



## PME PREPARAM-SE PARA 2022

O desafio da pandemia, as novas exigências dos negócios, a digitalização, a falta de investimento... são inúmeras as “batalhas” das pequenas e médias empresas nacionais. O futuro é incerto para este perfil de empresas, mas a resiliência continua a marcar a atitude empresarial

**N**uma altura em que se discute o impacto do Orçamento do Estado para o próximo ano no tecido empresarial nacional, as pequenas e médias empresas (PME) mostram-se expectantes quanto ao futuro. Mas apesar das incertezas quanto aos próximos meses, ainda por conta da pandemia, entre outros fatores, algumas certezas estão instaladas: a inevitabilidade da transformação digital e a necessidade de inovação. Algumas empresas nacionais sofreram na pele as conse-

quências de não apostarem nestas valências, outras souberam, e bem, aproveitar as dificuldades que os últimos meses lhes impuseram e transformá-las em oportunidades de negócio bem-sucedidas. Neste contexto, muitas PME foram protagonistas da resiliência que caracteriza este perfil de empresa, ou não fossem elas uma parte significativa do universo empresarial português (mais de 90%) e onde cerca de 70% (estimativa da Associação das Empresas Familiares) ainda têm uma estrutura e propriedade familiar.

### PME DOMINAM EXPORTAÇÕES NA EUROPA

Os dados mais recentes divulgados pelo Eurostat relativos a 2019 mostram o peso das PME na Europa, onde valem 37% das exportações de bens na União Europeia. Por outro lado, 97,8% das exportadoras no cenário da União Europeia são empresas de pequena e média dimensão. Ainda de acordo com o Eurostat, as grandes empresas europeias são responsáveis por cerca de 62% da quota de mercado nas exportações de bens. Já as PME representam 37%

das vendas para fora da União Europeia, sendo que 20% são médias empresas, 10% pequenas e 7% microempresas. No domínio das importações de mercadorias na União Europeia, os valores revelados referem uma quota total de 46% para as PME. Neste cenário, as médias empresas são responsáveis por 21% das importações, as pequenas por 14% e as microempresas por 11%. Quanto às grandes empresas, canalizam 53% das importações. Ou seja, de acordo com a informação divulgada pelo Eurostat, constata-se que as

PME representam a quase totalidade das importadoras e das exportadoras de bens nos países da União Europeia. Ainda relativamente a 2019, ano de referência do relatório da Eurostat, 98,7% das empresas importadoras na região comunitária (intra-UE e extra-UE) foram de pequena e média dimensão, percentagem que vai ao encontro da tendência verificada nos últimos anos. Já nas exportações, o número desce para os 97,8%. Por outro lado, as microempresas representaram a maior proporção de empresas importadoras (77%).

### TRANSFORMAÇÃO DIGITAL ACELERA

Não é novidade para ninguém que a pandemia foi a grande impulsionadora da transformação digital das empresas, quer no cenário nacional quer internacional. Basta olhar para os resultados de alguns dos inquéritos que têm sido feitos junto do tecido empresarial. Um relatório da SMB Trends Report, da Salesforce, feito junto de mais de 2500 empresas no mundo (42% das quais europeias), constata que a grande maioria das pequenas e médias empresas europeias (94%) passou parte do seu negócio do físico para o *online*. Por outro lado, 71% das PME acreditam que as mudanças irão beneficiar o negócio no longo prazo. As empresas que estão em crescimento usam mais tecnologia do que as que estão estagnadas ou em decréscimo de atividade. Verificou-se também que 42% das PME em crescimento utilizam tecnologia no contacto com o cliente, 49% para as vendas e 42% para o *marke-*

