

www.pwc.com/pt

Reagir para crescer

17º CEO Survey

António Brochado
Correia

Julho
2014




pwc

Agenda

- 1** *Regresso da confiança: com que pressupostos?*
- 2** *REAGIR, para o crescimento sustentado*
- 3** *Principais conclusões*





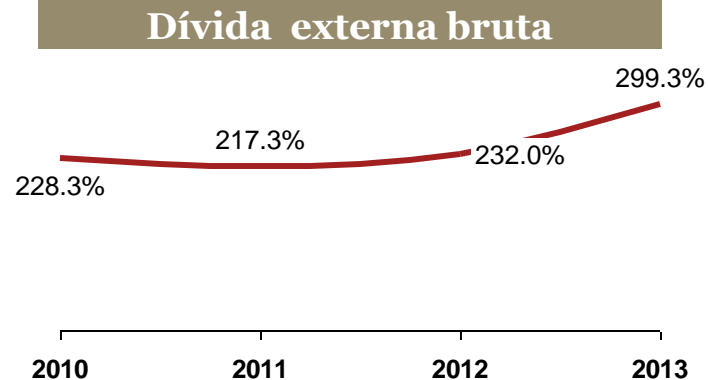
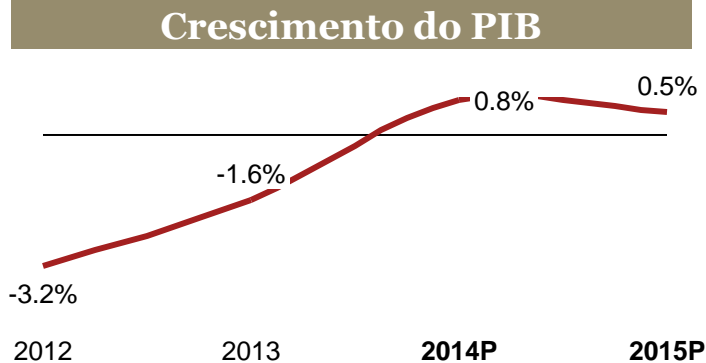
**Regresso da
confiança:
com que
pressupostos?**

