


**RICARDO
PAES
MAMEDE**
ECONOMISTA

**MUNDO POUCO
RECOMENDÁVEL**

Há oito anos, o mundo passou pela maior crise das últimas oito décadas. Há seis anos, a zona euro passou pela maior crise da sua história. Até hoje ainda não se encontrou forma de evitar uma repetição dos problemas que originaram aquelas crises, nem de lidar com as suas consequências. Como dizia o filósofo António Gramsci, enquanto o velho está a morrer e o novo tarda em aparecer, os sintomas mórbidos aparecem. Neste momento parece mais provável que em 2017 se assista à continuação do interregno do que à emergência de uma nova era. Iremos começar a perceber o que significaram as vitórias do *bretxit* e de Trump. Iremos também ver quais os danos causados nos sistemas políticos da Alemanha, França e Itália pela combinação da crise internacional, da disfuncionalidade da zona euro e da instabilidade no Médio Oriente. Talvez não acabe o ano sem assistirmos ao rebentamento de uma grande bolha especulativa (nos EUA? na China?) causada por anos a fio de dinheiro fácil sem criação de emprego. Pode ser que em Portugal não se dê muito pela acumulação de sintomas mórbidos no quadro mundial. Se o euro continuar a desvalorizar face ao dólar, as taxas de juro continuarem baixas (isto é, se o BCE não nos abandonar), se o preço do petróleo não subir demasiado, se as políticas orçamentais das maiores economias europeias forem um pouco mais expansionistas, se a taxa de execução dos fundos estruturais acelerar, pode ser que a economia portuguesa não dê pelo estado pouco recomendável do mundo em que vivemos.


LUÍS REIS
CEO DA
SONAR

**COMO O RETALHO
VAI MUDAR**

Uma tendência vai ser o *always on*: os consumidores estão sempre ligados e esperam que o retalhista do outro lado esteja sempre disponível, seja através de um telemóvel, de um *call center* ou até da loja física. Outra tendência é o *value for money*: os consumidores são cada vez mais inteligentes. Quando gastam dinheiro atuam quase como se estivessem a investir o seu dinheiro. A terceira

tendência é o *value for time*: o tempo é absolutamente essencial, querem ser apreciados, surpreendidos com mais produtos, mais serviços e experiências. Uma quarta tendência é o *read my mind*. Hoje, o retalhista tem de adivinhar o que está na cabeça do consumidor, tem de ser capaz de prever e de antecipar as tendências. A última é o *live long and better*. Os consumidores estão mais preocupados em viver mais, mas em viver melhor. Querem melhor alimentação, nutrição, mais desporto e que os retalhistas respondam a isso e com uma perspetiva de sustentabilidade em tudo.


**LUÍS
PORTELA**
CEO BIAL

**O MEDICAMENTO
À MEDIDA**

A inovação terapêutica está em alta. Nos últimos três anos, o número de novos medicamentos aprovados pela Agência Europeia do medicamento, e pela FDA nos EUA, multiplicou-se, tal como as soluções terapêuticas. E isso vai fazer crescer o mercado. Depois, as populações a nível mundial vão tendo, felizmente, mais acesso a cuidados de saúde. A esperança média de vida na Europa, EUA e Japão e, sobretudo, nos países emergentes, irá aumentar. Vai acentuar-se a tendência de soluções medicamentosas personalizadas, de medicamentos para uma determinada pessoa. O mundo está a sair de uma crise onde houve uma tendência dos governos para comprimir custos, agora vai ser reforçada a visão de médio/longo prazo na área da saúde e do medicamento.


**PAULA
GOMES DA
COSTA**
PRESIDENTE DA
PORTO TECH

**A APRENDIZAGEM
DO SÉCULO XXI**

Há duas tendências que são muito fortes: uma relacionada com *machine learning* e com a aplicação a *apps* inteligentes, ou seja, toda uma aprendizagem através da captação de informação de programas e da interação que o utilizador tem com determinados *softwares* é depois utilizada para sermos mais eficientes e eficazes na satisfação desses utilizadores. Outra área fundamental é a segurança. Muitas pessoas que navegam na internet e fazem *download* de aplicações não têm em conta todos os processos

necessários às empresas para garantir que estão seguras ao utilizar os seus serviços. Outra área interessante é a Internet of Things: cada vez mais, temos pouco tempo, precisamos de ajuda para conseguir interagir com objetos e coisas que são inertes para que nos facilitem a vida. Outra área é a virtualização do conhecimento, que permite dar bases às pessoas para adquirir conhecimento. O conhecimento está disponível numa realidade lida e vamos passar a uma realidade virtual. Vamos deixar de ser meros recetores de uma mensagem para podermos interagir com o conhecimento dentro dessa realidade.