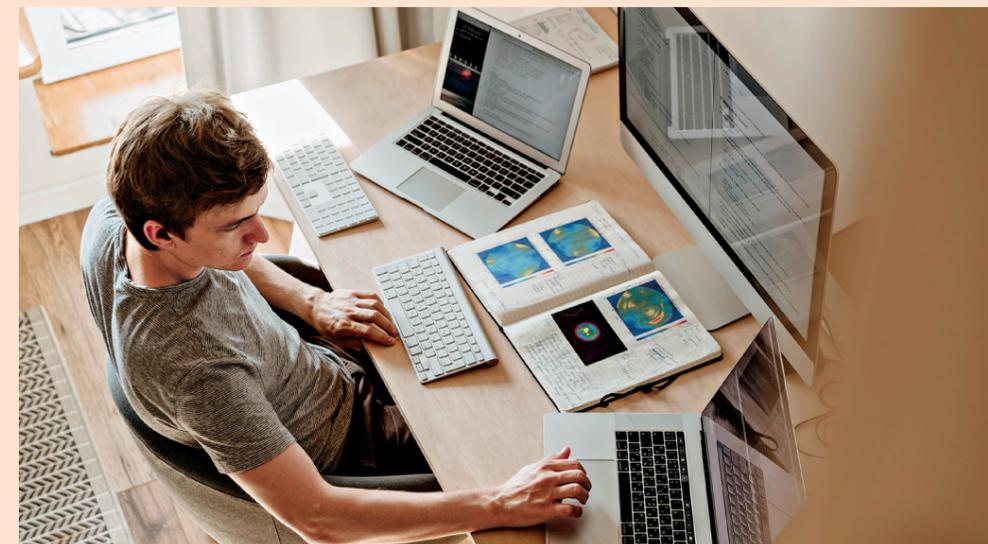
*ting*, por oposição a 23% no contacto com o cliente, vendas e *marketing* por parte das PME paradas ou em decréscimo. O relatório destaca que, do conjunto de organizações que realizaram mais investimentos na digitalização dos seus negócios durante a pandemia, 66% fizeram-no com até 50% das suas infraestruturas e 28% com mais de metade ou até à totalidade dos seus serviços. As empresas que estão em crescimento usam mais tecnologia do que as que estão estagnadas ou em decréscimo de atividade. De referir ainda que as alterações na forma de interagir com os clientes foram as principais mobilizadoras dos investimentos efetuados em tecnologia. Levaram a que 39% das PME europeias disponibilizassem mais recursos para comunicação, enquanto 33% aumentaram as formas de contacto, 31% ofereceram mais flexibilidade aos clientes e 23% priorizam a manutenção de relações duradouras em vez dos compradores *one shot*. Acresce, por outro

lado, que, impulsionado pelas mudanças de comportamentos dos consumidores durante a pandemia, 73% das PME europeias afirmam querer manter serviços *contactless* nos pagamentos (38%), no serviço ao cliente (38%), no serviço de *e-commerce* (30%) e nas encomendas *mobile* (23%).

### DESAFIOS DOS NOVOS MODELOS DE TRABALHO

O universo empresarial das PME também sofreu alterações nos modelos de trabalho adotados, mais uma das consequências da pandemia de covid-19, que veio, concretamente, acelerar a tendência das organizações para implementarem modelos de trabalho flexível – presencial e remoto. Aliás, em Portugal, três quartos das empresas pretendem implementar um modelo de trabalho híbrido, de acordo com um estudo desenvolvido pela Mercer entre maio e junho de 2021. O paradigma das formas de trabalhar mudou e as exigências do negócio e das pessoas acentuaram-se. Neste quadro,

a flexibilidade pode ser uma vantagem competitiva para as organizações e um diferenciador na proposta de valor para os seus colaboradores, explicam os especialistas. O *Flexible Work Survey 2021* comprova que, mais do que uma tendência, o trabalho flexível é uma realidade para a maioria das empresas nacionais. A intenção de implementação de novos modelos de trabalho está patente no facto de cerca de metade das empresas contempladas no *Flexible Work Survey* querer fazer alterações nos seus espaços físicos nos próximos cinco anos, já que 71% delas pretendem aderir à flexibilidade horária. Realizado em cerca de uma centena de empresas em Portugal, o estudo demonstra que a maior flexibilidade é uma das grandes expectativas dos colaboradores no mercado de trabalho, a que as PME dificilmente deverão escapar, pelo menos aquelas que não dependem de unidades industriais. Entre as várias conclusões



e tendências identificadas, re-fira-se que 75% das empresas inquiridas planeiam oferecer um modelo híbrido como parte da política de trabalho flexível e que 33% equacionam disponibilizar o trabalho remoto em *full-time*.

Também a forma como o trabalho é desenvolvido ou distribuído dentro das equipas e organizações tem evoluído muito. Nesta matéria, 34% das organizações planeiam recorrer a *freelancers* e associados, ou seja, a colaboradores não-permanentes, enquanto cerca de 34% projetam optar por uma *pool* interna de talentos, alocando colaboradores a projetos fora da sua área habitual de atuação.