1

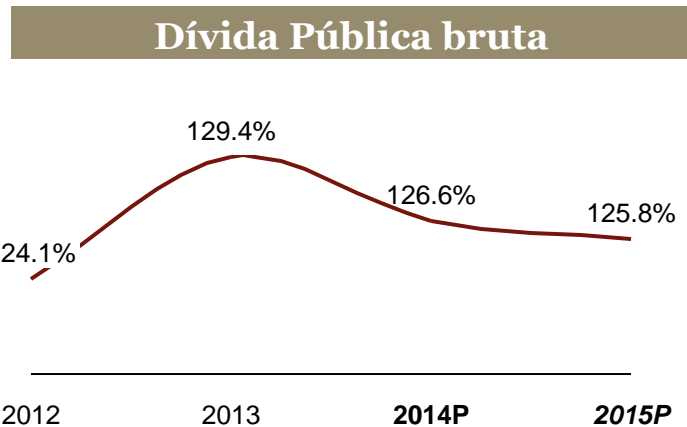
Desequilíbrios na economia portuguesa

Portugal não se ajustou às necessidades específicas da União Monetária

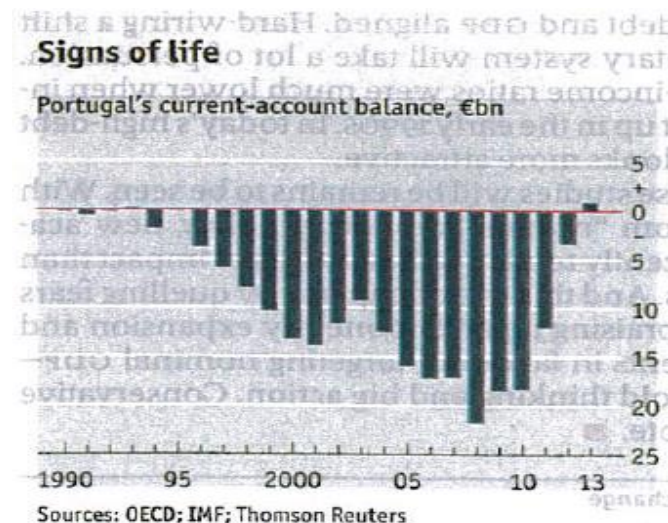
01 Finanças públicas insustentáveis



02 Sobre-endividamento



03 Crescimento económico anémico e pouca produtividade

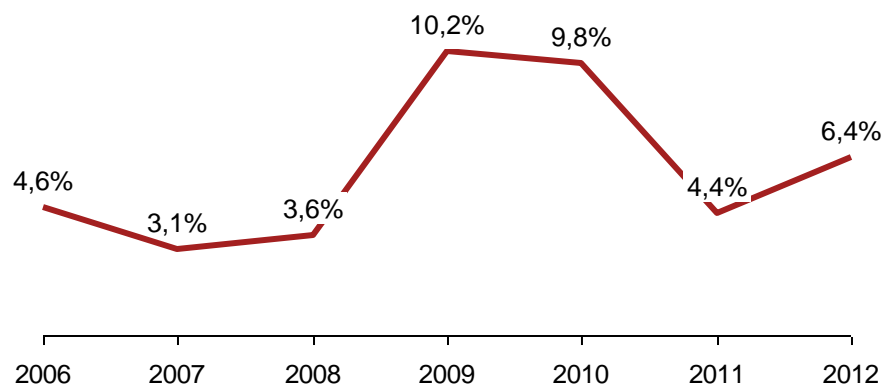


Desequilíbrios na economia portuguesa

Consolidação orçamental

Déficit Público em % do PIB

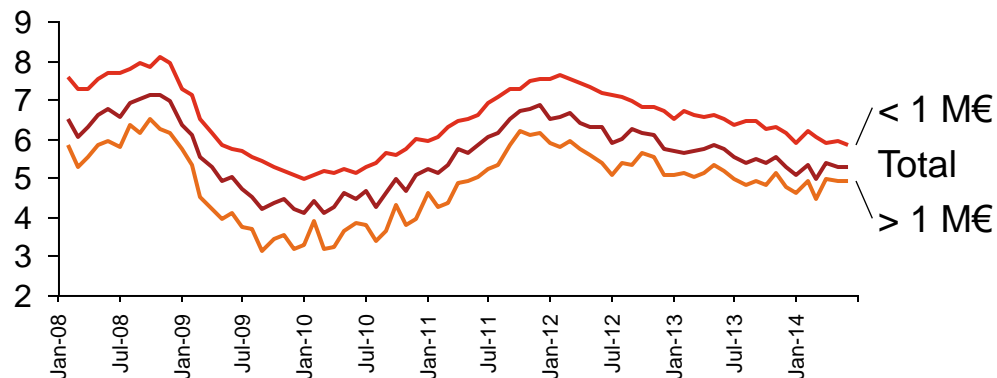
(Fonte: Banco de Portugal)



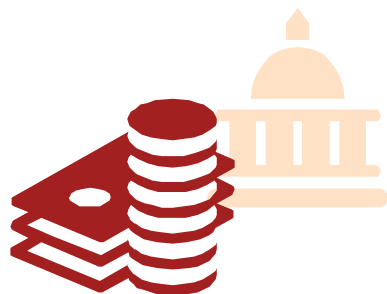
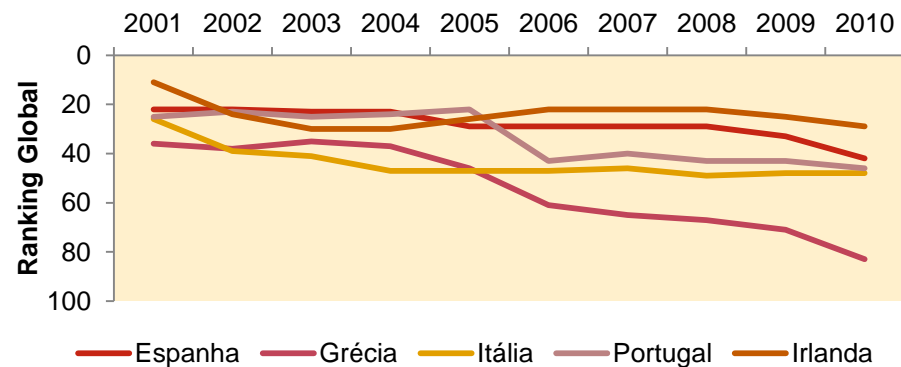
Acesso ao financiamento

