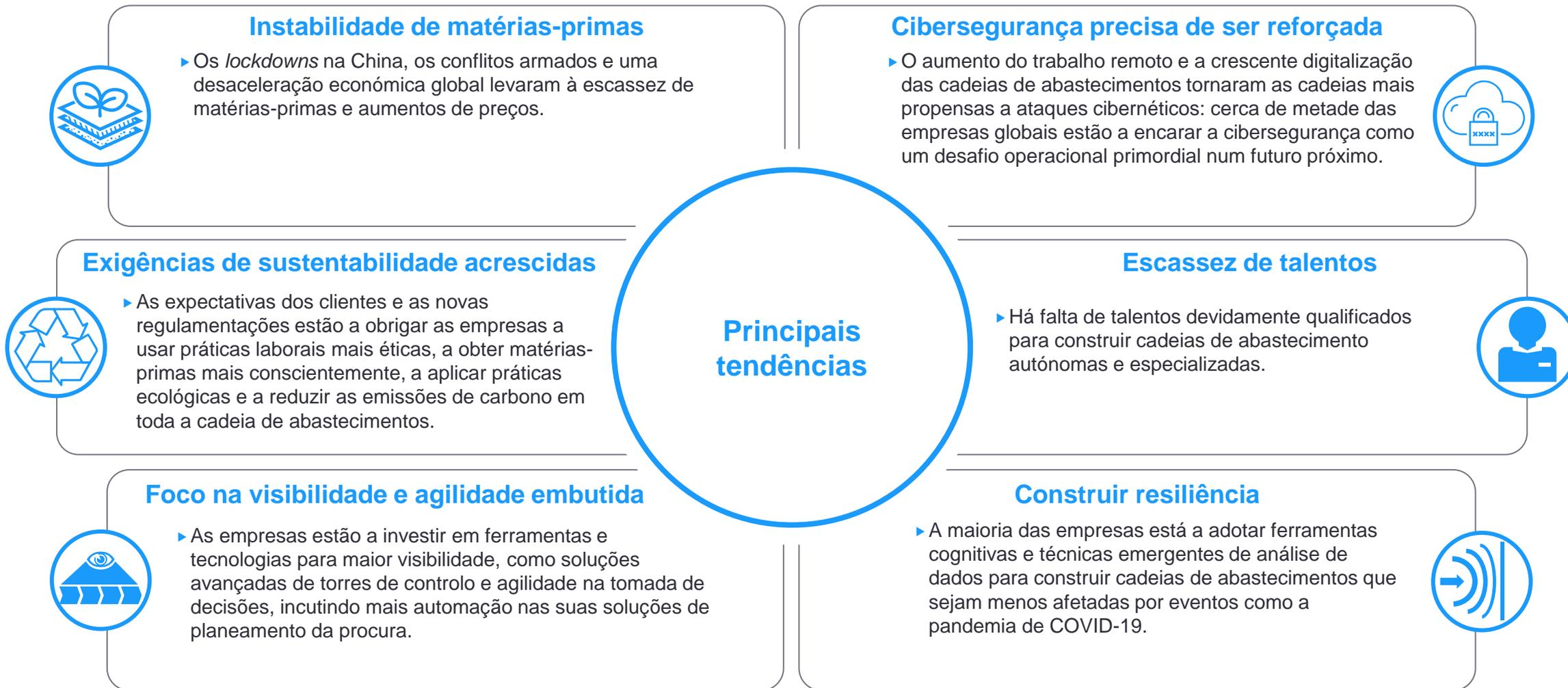
- Evolução histórica
- Projeções económicas
- Projeções económicas
- **Cadeias de abastecimento globais**
- Novo paradigma

3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

As cadeias de abastecimento globais estão a sofrer transformações significativas que irão impactar a economia e as empresas

Principais tendências das cadeias de abastecimento globais



Nos próximos anos, as empresas irão enfrentar vários desafios ao nível das cadeias de abastecimento globais

Principais desafios para as empresas

Desafio	De...	...para
Capacidade de gerar valor em todas as fases de produção	Gestão de categorias e fornecedores	Moldar ativamente as cadeias de valor
	Gestão de custos de estruturas de abastecimento baseada na segurança	Otimização equilibrada do portfólio para mitigar o risco de escassez e interrupções no fornecimento
Encontrar novas vias para criar valor	Gestão de custos reativa	Antecipar as mudanças de preços para superar o mercado e criar valor diretamente a partir da volatilidade
	Aumentar a transparência	Impulsionar a transformação sustentável da cadeia de valor a montante
	Subutilização de dados disponíveis	Insights gerados automaticamente permitem decisões de <i>sourcing</i> para cada etapa do processo
Criar o modelo operacional do futuro	Processos e ferramentas fragmentados	Aproveitamento das principais ferramentas digitais e IA generativa para maximizar o esforço de valor agregado
	Equipas de compras funcionais e orientadas por categorias	Papéis multifacetados que se destacam na resolução de problemas empresariais
	Compras como função de apoio administrativo	Compras como uma comunidade próspera e atraente de profissionais

Índice

1. Outlook geoestratégico

2. Tendências mundiais no comércio internacional

- Evolução histórica
- Projeções económicas
- Projeções económicas
- Cadeias de abastecimento globais
- **Novo paradigma**