Por outro lado, a maior parte das organizações inquiridas (74%), salientam que o trabalho flexível será voluntário para os colaboradores elegíveis. Até nos horários praticados pelas empresas se preveem alterações, como antevê o *Survey* da Mercer: 71% planeiam oferecer um horário flexível, 30% optarão pela oferta de horários re-

#### PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Anos	Total
2004	1.114.354
2005	1.150.515
2006	1.171.093
2007	1.233.432
2008	± 1.260.302
2009	1.222.488
2010	1.167.168
2011	1.135.153
2012	1.085.894
2013	1.118.427
2014	1.146.119
2015	1.180.331
2016	1.213.107
2017	1.259.234
2018	1.294.037
2019	1.333.649

duzidos ou em *part-time* e 21% vão permitir a possibilidade de personalizar horários ou criar turnos. Só 11% planeiam ter semanas de trabalho flutuantes e 12% semanas condensadas.

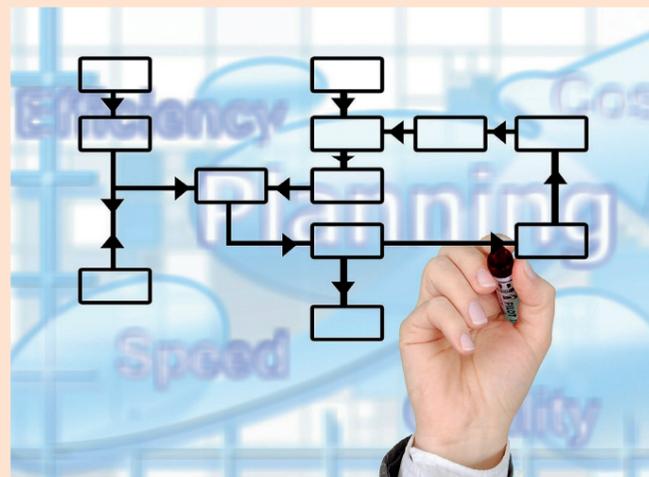
Estas tendências refletir-se-ão também nos próprios espaços de trabalho. A Mercer adianta que 46% das organizações pretendem tornar os escritórios mais eficientes nos próximos cinco anos. A diminuição dos espaços/edifícios, dos gabinetes individuais ou a mudança para espaços mais colaborativos, como *open office* e *hot desking*, são algumas das possibilidades equacionadas.

#### PREVISÕES EM ALTA PARA 2022

O NECEP – Católica Lisbon Forecasting Lab divulgou no mês passado as suas previsões para a economia portuguesa para o próximo ano, no qual é esperado um crescimento na ordem dos 4,3%, conforme o relatório apresentado.

Segundo este organismo, o nível de atividade da economia nacional teve no 3.º trimestre deste ano o maior aumento desde o início da pandemia e das políticas de confinamento adotadas em março do ano passado. Estima-se que a economia tenha crescido 1,5% em cadeia ou 2,9% em termos homólogos, pelo que deverá estar a operar a cerca de 95,6% do nível do 4.º trimestre de 2019, este ainda sem os efeitos da pandemia.

Ainda de acordo com o Católica Lisbon Forecasting Lab, o desempenho económico nos restantes meses do ano deverá



sofrer a influência da intensidade das restrições à atividade económica em Portugal e na Europa, assim como da economia internacional, com sinais de abrandamento nos Estados Unidos, na China e na Zona Euro.

As previsões para 2022 apontam para um crescimento de 4,3%, percentagem que permitiria um nível de atividade equivalente a 99% de 2019. A partir daí, o crescimento deverá abrandar para cerca de 2%, devido às previsíveis medidas de consolidação orçamental em 2023. A análise salienta ainda que as tensões inflacionistas observadas, quer a nível europeu quer nos EUA, deverão refletir-se tam-



bém em Portugal, com uma inflação esperada de 1% já este ano e de 1,3% em 2022.

O NECEP conclui que o cenário central de crescimento do PIB em 2021 está nos 3,7%. É uma revisão em alta de 0,2%, justificada pela melhoria dos serviços e das exportações, que colocaria a economia portuguesa a operar no limiar dos 95% do nível de 2019. Face às incertezas ainda instaladas no mercado, o relatório salienta que este ano o crescimento poderá oscilar entre os 3,2% e os 4,2%, em função da intensidade das limitações à atividade económica e da dimensão do apoio orçamental às empresas e famílias mais afetadas pela crise.