Taxa de juro para novas operações em Portugal

(Fonte: Banco de Portugal)

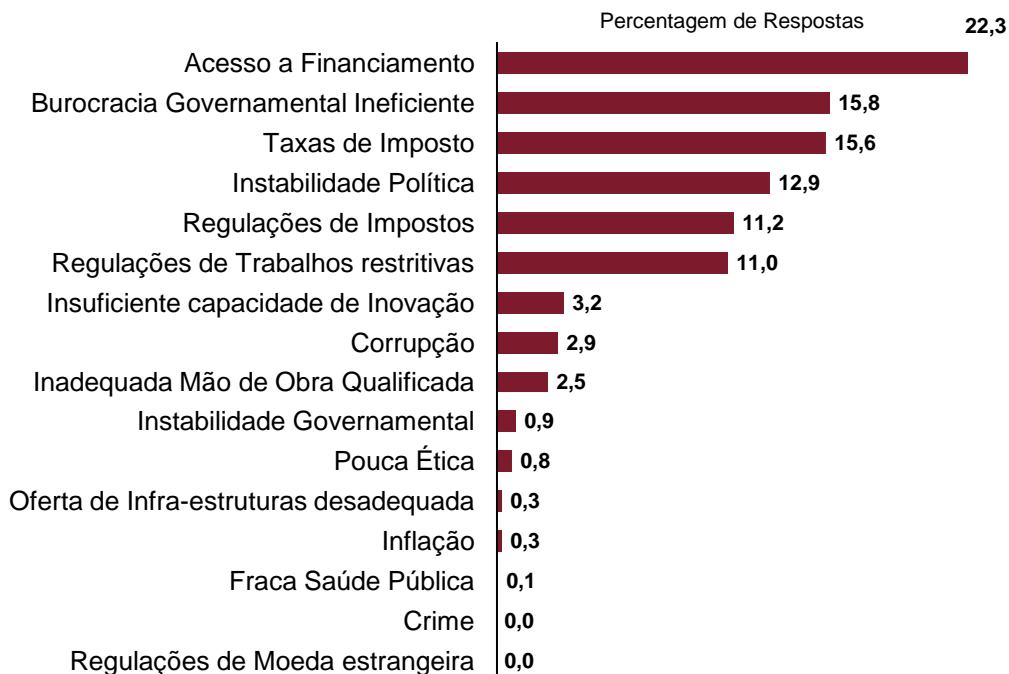


Evolução de Portugal e países comparáveis no ranking do WEF (Fonte: WEF)