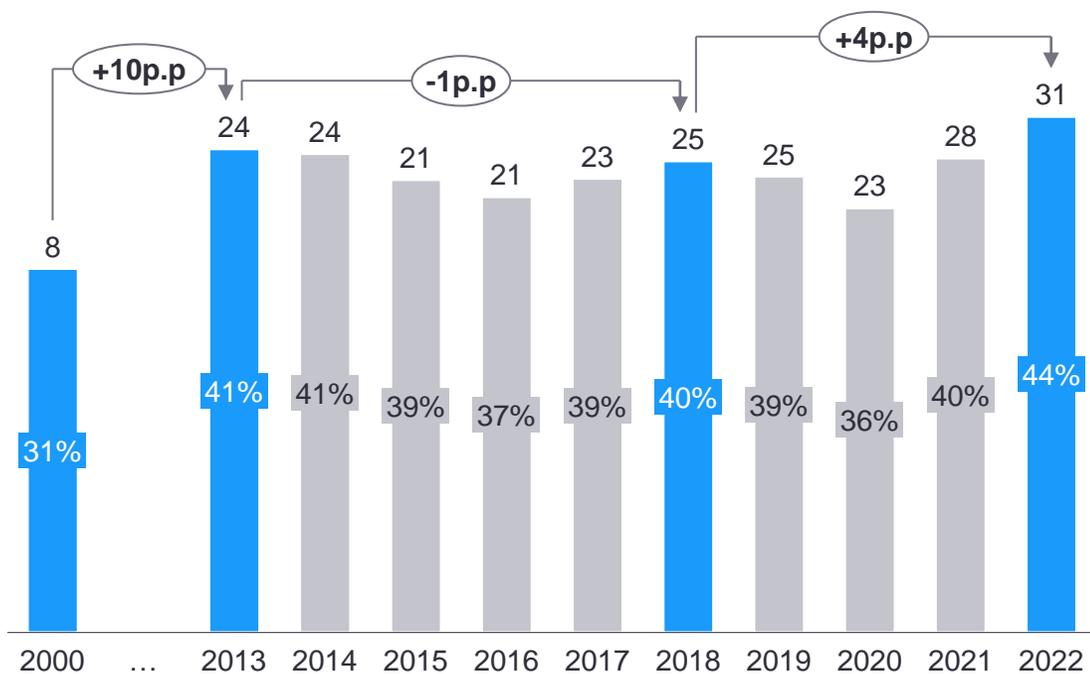
3. Comércio internacional e IDE em Portugal

4. Recomendações para as empresas

O comércio internacional tem ganhado cada vez mais relevância no contexto mundial, sendo as principais economias extremamente dependentes de importações

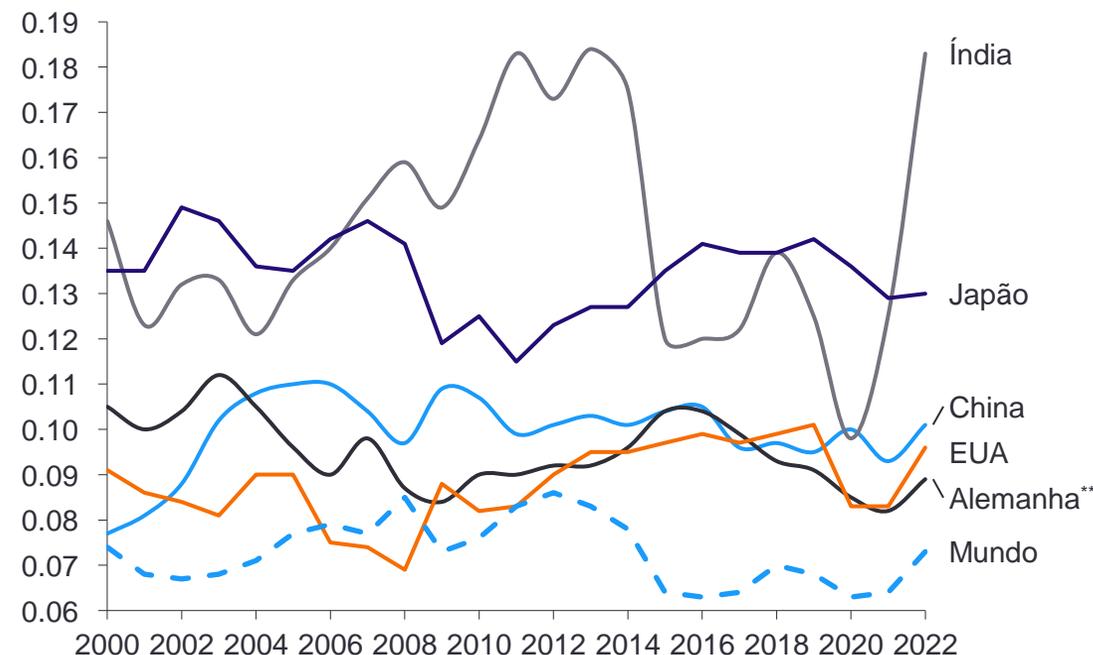
Peso das exportações no consumo mundial e concentração de produtos das importações

Peso das exportações no consumo mundial (% , 2000-22)



- ▶ No início do século, o peso das exportações no consumo de bens e serviços aumentou 10 p.p. para 41% em 2013, devido ao aumento das exportações.
- ▶ Na última década, este indicador cresceu a um ritmo menos acelerado, atingindo 44% em 2022.

Concentração de produtos das importações* (2000-22)



- ▶ Entre as principais economias mundiais, destacam-se a Índia e o Japão com as maiores concentrações de produtos nas importações.
- ▶ A concentração de produtos importados nas restantes economias selecionadas tem-se mantido estável, a níveis relativamente baixos, entre os 0.08 e os 0.10.

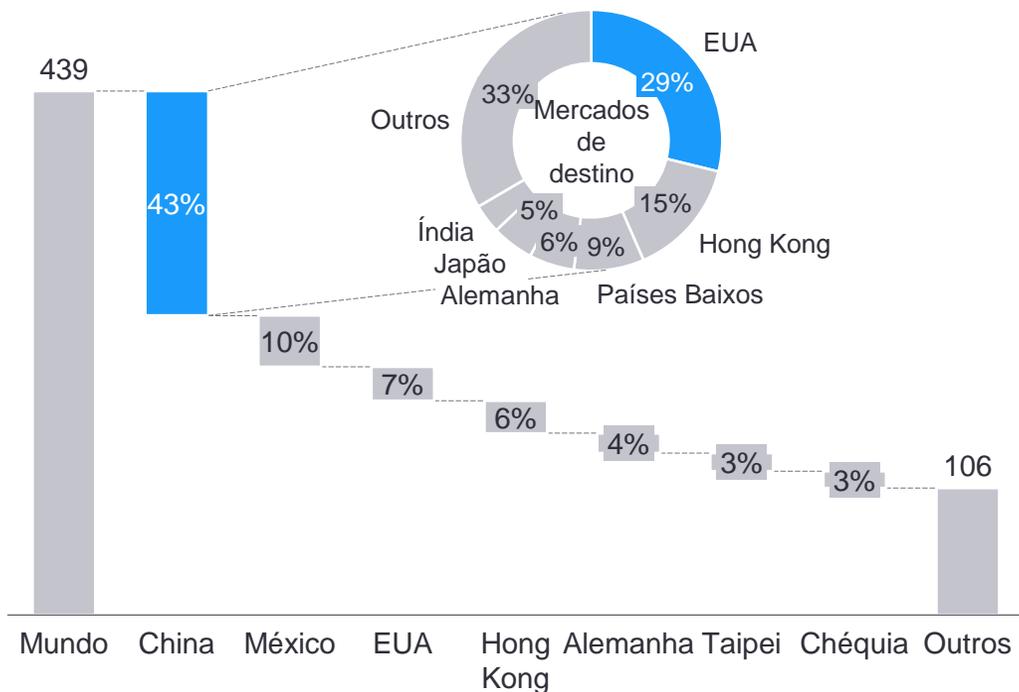
* O índice de concentração de produtos mostra em que medida as importações de economias individuais ou de grupos de economias estão concentradas num pequeno número de produtos, em vez de serem distribuídas de forma mais homogênea entre vários produtos.