## CONVERSÃO E RECONVERSÃO DO TALENTO HUMANO



Pedro Leão, professor de Política de Empresa e diretor do DEEP, da AESE Business School

**G**raças ao fenómeno da transformação digital (TD), vivemos cada vez mais uma realidade de “schumpeteriana”, onde o famoso conceito da “destruição criativa” se vai tornando parte do dia a dia, sobretudo das empresas que lutam por alguma relevância (e sobrevivência) num ecossistema gradualmente mais dinâmico e agressivo.

O pensamento estratégico tradicional assentou durante décadas, fundamentalmente, na escola Industrial Organisation (IO), estudada por

Michael Porter nos anos 80, onde as vantagens competitivas das empresas eram meramente resultantes da estrutura da indústria e do próprio posicionamento das empresas nesta e na escola Resource-Based View (RBV), defendida por Jay Barney, onde as vantagens competitivas eram consideradas como um resultado de um arranjo idiossincrático de recursos internos.

No entanto, há uma falha “estrutural” das escolas de pensamento estratégico tradicionais, uma vez que todas se baseiam num contexto tecnológico clássico, de índo-

le física e não-digital, ignorando o impacto disruptivo induzido pelas mais recentes tendências tecnológicas e pelas profundas implicações das mesmas ao nível das premissas base que têm suportado as estratégias de negócio empresariais.

Assim, as fontes de vantagens competitivas na era digital dependem agora mais de novas realidades, tais como a hipercompetição, o esbater de fronteiras entre indústrias, o crescente papel dos serviços e da maior relevância do *software* face ao *hardware*.

Também no lado “humano” a TD está a desempenhar um papel decisivo, ao equalizar, repensar e redefinir que competências e capacidades são relevantes para os humanos, numa realidade onde as novas tecnologias como a inteligência artificial começam a ultrapassar com larga margem o desempenho “humano” em várias áreas.

Toda esta redefinição irá provocar desafios sociais no processo de adaptação do talento humano à era digital, onde as chamados *soft skills* serão considerados gradualmente mais preponderantes.

Do lado das empresas, assiste-se agora a um fenómeno de “ascendência” da relevância da estratégia digital (ou de TI), quando tradicionalmente esta se subordinava à estratégia de negócio, tal como a estratégia de *marketing* ou de finanças. Nesta era, a estratégia de TI assume-se como um pilar central da es-

tratégia corporativa, dando origem à emergência do conceito de estratégia digital. Todavia, é ainda usual no mundo empresarial tomar-se o fenómeno da TD como sendo meramente tecnológico, depositando excessivas esperanças em novos conceitos, como o *big data*, Internet of Things, *blockchain* e muitos outros. Esta visão “orientada à tecnologia” falha rotundamente ao não captar o papel fundamental da TD, nomeadamente o seu caráter mais “processual”, exigindo um esforço “transformacional” mais profundo e transversal das empresas, impactando sobretudo ao nível da dimensão humana, mas também ao nível da visão, estratégia, estrutura, cultura, recursos e capacidades, modelo de negócios e competitividade.

Desta forma, muitas organizações experimentam dificuldades perante os desafios da TD, acabando por seguir uma estratégia “*me-too*” que mimetiza meras adoções tecnológicas, ao invés de reformular o ADN das empresas numa perspetiva digital.

Torna-se assim imperativo que a academia e as escolas de negócio, em conjunto com o mundo empresarial, estabeleçam pontes que lhes permitam entender o fenómeno da TD na sua devida plenitude, para articularem estratégias, métodos, metas e ações que as apoiem no longo processo transformacional que impactará empresas, sociedade e pessoas no geral.

## AUTOMECÂNICA DA CONFRARIA CRESCE 25%

A AutoMecânica da Confraria é uma empresa de prestação de serviços e comercialização de viaturas a nível nacional. Apesar da parceria privilegiada com as marcas Renault e Dacia, aposta no serviço multimarca



“O ano de 2021 tem sido um ano desafiador, no entanto prevemos um crescimento de 25% de volume de vendas em viaturas e serviços. O mesmo não prevemos para 2022, reflexo da falta de produto que se começa a sentir neste momento”, afirmou Alexandra Santos, administradora e responsável de Marketing da AutoMecânica da Confraria, uma empresa com mais de 30 anos de atividade dedicados ao comércio e reparação de viaturas multimarca, instalada na região de Leiria, mas com projeção nacional. “Apesar de nos concentrarmos na região Centro, vendemos para todo o país, inclusive temos vários clientes que se deslocam para usufruir do nosso serviço de após-venda na AutoMecânica da Confraria”, explicou a responsável de Marketing da empresa. Em 2020, e apesar da pandemia, o crescimento do Grupo AMConfraria foi uma realidade, através da expansão da Leiribéria