Fatores de competitividade

Fatores mais problemáticos para fazer negócios

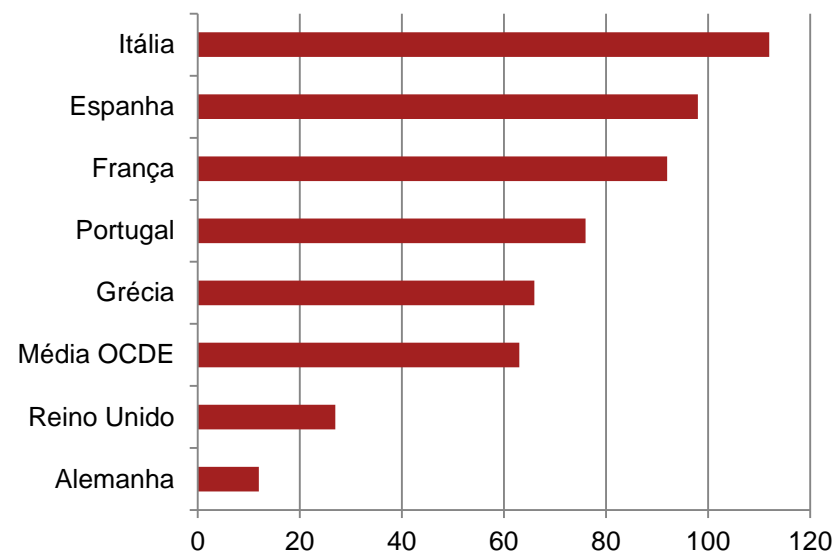


Fonte: World Economic Forum

Facilidade em fazer negócios

Como Portugal e as economias em comparação se classificam na facilidade de construção

(Fonte: Banco Mundial)



Tempo, procedimentos e gastos muito acima dos melhores, embora a melhorar.

Previsões económicas da PwC (Setembro 2013)

Previsões de crescimento do PIB global para uma seleção de países (em termos de ppc)

A nossa previsão para o crescimento do PIB global:

- 2013 – 2.3%
- 2014 e seguintes – 3.1%



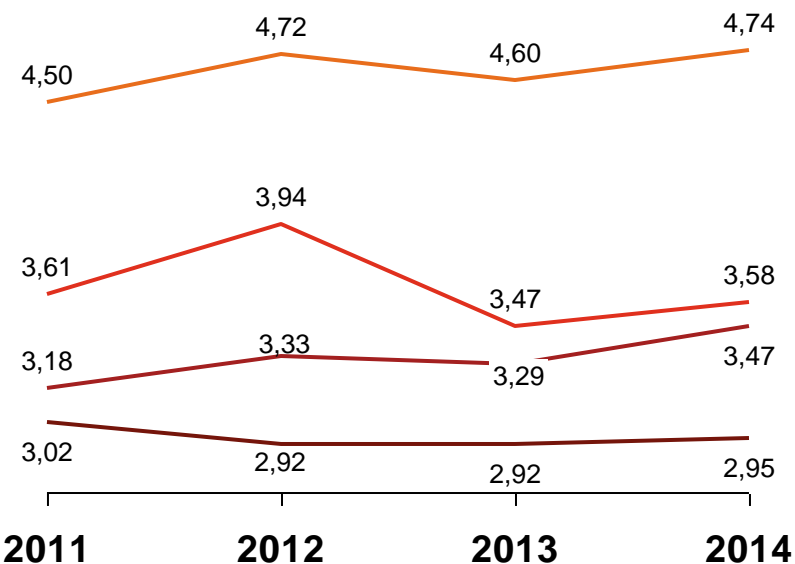
	2013	2014	2015-9	% do PIB (ppc)
EUA	1.8	2.6	2.4	19.1%
China	7.5	7.6	7.0	14.3%
Japão	1.6	1.4	1.2	5.6%
Eurozone	-0.5	0.9	1.5	14.2%
Portugal	-1.7	0.9	1.8	0.3%
Polónia	1.1	2.3	3.9	1.0%
Rússia	2.6	3.3	3.8	3.0%
Turkey	3.4	4.5	5.3	1.4%
India	5.2	6.4	7.0	5.7%
Indonesia	5.8	6.1	6.3	1.4%
Coreia do Sul	2.7	3.3	3.8	2.0%
Argentina	2.6	2.3	3.3	0.9%
Brasil	2.8	3.5	4.0	2.9%
México	3.0	3.9	3.6	2.1%
África do Sul	1.9	3.5	3.8	0.7%

Fonte: PwC analysis, National statistical authorities, Thomson Datastream and IMF.

Resultados de inovação

Portugal está **4 posições abaixo** da média da UE27. O **Capital Humano** e os **Impactos Económicos** são os indicadores de maior diferença.

Evolução dos Indicadores de Inovação



Portugal encontra-se na **29ª posição**, dos 52 países analisados, tendo subido 2 posições face a 2013.