**ROGÉRIO
FERNANDES
FERREIRA**
FISCALISTA

**A FISCALIDADE
QUE AÍ VEM**

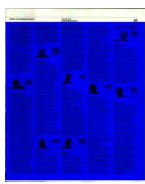
No plano fiscal, como em qualquer outra disciplina jurídica, o legislador deve primar pela tomada de opções legislativas coerentes e de longo prazo, por forma a conferir estabilidade ao ordenamento. Isto porque, sem estabilidade fiscal, os contribuintes e a Autoridade Tributária não podem agir com a segurança e certeza jurídicas, que lhes devem ser garantidas, o que dá azo a maior litigiosidade. Ademais, num contexto de crescente complexidade das relações jurídicas que consubstanciam factos tributários, a simplificação do sistema fiscal, desde que asseguradas as garantias constitucionais exigidas, é imperativa ao seu bom funcionamento, ganhando-se eficiência e eficácia e assegurando-se as receitas fiscais necessárias às prossecuções do Estado. No plano da interação entre Portugal e o estrangeiro, uma área na qual se deverá apostar é a da comunicação fiscal internacional, ou seja, na promoção do conhecimento do sistema fiscal português e suas vantagens lá fora, por forma a atrair investimento. A estabilidade e a simplicidade do ordenamento jurídico-fiscal são da maior importância para a atração e permanência de investidores estrangeiros. Todavia, deverá notar-se que o contribuinte, por estar, normalmente, numa posição mais frágil do que a da Autoridade Tributária, deverá ser particularmente protegido pelo ordenamento fiscal. Para o efeito, poderá equacionar-se a criação de uma figura defensora do contribuinte, como um provedor do contribuinte (o que aliás já existiu). O adicional ao IMI introduzido pelo Orçamento do

O que esperar da economia e dos negócios em 2017



O tímido crescimento da economia não vai travar as grandes mudanças nos negócios. Da grande distribuição à mobilidade, das marcas à indústria, as alterações são muitas e marcam o próximo ano, dizem 13 gestores

Texto: Dinheiro Vivo



Estado para 2017 configura, em bom rigor, um novo imposto. Mesmo não havendo lugar ao pagamento de IMI, poderá, ainda assim, haver lugar a este adicional e, apesar da sua designação, o "adicional" não incide sobre a coleta do IMI a pagar, nem é um seu "adicionamento", incidindo sobre a globalidade da soma dos valores patrimoniais dos prédios urbanos na titularidade do contribuinte, com uma dedução de base para quem não tenha dívidas ao fisco, aliás de constitucionalidade duvidosa. Para quem não tenha as suas situações tributária e contributiva regularizadas, este imposto calcula-se sem a referida dedução, o que se afigura uma "penalização" excessiva e violadora de proporcionalidade, conferindo a este novo imposto uma função sancionatória que os impostos não podem revestir.



PEDRO DIOGO VAZ
CEO SUPERBRANDS

UMA OUTRA MANEIRA DE PENSAR AS MARCAS

"Temos, hoje, mais capacidade de computação disponível nos nossos bolsos, do que aquela que foi usada para colocar o primeiro homem na Lua", disse Raja Rajamannar, CMO da Mastercard. A quantidade de dados e a capacidade de computação geram tanta informação que a sociedade em geral - e as marcas, em particular - tem dificuldade em saber por onde começar a tirar partido dessa informação. As inovações são cada vez mais efêmeras e a capacidade de evolução tecnológica não para de nos surpreender. No que respeita à "conectividade", todos os anos assistimos (e participamos) a desenvolvimentos fascinantes, com veículos que se conduzem sozinho, à biomédica a fazer ficção científica diariamente. Na era da Internet das Coisas, o *always on* não é apenas uma característica dos consumidores mas também do mundo em seu redor. Estamos na era da sociedade conectada, o que está a mudar está a mudar o paradigma de gestão das marcas e da relação com os consumidores, que apenas dão pequenas janelas de oportunidade às marcas. O *story-telling* será substituído pelo *story-making* como ideia central na gestão das marcas. Numa sociedade permanente ligada, as histórias das marcas vão sendo construídas, juntamente com as suas comunidades de consumidores, através de partilha, de influências, de histórias reais. A capacidade de gerar experiências que o dinheiro não pode pagar será cada vez mais o