(a concessão SEAT e Cupra em Leiria), com a abertura de um espaço nas Caldas da Rainha e outro em Coimbra. Com este crescimento, o grupo também quer reforçar a sua presença no mercado dos seminovos e usados. Para o próximo ano, as preocupações da administração centram-se na eventual falta de produto. Havendo falta ou atraso de produção automóvel, por consequência não existe uma renovação das frotas, como seria expectável, estando já a afetar o mercado dos seminovos e usados, aumentando o preço dos mesmos. Esta situação não se prevê normalizar antes do 2.º semestre de 2022, analisou Alexandra Santos.

### PARCERIAS DE LONGA DATA

Desde 1992 que a AutoMecânica da Confraria tem uma parceria com a marca Renault, passando de agente Renault para reparador autorizado Renault em 2008 e Dacia um ano mais tarde. Foi também nesse ano que se tornou PME Líder e que

obteve certificação pelo Centro Zaragoza, na especialidade de chapa e pintura, e pela SGS – Normas ISO 9001 – em 2015, nas atividades de reparação e manutenção de viaturas e comercialização de peças e acessórios auto. Além do serviço após-venda, a AutoMecânica da Confraria é conhecida pela forte presença no mercado dos seminovos e usados Renault e multimarca desde 1993, quando criou o primeiro stand multimarca. Agora conta com vários stands na região Centro, nos quais dispõe de uma média mensal de entre 300 e 400 viaturas disponíveis.

### OS DESAFIOS DA DIGITALIZAÇÃO

Para a responsável de marketing da empresa, os principais desafios, tanto ao nível da venda como no após-venda, são principalmente a digitalização do negócio e o impacto da eletrificação no sector automóvel. A pensar nisto, a AutoMecânica da Confraria já dispõe de uma zona específica para serviço em viaturas elétricas e híbridas, com colaboradores formados para intervir neste tipo de viaturas. Durante o auge da pandemia, a digitalização foi crucial para compensar o fecho dos stands de automóveis. A empresa reforçou a presença online, reinventando o negócio, ao criar feiras e eventos totalmente digitais.

“Quando se fala em digitalização do negócio, não é só uma questão de a empresa investir e criar ferramentas para tal, exis-

te ainda um desafio maior – a resistência à mudança. É um processo lento, mas que a pandemia veio acelerar, e as equipas necessitam de estar preparadas e receber muita formação para acompanhar este caminho da digitalização”, afirma Alexandra Santos. “Inclusive ao nível após-venda, queremos elevar a digitalização a outro nível, para além de proporcionar uma melhor experiência para o cliente, a digitalização permite-nos antecipar trabalhos de reparação necessários e ajudar o cliente na validação das necessidades de intervenção do seu veículo, aumentando assim a transparência, a confiança e a fidelização do cliente.”

Atualmente com uma equipa de 65 colaboradores, a AutoMecânica da Confraria está a apostar na remodelação dos espaços e na aquisição de novos equipamentos para as oficinas porque “é essencial, com a evolução tecnológica do mercado automóvel, que as ferramentas e os equipamentos estejam sempre atualizados”.



Alexandra Santos, administradora e responsável de Marketing do Grupo AMConfraria

## NUCASE, O PARCEIRO DE GESTÃO DAS PME

Com clientes no domínio das PME, microempresas e multinacionais, a Nucase é especialista em contabilidade e gestão administrativa de recursos humanos. Uma empresa familiar com cinco escritórios a nível nacional

“A nossa imagem de marca é, sem dúvida, a contabilidade e a gestão administrativa de RH. Foi por aí que começámos e é essa a base do crescimento da Nucase. Criámos depois todos os outros departamentos, que complementam a nossa oferta de serviços numa ótica de apoio de gestão.” A explicação é dos responsáveis da Nucase, empresa nacional de origem familiar que deu os primeiros passos em 1978 e que atualmente conta com uma equipa de 160 colaboradores, divididos pelos cinco escritórios. Os serviços que disponibiliza vão da contabilidade aos recursos humanos, organização e processos, sistemas de informação, *tax consulting* ou *IT business consulting*, entre outros. A Nucase atua apenas no mercado português e da sua carteira de clientes fazem parte microempresas, PME e multinacionais, cada uma com necessidades diferentes e, por isso, com métodos de atuação e de prestação de serviços distintos. “A nossa estrutura permite-nos acolher empresas muito diversas, pois temos equipas multidisciplinares e de várias áreas de especialização entre os nossos recursos”, assegura a administração da Nucase.