Fonte: Barómetro COTEC - 2014

17º CEO survey - REAGIR para crescer
PwC

UE27

Condições

PIB

23,0%

PESO NO PIB MUNDIAL



PAÍSES MELHOR POSICIONADOS

PAÍSES PIOR POSICIONADOS

Recursos

POPULAÇÃO

7,2%

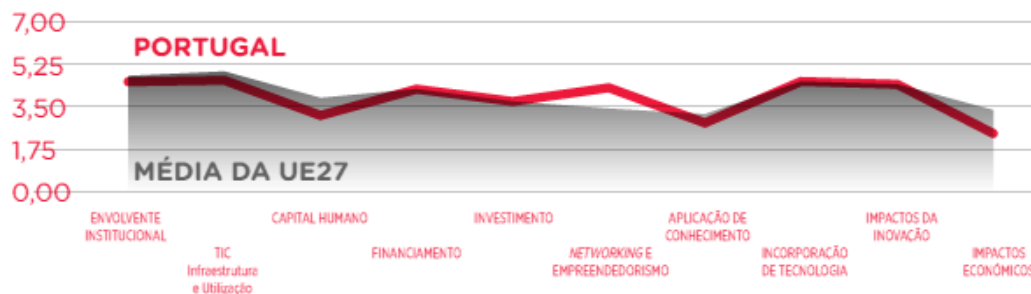
PESO NA POPULAÇÃO MUNDIAL

Processos

Resultados

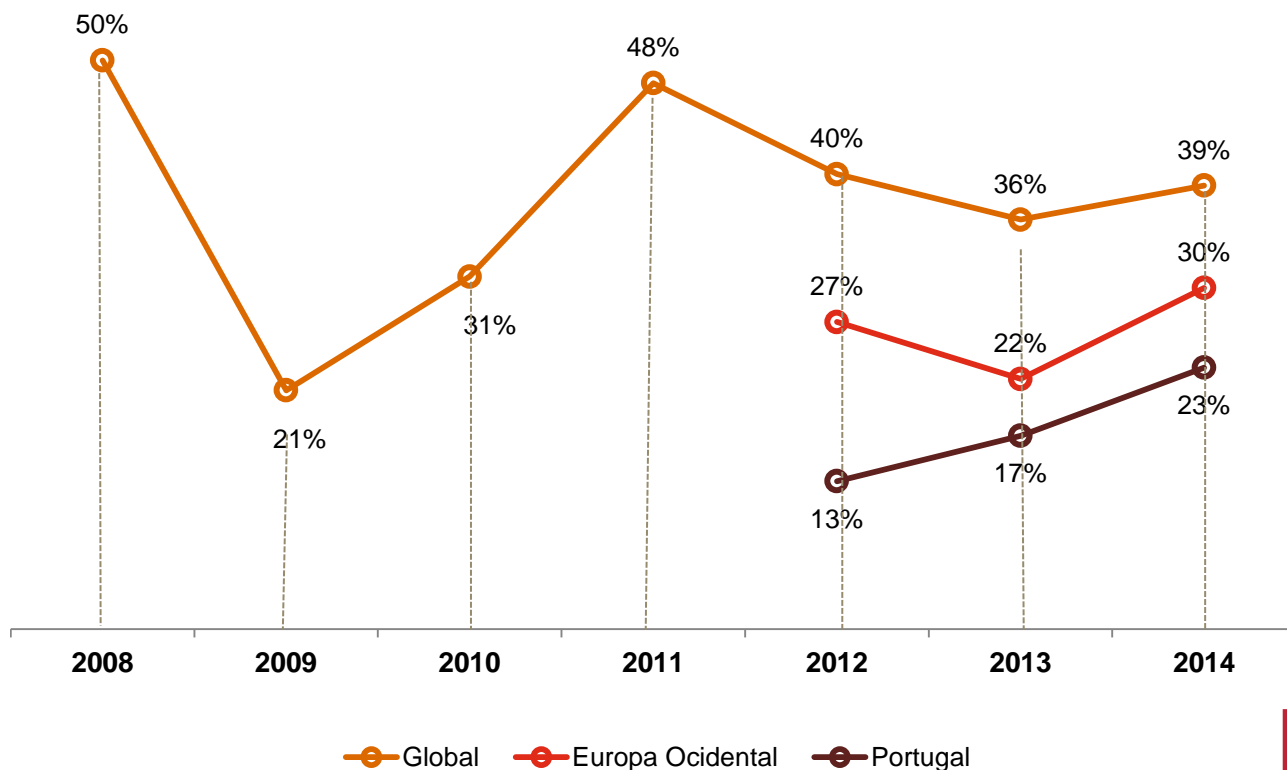
- 2 FINLÂNDIA
- 3 DINAMARCA
- 4 SUÉCIA
- 5 ALEMANHA
- 6 HOLANDA