Santo Graal que as marcas procuram trazer ao mercado. A única certeza que teremos no arranque de 2017 é a de que chegaremos mais longe do que prevíamos. Aos profissionais, ficará o desafio de diariamente terem a dinâmica e a capacidade darwiniana de adaptação para manter as suas marcas permanentemente conectadas. Ao futuro e aos consumidores.



SEBASTIÃO FEYO DE AZEVEDO
RECTOR UNIVERSIDADE DO PORTO

A REVOLUÇÃO 5.0 JÁ ESTÁ EM MARCHA

Desde o início dos anos 80 do século XX, estamos a viver mais um dos ciclos de 40 anos que caracterizam a vida humana. Falo da revolução, que já é 5.0, associada aos progressos das ciências da vida e da tecnologia de comunicações, as redes digitais que alguns usam como redes sociais e à Internet das Coisas. Falo noutro plano do domínio da economia sobre a política que sobreveio à implosão do sistema soviético, da instabilidade mundial projetada no drama dos refugiados, do terrorismo interno e da falência do modelo social europeu desde os anos pós-II Guerra Mundial. Esta instabilidade vai manter-se até 2021, com os povos ocidentais a rebelarem-se, com impacto imprevisível, face a expectativas frustradas, usando a liberdade de expressão e o voto nas urnas. Portugal vai receber o impacto dessa instabilidade. Iremos superar as dificuldades na medida em que o nosso sistema político interiorize a necessidade de promover uma clara "moral social na economia", em que consigamos combater a corrupção e a burocracia interna, em que sejamos capazes de aprofundar a nossa organização interna e a disciplina coletiva, em que consigamos reformar o sistema público nas áreas judicial, da saúde e educação.



PAULO TREZENTOS
CEO APSTONE

O MÓVEL E A MOBILIDADE

Para os que estão no mercado, houve duas revoluções que nos últimos 20 anos mudaram a indústria: a internet e o *mobile*. As revoluções são assim: chegam de rompage, sem se fazer anunciar, e alteram as nossas rotinas e a forma como lidamos com a tecnologia. Nos próximos anos assistiremos a uma evolução em áreas como *fintech* e *biotech*,

contudo a revolução será muito provavelmente na mobilidade e nos transportes. Desde a mudança do cavalo para o automóvel nada foi comparável com o que se vai passar. A forma como nos movimentamos será influenciada por três fatores: a predominância de mediadores como o Uber e o Cabify, a condução autónoma (sem participação humana) e a passagem de motores de combustão para elétricos. Em termos temporais, o Uber e similares já são hoje uma presença nos nossos hábitos. A condução autónoma e deixar-nos conduzir pelo computador do carro será uma realidade nas estradas em dois anos e não em cinco ou dez, como muitos prevem. Os carros elétricos são uma realidade, mas demorarão algum tempo até serem predominantes. Mas, muito provavelmente, em dez anos teremos mais elétricos do que de combustão.



LUÍS ARAÚJO
TURISMO DE PORTUGAL

TURISMO TODO O ANO

Os grandes desafios no turismo passam pela redução da sazonalidade, de que maneira é que conseguimos trazer mais turistas na época baixa; a redução das assimetrias regionais, como é que conseguimos melhorar as ocupações no interior e nas regiões em que é mais baixa; a rentabilidade das empresas: como é que aumentamos as tarifas e melhoramos a rentabilidade. E podemos aproveitar muito o digital nesse campo; a melhoria da experiência dos turistas, de que maneira estruturamos o produto, criamos roteiro e criamos sinergias entre cidades, aldeias e regiões; a questão dos recursos humanos, como é que os adaptamos aos novos mercados, tendo em conta o papel central que a China está a ter. Há inúmeros desafios e oportunidades e achamos que temos tudo para ser um destino mais competitivo.