### CONTORNAR A PANDEMIA

Tal como a maioria do tecido empresarial nacional, a pandemia foi um desafio a que reagiram “de forma muito positiva. Colocámos quase 85% dos



Jorge Cadeireiro, António Nunes, Sónia Nunes e Tiago Nunes, da Nucase

nossos trabalhadores em teletrabalho antes mesmo do confinamento ter sido oficializado”, explicam. Na relação com os clientes, houve uma interação permanente, tentando propor e antecipar soluções a qualquer hora do dia. Agora que a pandemia parece mostrar sinais de abrandamento, a Nucase acredita que está a despontar na sociedade “toda uma nova mentalidade de gerir os negócios, o que, potenciado pelo efeito da tão desejada ‘bazuca’ económica, nos traz esperanças renovadas de que o próximo ano será certamente positivo e com novas oportunidades”. Assim, neste momento a empresa está a consolidar a área de consultoria com um novo serviço – a Nucase Consulting.

Ou seja, a Nucase não se limita a executar questões técnicas, mas também a aconselhar e propor soluções de otimização do negócio. “Aliando a tecnologia e a inovação, conseguimos aquilo que é realmente importante para o negócio: a organização e otimização nas tomadas de decisão”, asseguram.

### ABRAÇAR A TECNOLOGIA

Desde a sua génese que a Nucase sempre abraçou a tecnologia e a inovação como forma de maximizar a automatização das tarefas que compõem cada um dos serviços. E, de acordo com a empresa, a transformação digital veio para ficar, porque “implementar uma gestão moderna trará um aumento de produtividade em todos os

sentidos”. Nesta ótica, criou um portal de recursos humanos, o Portal RH, que permite gerir os recursos humanos de uma empresa através de uma única plataforma, como, por exemplo, gerir faltas, férias ou registos de despesas. A par desta ferramenta, também está a desenvolver outro portal que permite receber e gerir a documentação do cliente em formato digital de forma simples e eficaz, facilitando a interação e abrindo portas para uma progressiva desmaterialização do processo contabilístico e financeiro, assim como o seu arquivo. Trata-se de ferramentas que à distância de um clique permitem criar na relação com os clientes uma interação rápida e ágil.



## DESAFIOS E SOLUÇÕES PARA O SUCESSO DAS PME: PASSADO, PRESENTE E FUTURO

Não há dúvidas de que em contexto pandémico as empresas conseguiram níveis assinaláveis de inovação nos seus negócios, independentemente da sua dimensão. Um relatório recente da Salesforce mostra-nos que com a pandemia 94% das PME europeias transitaram em parte para o *online* e das 2500 PME inquiridas em todo o mundo 71% acreditam que essa mudança vai trazer benefícios a longo prazo. Se no momento em que estava em causa, tantas vezes, uma questão de sobrevivência, as empresas conseguiram surpreender, é natural que em contexto pós-pandemia só possamos esperar uma coisa: mais. Porém, a ambição de chegar mais longe acarreta também mais desafios, que as empresas, e em particular as PME, têm de se preparar para enfrentar, tornando-se o motor da recuperação das economias nacional e europeia. Sabemos que o objetivo último de qualquer empresa será sempre gerar ganhos, mas irão distinguir-se aquelas que, para os alcançar, entendam que o verdadeiro desafio está em gerar valor. Aquilo que uma organização conseguir acrescentar de inovador e diferenciador ao seu público vai, sem dúvida, definir o seu sucesso futuro. Mais ainda se o “público” englobar não apenas o consumidor ou cliente final, mas também aquele que vive dentro da própria empresa e que deve ser encarado como uma prioridade. Quer isto dizer que a gestão do público interno, ou seja, dos recursos humanos, vai assumir um papel ainda mais preponderante, com a constante valorização das equipas a tornar-se indispensável à retenção e desenvolvimento de talentos – os primeiros geradores de valor de qualquer organização. Para isso será necessária a dinamização de planos de carreira adaptados ao momento vivido pelo mercado, pela empresa e pelo próprio colaborador. Estes planos devem refletir os objetivos de cada profissional, garantir o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e considerar uma (re) capacitação profunda e regular de todos os quadros. A aquisição e renovação de competências será uma das chaves para o desenvolvimento sustentado do futuro das empresas, já que conseguir competir no mercado veloz, exigente e também volátil em que atuamos está dependente da capacidade das equipas para se adaptarem, para adquirirem e aplicarem novos conhecimentos e para acompanharem e interpretarem a evolução do mercado, sobretudo no que ao digital e à tecnologia diz respeito. A digitalização irá manter-se, de resto, como um dos grandes desafios impostos às empresas. Depois do avanço considerável do último ano e meio, é através de uma contínua e urgente aposta na transformação digital, com a introdução dos recursos tecnológicos que continuarão a multiplicar-se, que será possível a automatização e agilização de processos, a redução de custos, o aumento de eficácia e produtividade e, por fim, o alavancar de vantagens competitivas. Este é o momento de as PME abraçarem a inovação, reinventarem estratégias e reestruturarem procedimentos, suportadas no cruzamento eficaz das capacidades das suas pessoas e da tecnologia.