Fonte: World Bank (2024); UNCTAD (2024)

O comércio internacional tem-se mostrado resiliente apesar das forças geopolíticas que o impactam negativamente

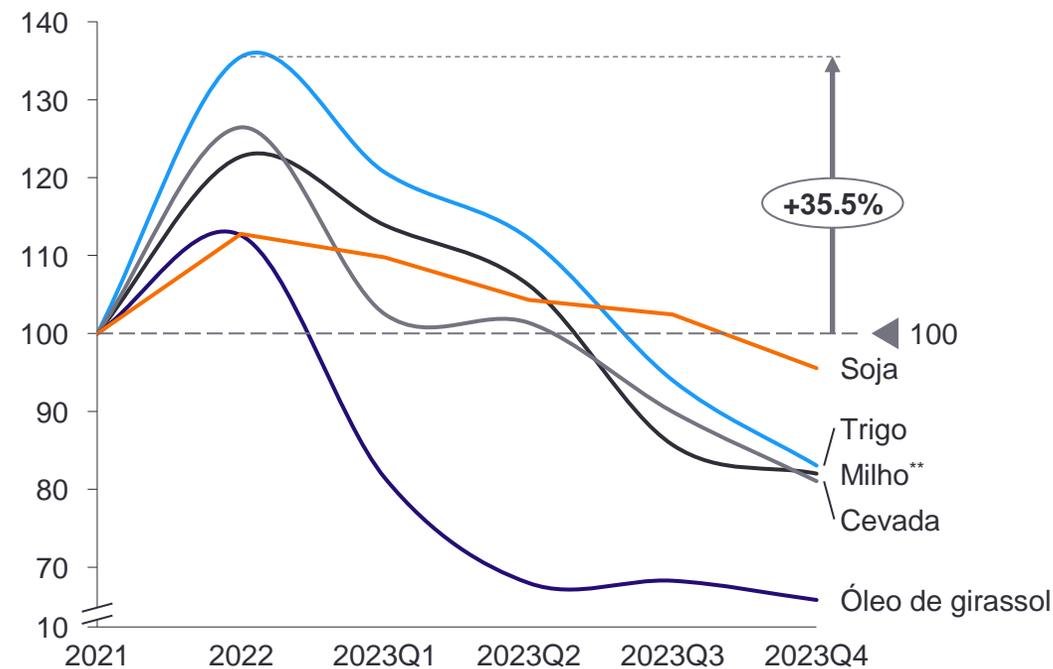
Exportações de computadores e evolução de preços de bens

Maiores exportadores de computadores (% , 2000-23)



▶ A China é a principal exportadora de computadores para o mundo, sendo os EUA o seu maior parceiro comercial. O que, por sua vez, demonstra a interdependência comercial entre as duas potências.

Dinâmica dos preços de bens selecionados (2021=100)



▶ Após a invasão da Ucrânia, os preços de certos produtos essenciais sofreram um pico em 2022, no entanto regressaram a níveis estáveis, revelando a resiliência do comércio internacional

O mundo está cada vez mais interconectado, existindo tendências que apontam para a formação de um novo paradigma com crescente relevância do comércio internacional

Mensagens-chave



O comércio internacional tem ganho cada vez mais relevância no contexto mundial, sendo as principais economias extremamente dependentes das importações.



O comércio internacional tem-se mostrado resiliente, apesar das forças geopolíticas que o impactam negativamente.



Os governos mundiais têm tido um papel cada vez mais ativo no comércio internacional, sendo expectável que esta tendência se intensifique.