ALEXANDRE NILO DA FONSECA
ACEPI

ALARGAR FRONTEIRAS

Grande parte das empresas portuguesas já estão no digital, já têm *site*, já têm as suas *app* e portanto fazem hoje uma utilização do digital em linha com o que acontece no resto da Europa. O grande problema em Portugal reside nas micro empresas: dessas, apenas 30% têm uma presença *online*. O que quer

dizer que 70% das empresas portuguesas vivem em 1995 quando a internet ainda não era importante. A presença no digital não é só importante para as empresas que fazem comércio eletrónico: as principais oportunidades têm que ver com alargar o mercado, geograficamente mas também a segmentos diferentes. A possibilidade de irem para fora das suas fronteiras. Permite conhecer melhor os clientes, de forma mais segmentada. Há também uma vertente que tem que ver com a possibilidade de desenvolver produtos que só estão disponíveis no digital. E Portugal tem produtos que, não sendo únicos, são de excelência. Muitas vezes as empresas relacionam-se do ponto de vista digital também com os colaboradores e o digital permite-lhes trabalhar de forma estruturada, e permite aproximar mais empresa e colaboradores. O vídeo será talvez a tecnologia do futuro a este nível que permitirá substituir os manuais em papel.



ANA SANCHEZ
PRESIDENTE DA FCT

UM MODELO DIFERENTE DE ENSINAR

Há cinco desafios que temos de enfrentar para aumentar as competências digitais da população. Conseguir formar mais profissionais, o que passa por recorrer a formas de ensino diferentes, cursos diferentes e mesmo no superior pensarmos em cursos de curta duração que envolvam empresas e formadores. Se o um é dar-nos escolha, o dois será que as famílias encontrem estas escolhas como válidas; envolver as famílias e as escolas e pensar como é que tornamos estas profissões atrativas para os jovens. Três: pensar como é que podemos tornar estes cursos atrativos para 50% da população, que são as raparigas. Tentar que as raparigas não ignorem estas possibilidades e isso talvez passe por não falarmos apenas em competências digitais puras e duras, mas nas possibilidades que podem trazer. Quatro: Pensar como é que formamos uma sociedade que tem de fazer um uso pleno do digital. Isso passa em não nos concentrarmos apenas nas tecnologias da informação, mas na mentalidade, atitude. E por fim lembrarmo-nos que isto tem de começar muito cedo, que tem de ser possível olhar para os miúdos e ver como é que é possível despertar a consciência para o digital. Dar-lhes as técnicas

mas também mais matemática, mais computacional, mais lógica.



JOSÉ THEOTÓNIO
CEO GRUPO PESTANA

MANTER PORTUGAL NA MODA

Portugal está na moda e há um desafio de continuar a superar a expectativa do consumidor, do turista, para que estes destinos sejam sustentáveis em termos de desenvolvimento futuro. As novas formas de alojamento são inevitáveis e voltar atrás é impensável. Há claramente alguns problemas em termos de condições de competitividade e que começam pelo menos com um mapeamento do alojamento local. Não se pode tratar de forma igual o que é diferente e o alojamento local não pode ser tratado como a hotelaria. Mas também não pode haver um distanciamento tão grande a nível de exigências.



FRANCISCO VELOSO
DIRETOR DA CATÓLICA LISBON

CINCO POTENCIALIDADES

Uma tendência tem que ver com a alteração dos modelos de negócio. Aquilo que antes era periférico agora aproxima-se e permite a Portugal mais ligações ao mundo. A segunda dimensão tem que ver com a dinâmica empreendedora. Há muitos mercados a serem alterados com esta revolução e Portugal também pode ser protagonista. Ou seja, como há muitos mercados a ser alterados, se fizermos o investimento certo também poderemos ser protagonistas e termos empresas que são agentes de mudança. O terceiro aspeto tem que ver com as competências para o mercado de trabalho. Há que fazer um esforço de conversão de competências para o digital, em que poder-se-ão abrir novas oportunidades para quem tenha menos oportunidades e menos caminhos profissionais. Um outro ponto mais que vem com as universidades: acredito que há uma enorme dimensão entre o digital e a gestão e estamos a fazer essa aproximação porque acreditamos numa alteração da dinâmica das empresas. Ligado ainda à universidade temos a questão da investigação que é uma oportunidade para as universidades portuguesas serem protagonistas.



Antevisão
Quais os caminhos
da economia
e dos negócios
em 2017?
13 economistas
e gestores
respondem