## EMPRESAS MIGRAM PARA A CLOUD PARA REDUZIR CUSTOS

Segundo a Accenture, a maioria das empresas migra para a *cloud* para reduzir custos e não por estratégia. A conclusão está espelhada no relatório *Ever-ready for Every Opportunity: How to Unleash Competitiveness on the Cloud Continuum*, da Accenture, que refere também que o foco na redução de custos pode colocar as organizações em desvantagem competitiva quando comparadas com as que investem em *cloud* de forma mais estratégica. Segundo a análise da consultora, apenas 13% das empresas que trabalham com nuvem o fizeram de maneira mais estratégica. Já cerca de 23% investiram nessa solução a pensar apenas na parte financeira, enquanto 64% não têm um modelo operacional definido.

O relatório da Accenture revela ainda que, apesar de nos próximos três a cinco anos as empresas planearem migrar, em média, mais de dois terços das suas *workloads* para a *cloud*, apenas metade estará a utilizar todo o potencial da *cloud* nas suas várias formas para transformar o dia a dia das suas operações, realizar projetos de investigação e desenvolvimento ou modernizar aplicações para responderem às necessidades do negócio. A Accenture define as organizações que lideram na *cloud* como *Continuum Competitors*. Representam cerca de 12%-15% dos inquiridos, dependendo da região, e destacam-se por alargarem a experiência que tiveram com a *cloud* pública aos seus *data centers* privados e transformarem o dia a dia das suas operações. Além disso, os *Continuum Competitors*, como, por exemplo, a Carlsberg, citada pelo estudo, apresentam duas a três vezes maior probabilidade de inovar, automatizar e reprojeter o seu trabalho de investigação e desenvolvimento.

Ao estudar o uso que os *Continuum Competitors* fazem da *cloud*, a Accenture identificou quatro abordagens de *cloud* aplicáveis a qualquer organização: saber para onde pretende que o *continuum* o conduza, estabelecer práticas *cloud* que ofereçam suporte e ampliem tecnologias, acelerar a inovação para proporcionar experiências excecionais e oferecer um compromisso estratégico contínuo. Este relatório teve por base um inquérito da Accenture a cerca de quatro mil executivos C-Suite, de organizações dos sectores público e privado em todo o mundo.



## PROGRAMA ADAPTAR TURISMO APOIA PME

Para apoiar as empresas da área do turismo no pós-covid, o programa Adaptar Turismo conta com uma dotação de €5 milhões, destinados a micro, pequenas e médias empresas (PME). Além disso, vai disponibilizar apoios a fundo perdido até ao montante de €20 mil. As disposições deste programa foram anunciadas no mês passado, e, de acordo com o despacho, esta iniciativa governamental tem como “objetivo apoiar as empresas do turismo no esforço de adaptação e de investimento nos seus estabelecimentos, permitindo ajustar os métodos de organização no trabalho e de relacionamento com clientes e fornecedores ao contexto pós-covid-19”. Serão apoiados projetos com uma despesa mínima de €2500 e uma duração máxima de execução de 12 meses, que não estejam iniciados à data da apresentação da candidatura ao referido apoio. Quanto aos apoios, serão “atribuídos sob a forma de subvenção não reembolsável”. Têm um limite de 75% das despesas elegíveis, até um máximo de €15 mil por empresa. No caso das empresas que estiverem encerradas administrativamente no contexto da situação da pandemia e que tenham atividade principal como bares, discotecas ou parques de diversão, estes valores podem ser aumentados. O limite dos apoios passa a ser de 85% das despesas elegíveis, até um máximo de €20 mil por empresa. A aprovação das candidaturas é da responsabilidade do Turismo de Portugal e, numa primeira fase, as empresas recebem um adiantamento de 50% do incentivo aprovado.