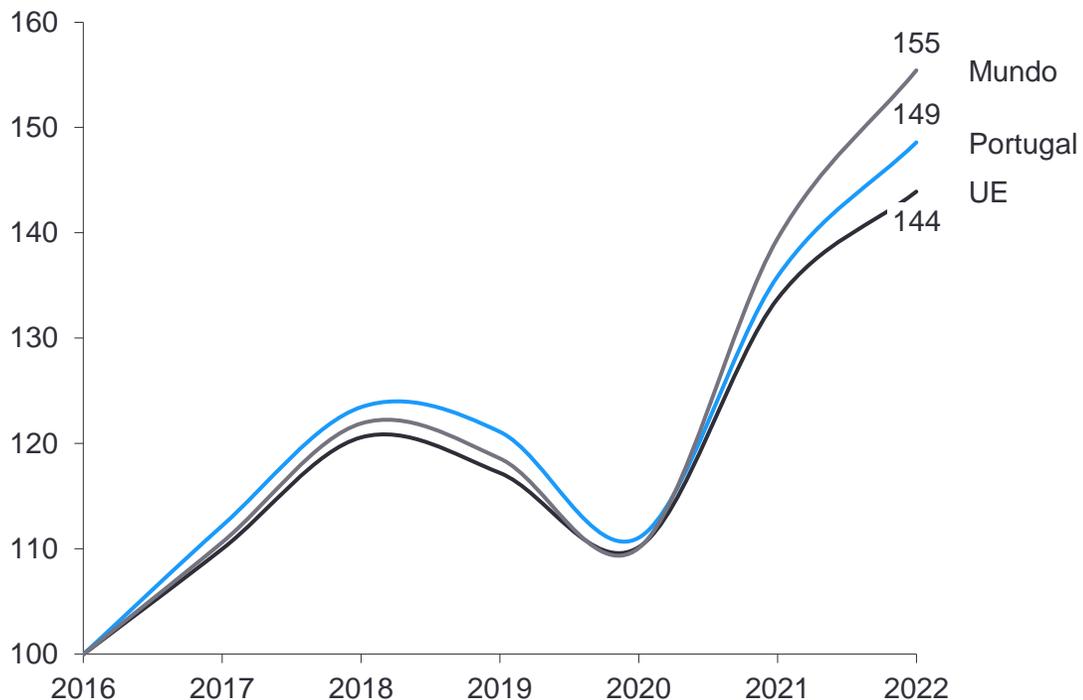
Índice

1. Outlook geoestratégico
2. Tendências mundiais no comércio internacional
- 3. Comércio internacional e IDE em Portugal**
4. Recomendações para as empresas

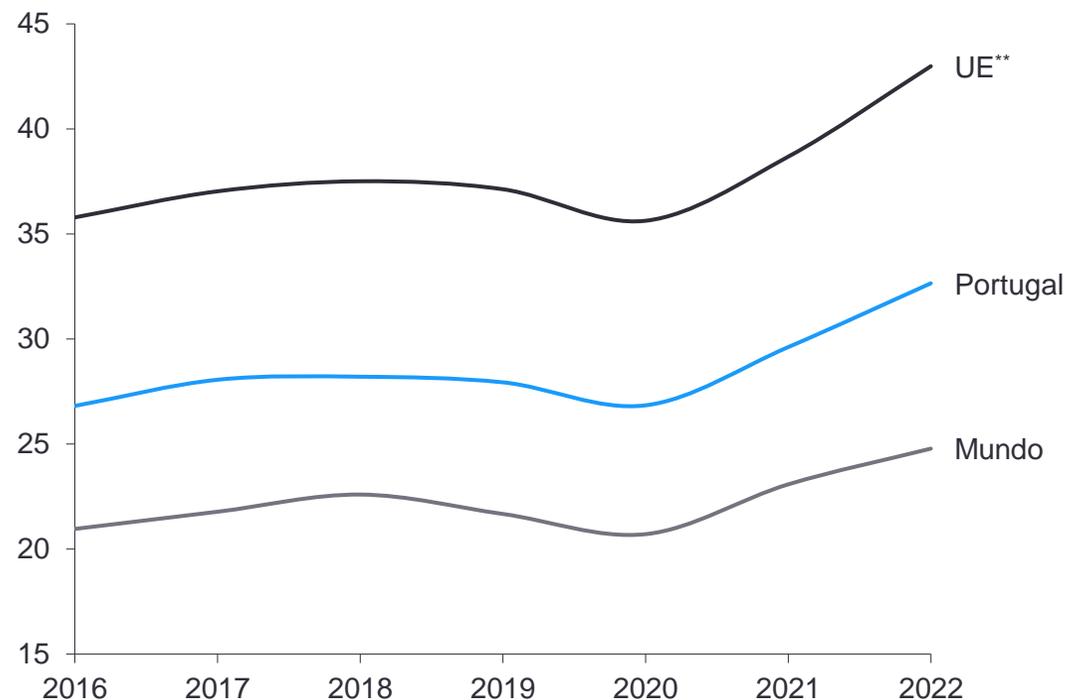
O comércio internacional de Portugal encontra-se num processo de *catching-up* com as grandes economias da UE, sendo expectável um fortalecimento das relações intra-UE

Evolução das exportações em Portugal, na Europa e no Mundo

Exportações de bens (2016=100, 2016-22)



Grau de abertura* (% , 2016-22)



- ▶ Portugal apresentou um crescimento superior à média da UE, evidenciando um processo de *catching-up* com as economias mais desenvolvidas.
- ▶ O grau de abertura da economia de Portugal é mais baixo que o da UE, existindo ainda espaço para aumentar o peso relativo das exportações portuguesas face ao PIB através do comércio internacional.

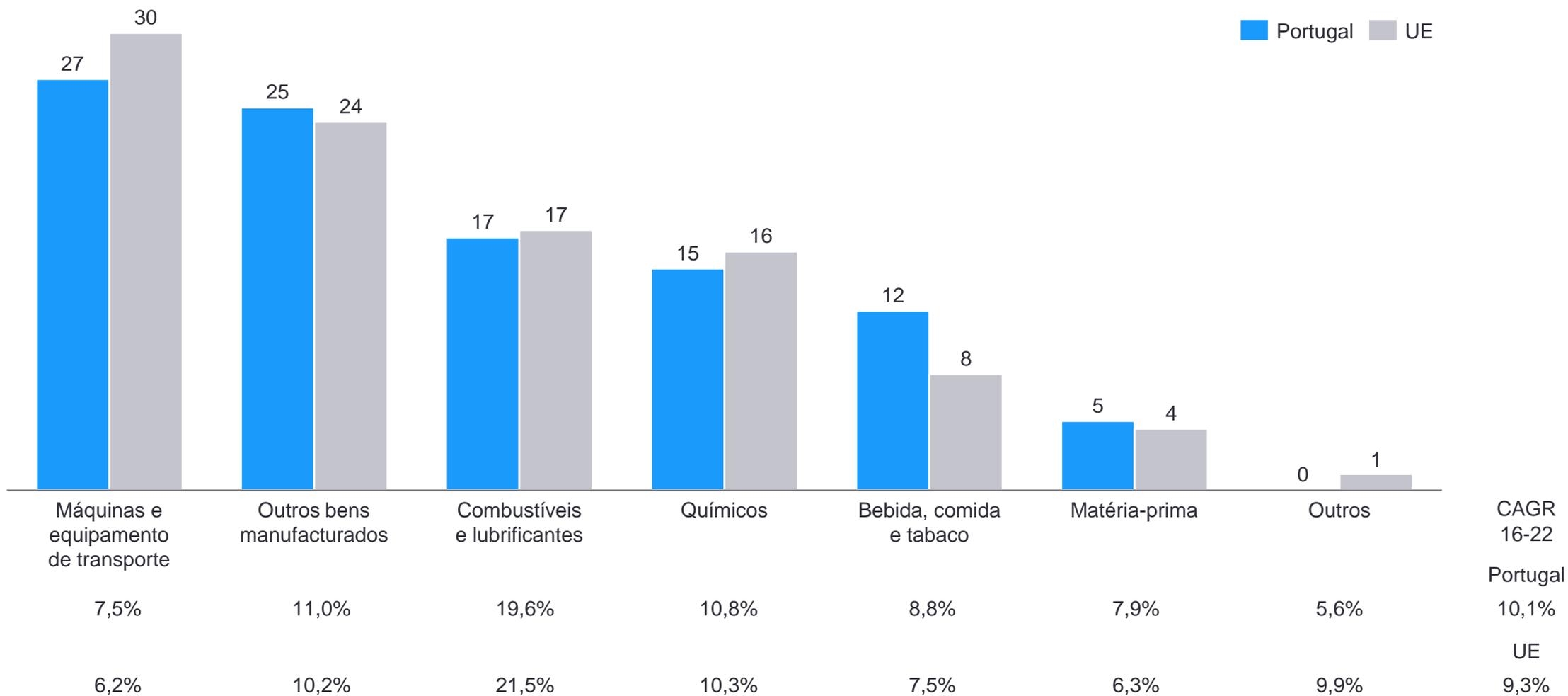
* Rácio entre as exportações de mercadorias e o PIB

** Inclui comércio intraeuropeu

Fonte: WTO (2023)

As exportações de Portugal encontram-se alinhadas com as exportações europeias, destacando-se as máquinas e o equipamento de transporte pelo seu peso

Exportações por categoria de produto (% , 2022)



Os veículos automóveis destacam-se como os produtos mais exportados no país e os combustíveis como os produtos com o segundo maior crescimento e volume

Produtos mais exportados e mais dinâmicos

Produtos mais exportados (EUR M)

Produto	2016	2022	CAGR 2016-22	Peso no total
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios	5.185	9.087	8,3%	11,7%
Combustíveis e semelhantes	3.175	6.702	11,3%	8,6%
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	4.351	6.539	6,0%	8,4%
Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos, e instrumentos mecânicos	3.198	4.614	5,4%	5,9%
Plásticos e suas obras	2.669	4.036	6,1%	5,2%
Papel e cartão; obras de pasta de papel, de papel ou de cartão	1.777	2.925	7,4%	3,8%
Vestuário e seus acessórios, de malha	2.100	2.527	2,7%	3,2%
Obras de ferro fundido, ferro ou aço	1.382	2.417	8,3%	3,1%
Artigos de mobiliário	1.828	2.178	2,5%	2,8%
Calçado, polainas e artigos semelhantes; Partes desses artigos	1.954	2.029	0,5%	2,6%

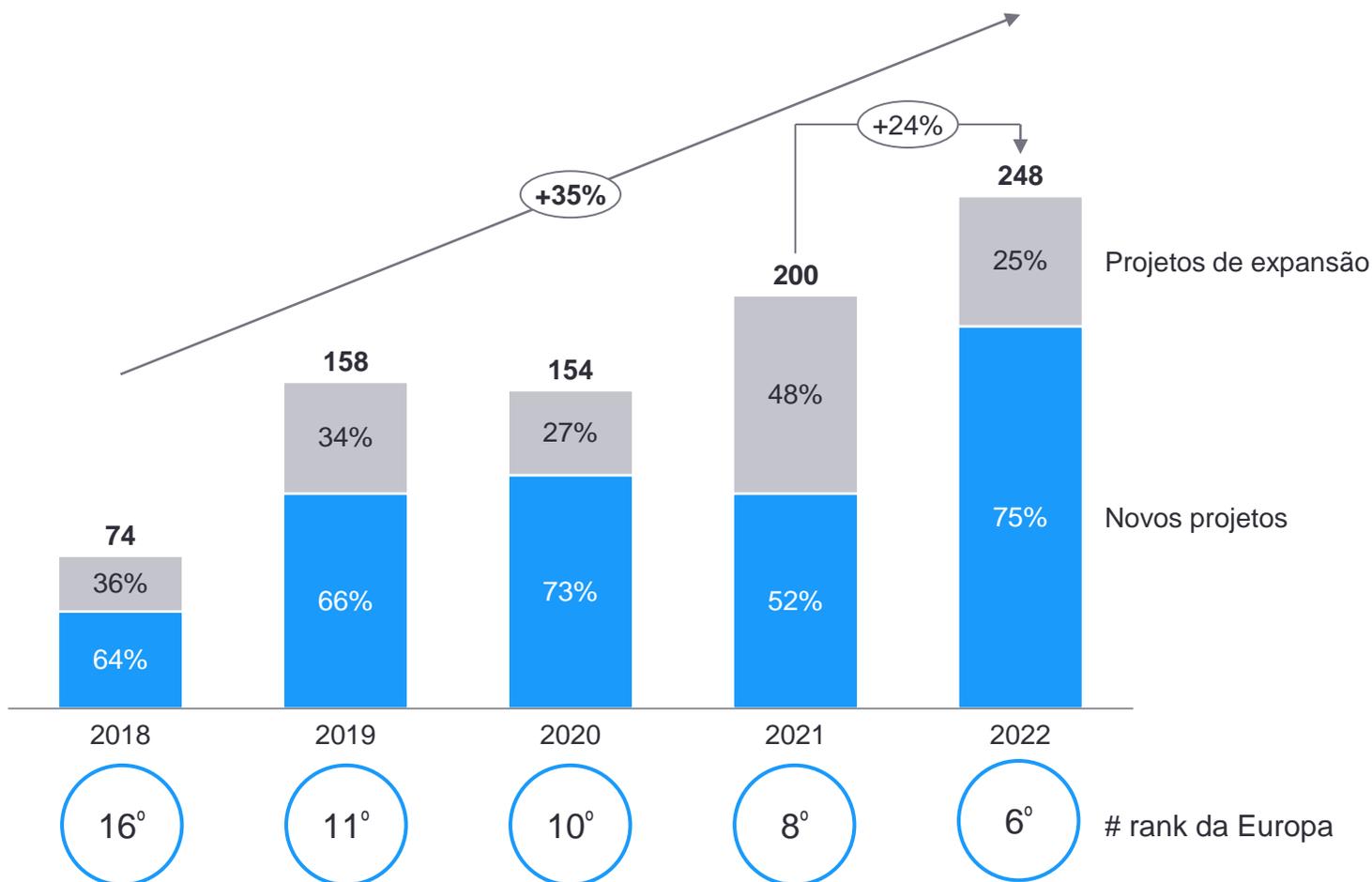
Produtos mais dinâmicos* (EUR M)