## PORTUGAL REFORÇA COMPETITIVIDADE DIGITAL

Do conjunto de 64 economias analisadas, o *ranking* IMD Digital Competitiveness coloca Portugal na 34.ª posição mundial em termos de competitividade digital. Na mais recente análise da IMD, a competitividade nacional voltou a ganhar espaço no panorama internacional, com uma subida de três posições face ao ano passado, recuperando, assim, o lugar que ocupava no *ranking* de 2019. A subida mais significativa de Portugal ocorreu no indicador de Preparação para o futuro (ao passar da 41.ª para a 38.ª posição), pelo facto de o país ter evoluído em relação à sua atitude de adaptação e à maior integração de tecnologias de informação (TI). No entanto, o estudo conclui que se verifica uma lacuna na utilização de ferramentas digitais, como *big data* e *analytics*, o que está a atrasar a evolução a nível nacional e faz com que o país não tenha maior agilidade empresarial. No indicador Conhecimento houve uma subida de uma posição, da 33.ª, no ano passado, para a 32.ª este ano, justificada pelo talento e pela concentração científica existente no país. No indicador de Tecnologia manteve o mesmo lugar. Mundialmente, os EUA continuam a liderar o *ranking* dos países mais competitivos no digital. O sucesso continua a ser justificado pelas atitudes de consumo altamente reativas, a prevalência doméstica da tecnologia e a confiança das empresas no capital de risco acessível. Seguem-se Hong Kong, na segunda posição, e Suécia, na terceira. Hong Kong destacou-se pela liderança em licenciados em ciências e também pela liderança da exportação de bens de alta tecnologia, em proporção com todas as suas exportações de produtos manufaturados. Segundo o IMD, o terceiro lugar dos suecos no *ranking* foi alcançado, em grande parte, pela forte economia de conhecimento e desenvolvimento de talento do país e pela perceção empresarial global de que o país acolhe facilmente competências digitais e tecnológicas. Depois de no ano passado integrarem o *top 3*, este ano a Dinamarca e Singapura passaram para a quarta e quinta posições, respetivamente. O IMD Digital Competitiveness Ranking avaliou 64 economias mundiais e baseia-se na avaliação de três indicadores: Conhecimento, que captura a infraestrutura intangível necessária para as dimensões de aprendizagem e descoberta da tecnologia; Tecnologia, que quantifica o cenário de desenvolvimento de tecnologias digitais, e Preparação para o futuro, que examina o nível de preparação de uma economia para assumir a sua transformação digital. A análise é feita pelo Institute for Management Development (IMD), que em Portugal conta com a parceria da Porto Business School no que concerne a dados relativos ao nosso país.

## EMPRESAS EUROPEIAS COM PROBLEMAS DE RECRUTAMENTO

O estudo *Digital Skills Research*, uma pesquisa conduzida pela Salesforce em conjunto com a RAND Europe, mostra que 87% dos gestores sofrem as consequências da falta de competências digitais nas suas equipas de trabalho, uma realidade que pode levar a perdas significativas para as empresas. Por outro lado, 64% das grandes empresas e 56% das PME europeias têm dificuldade em recrutar para vagas de emprego em tecnologia. Estas lacunas estão relacionadas com fatores que podem ir desde as novas tecnologias emergentes às desigualdades sociais e económicas sistémicas, aponta o estudo. Além disso, adverte que as decisões que as empresas tomam hoje para resolverem a falta de competências digitais terão impacto em todas as gerações futuras. Segundo a Salesforce, a lacuna de competências continuará a crescer até que os cidadãos de origens minoritárias e subrepresentadas tenham igual acesso à tecnologia e educação para a reaprendizagem. Por outro lado, o sucesso, a prosperidade e a igualdade no novo mundo digital dependerão da possibilidade de todos terem capacidades para poderem fazer parte desta nova realidade. O estudo sugere, por isso, que as empresas devem promover as carreiras em tecnologia e que devem implementar programas que acabem com as barreiras institucionais, como o acesso precário a formação, assim como a desigualdade racial e de género. A par disso, devem reajustar as contratações, focando-se menos na educação tradicional e mais nas competências, e criar rotas de acesso não-tradicionais para a indústria de tecnologia.