Produto	2016	2022	CAGR 2016-22	Peso no total
Instrumentos e aparelhos óticos, fotográficos, cinematográficos (...)	671	2.017	17,0%	2,6%
Combustíveis e semelhantes	3.175	6.702	11,3%	8,6%
Ferro e aço	1.065	2.009	9,5%	2,6%
Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios	5.185	9.087	8,3%	11,7%
Obras de ferro fundido, ferro ou aço	1.382	2.417	8,3%	3,1%
Produtos farmacêuticos	1.063	1.770	7,6%	2,3%
Papel e cartão; obras de pasta de papel, de papel ou de cartão	1.777	2.925	7,4%	3,8%
Plásticos e suas obras	2.669	4.036	6,1%	5,2%
Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	4.351	6.539	6,0%	8,4%
Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos, e instrumentos mecânicos	3.198	4.614	5,4%	5,9%

* Só foram considerados produtos com um peso superior a 2% do total em 2022
Fonte: Eurostat (2023)

Em 2022, Portugal atingiu o maior número de projetos de IDE de sempre, atraindo 248 projetos, impulsionado pelo seu forte desempenho económico

Projetos de IDE em Portugal (# projetos, 2018-22)

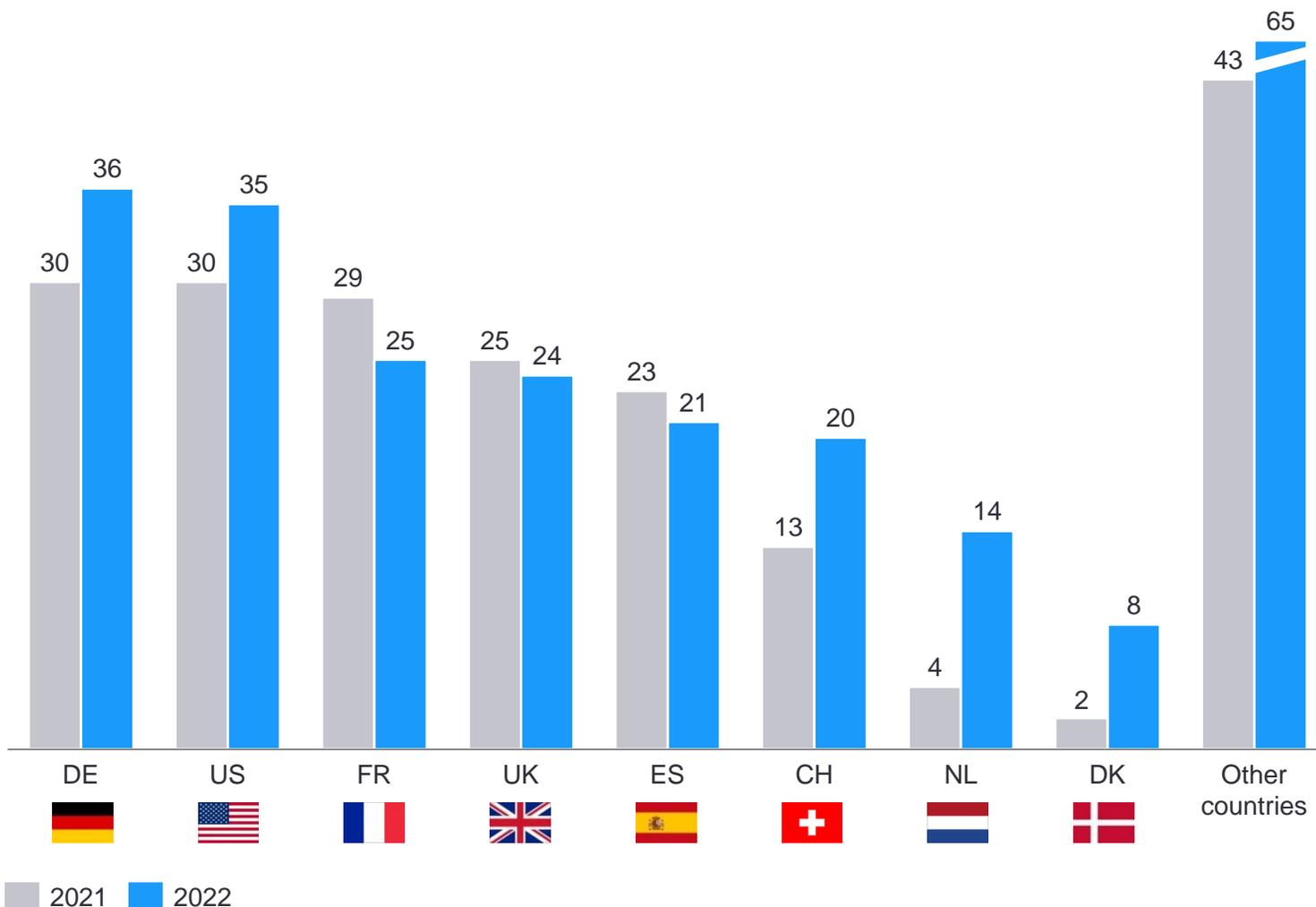


Considerações

- ▶ Tem-se assistido, ao longo dos anos, a uma consolidação da posição de Portugal na UE em matéria de atração de IDE, que culminou, em 2022, na captação de 248 projetos para o país, alcançando assim o 6.º lugar no ranking de países europeus mais atrativos para IDE.
- ▶ Cerca de 75% dos projetos de IDE são novos projetos no país.
- ▶ Muitos destes projetos estarão orientados para o exterior, pelo que é expectável que a relevância do comércio internacional na economia portuguesa aumente devido ao aumento significativo de projetos IDE.

Portugal está no radar dos investimentos da Alemanha, EUA, França, Reino Unido e Espanha, enquanto novos investidores emergentes também estão a surgir

Top seis países de origem de projetos de IDE em Portugal (#projetos, 2022)

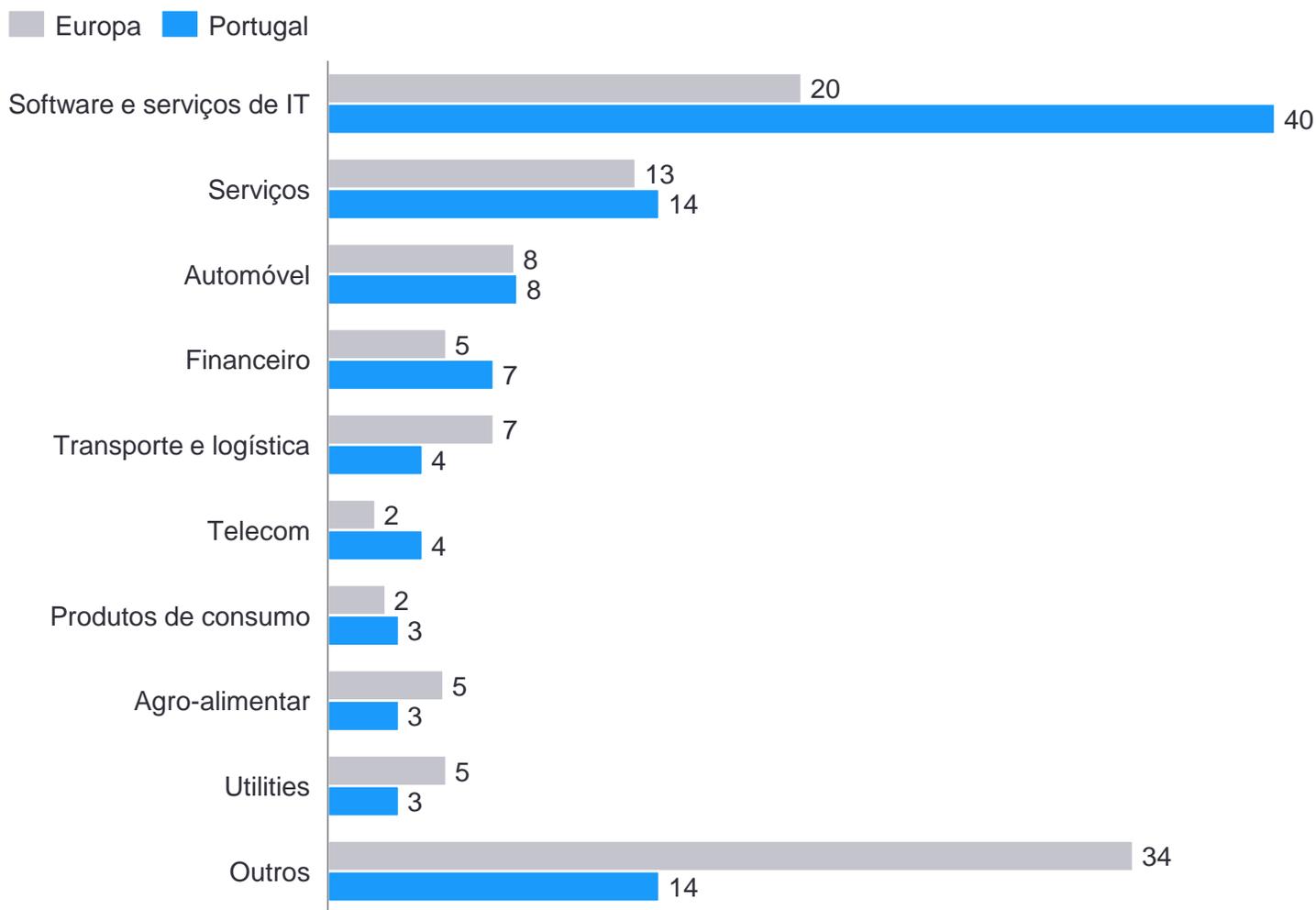


Considerações

- ▶ Cerca de 73% dos projetos de IDE são originários dos Estados-Membros da UE.
- ▶ Em 2022, a Alemanha e os Estados Unidos continuaram a liderar em número de projetos de IDE em Portugal.
- ▶ Novos países como a Holanda e a Dinamarca estão a aumentar o número de projetos.

Software e Serviços de IT lideram projetos de IDE, seguidos por Serviços Empresariais e Serviços Profissionais, com as Finanças como um setor a prestar atenção

Distribuição dos projetos de IDE em Portugal e na Europa, por setor (% , 2022)



Considerações

Software e serviços de TI, como parte de uma economia digital

- ▶ Este setor é o mais relevante e cresceu 52% entre 2021 e 2022.
- ▶ Entre 2020-22, Portugal foi o 4.º país europeu a atrair mais projetos de IDE neste setor (214).
- ▶ Estes projetos são maioritariamente de grandes corporações internacionais.

Finanças, um sector em ascensão

- ▶ Portugal conseguiu atrair 18 projetos na área das Finanças, um crescimento de 200% face a 2021. Os projetos provêm principalmente de FinTechs e Empresas de Investimento.

Índice

1. Outlook geoestratégico
2. Tendências mundiais no comércio internacional
3. Comércio internacional e IDE em Portugal
- 4. Recomendações para as empresas**

As recomendações para as empresas agregam-se em três eixos estratégicos: Liderança, Estratégia e Diversificação

Visão geral

Capacidade de liderança

- ▶ Desenvolver capacidade de liderança adaptativa face às mega-tendências do comércio mundial.
- ▶ A capacidade adaptativa requer conhecimento global e uma compreensão complexa das tecnologias emergentes.

Planeamento estratégico

- ▶ Construir estratégias robustas e flexíveis que considerem o impacto geopolítico.
- ▶ A diversidade geopolítica requer estratégias que possam acomodar o ambiente empresarial em constante mudança.

Diversificação da cadeia de abastecimento

- ▶ Promover a diversificação para aumentar a resiliência e gestão de riscos.
- ▶ A diversificação é uma ferramenta essencial para lidar com a volatilidade e incerteza no ambiente empresarial global.



Apresentamos nove medidas fundamentais para responder aos desafios que decorrem do novo paradigma no comércio internacional

Visão detalhada

Eixo	Recomendação	Descrição
Liderança	▶ Conhecimento geopolítico.	▶ Obter entendimento sobre mudanças geopolíticas para ajustar proactivamente estratégias de negócios.
	▶ Adaptação à IA.	▶ Preparar a implementação e adaptação à IA na organização.
	▶ Visão sobre cadeias de abastecimento e <i>procurement</i> .	▶ Analisar cadeias de abastecimento para identificar riscos potenciais e oportunidades.
Estratégia	▶ Planeamento por cenários.	▶ Utilizar o planeamento por cenários para prever futuras condições de negócio.
	▶ Construção de estratégias e modelos de negócio com considerações geopolíticas.	▶ Desenvolver estratégias empresariais levando em conta considerações geopolíticas.
	▶ Aumento da cooperação.	▶ Estabelecer parcerias fortes para mitigar riscos e aproveitar oportunidades colaborativas.
Diversificação	▶ Monitorização das cadeias de abastecimento.	▶ Monitorizar regularmente as várias componentes das cadeias de abastecimento globais para antecipar e mitigar riscos e identificar oportunidades de investimento e diversificação.
	▶ Estratégia de diversificação das cadeias de abastecimento.	▶ Diversificar cadeias de abastecimento para aumentar a resiliência a choques externos.
	▶ Criação planos de resiliência para responder aos desafios ao nível do transporte marítimo.	▶ Preparar a organização para lidar com desafios logísticos e adaptar-se a potenciais constrangimentos causados pelo transporte marítimo.

A EY-Parthenon pode ajudar a responder aos desafios enfrentados pelas empresas no contexto do comércio internacional

A EY-Parthenon pode ajudar a...



Gerir custos mais elevados

- ▶ Reestruturar as cadeias de abastecimento e colaborar com fornecedores e clientes para limitar os aumentos de preços.
- ▶ Desenvolver estratégias para melhorar a eficácia do modelo operacional.

Avaliar ecossistemas de fornecedores

- ▶ Examinar os parceiros da cadeia de abastecimentos e os riscos potenciais que representam como parte de uma avaliação de risco multidimensional e identificar oportunidades para alavancar estratégias de *nearshoring*, *onshoring* ou *friendshoring* da cadeia de abastecimentos.

Explorar oportunidades em mercados "amigáveis"

- ▶ Oportunidades de crescimento e investimento nos mercados nacionais, uma vez que é provável que os governos ofereçam financiamento preferencial, taxas de imposto reduzidas ou outros incentivos à produção em terra numa variedade de setores geoestratégicos.

Alinhar as estratégias com as prioridades dos stakeholders

- ▶ Priorizar ações estratégicas que se alinhem com um amplo conjunto de prioridades das partes interessadas e, simultaneamente, desbloquear novas oportunidades de negócios.

Realizar planeamento por cenários

- ▶ Avaliar as potenciais implicações comerciais e os imperativos estratégicos de vários ambientes operacionais globais alternativos, em vez de tentar prever um resultado preciso.

Trabalhamos com os nossos clientes para oferecer valor sustentável, ajudando-os a responder às suas questões estratégicas mais complexas

Como a EY-Parthenon pode ajudar...

Libertamos todo o potencial dos nossos clientes, ajudando-os a responder às suas questões estratégicas mais complexas



Trazemos o **pensamento baseado em factos, mas não convencional**, para qualquer questão



Aproveitamos o **forte conhecimento do setor e a experiência funcional** globalmente



Fornecemos uma **visão profunda em ritmo acelerado** – ajudados pela nossa experiência em suporte a transações



Criamos **estratégias personalizadas e acionáveis** – e fazemos acontecer



As nossas equipas são **analíticas, energéticas e divertidas** para trabalhar

– Smart. Nice. Driven.™



Sobre a EY

A EY tem como propósito construir um mundo melhor de negócios, ajudando a criar valor a longo prazo para os seus clientes, colaboradores e a sociedade, bem como a gerar confiança nos mercados.

Dotados de informação e de tecnologia, várias equipas da EY, em mais de 150 países, asseguram confiança através da auditoria e ajudam os seus clientes a crescer, transformar e operar.

Através de serviços de auditoria, consultoria, fiscalidade, transações, estratégia e serviços jurídicos, as equipas da EY pretendem colocar melhores perguntas para encontrar novas respostas para as complexas questões que o nosso mundo enfrenta hoje.

EY refere-se à organização global, e pode referir-se a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais uma entidade juridicamente distinta. A Ernst & Young Global Limited, firma sediada no Reino Unido, limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY recolhe e utiliza dados pessoais e uma descrição dos direitos que os titulares dos dados têm ao abrigo da legislação de proteção de dados estão disponíveis em ey.com/pt_pt/legal-and-privacy.

As firmas-membro da EY não prestam serviços jurídicos quando tal seja vedado pela legislação local. Para mais informação sobre a nossa organização, por favor visite ey.com.

Sobre a EY-Parthenon

As equipas da EY-Parthenon trabalham com os clientes para superar a complexidade, ajudando-os a repensar os seus ecossistemas, a reformular os seus portefólios e a reinventarem-se para um futuro melhor. Com conectividade e escala a nível global, as equipas da EY-Parthenon concentram-se na Estratégia Realizada - ajudando os CEOs a conceber e estruturar estratégias para melhor gerir os desafios, ao mesmo tempo que maximizam as oportunidades enquanto procuram formas de transformar os seus negócios. Da ideia à implementação, as equipas da EY-Parthenon ajudam as organizações a construir um mundo de negócios melhor, fomentando o valor a longo prazo. EY-Parthenon é uma marca sob a qual várias firmas-membro da EY em todo o mundo prestam serviços de consultoria estratégica. Para mais informações, por favor visite https://www.ey.com/pt_pt/strategy.

© 2024 Ernst & Young, S.A.
Todos os direitos reservados.

Este material foi preparado para fins meramente informativos e não se destina a ser considerado como aconselhamento contabilístico, fiscal, ou outro aconselhamento profissional. Por favor consulte-nos para aconselhamento específico.

ey.com

Hermano Rodrigues

Principal – EY-Parthenon
Strategy and Transactions

+351 932 596 144

hermano.rodrigues@parthenon.ey.com