- 51 ROMÉNIA
- 50 BULGÁRIA
- 49 GRÉCIA
- 39 LETÓNIA
- 36 POLÓNIA

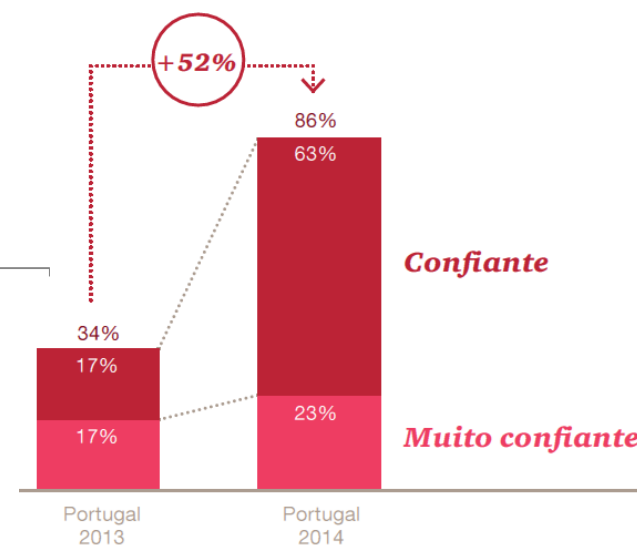


Regresso da confiança: com que pressupostos?

Confiança no crescimento das receitas da empresa nos próximos 12 meses



86%
dos CEO mostram-se
confiantes acerca do
crescimento da sua
empresa em 2014.



Nota: indicador "muito confiante"

Regresso da confiança: com que pressupostos?

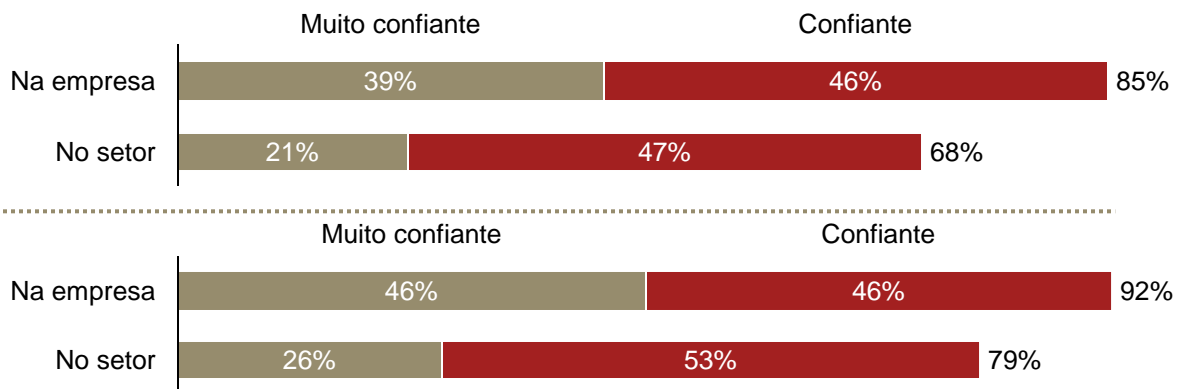
Percentagem de CEO confiantes no crescimento a 1 e a 3 anos, na empresa e no setor

Global



a 1 ano

a 3 anos

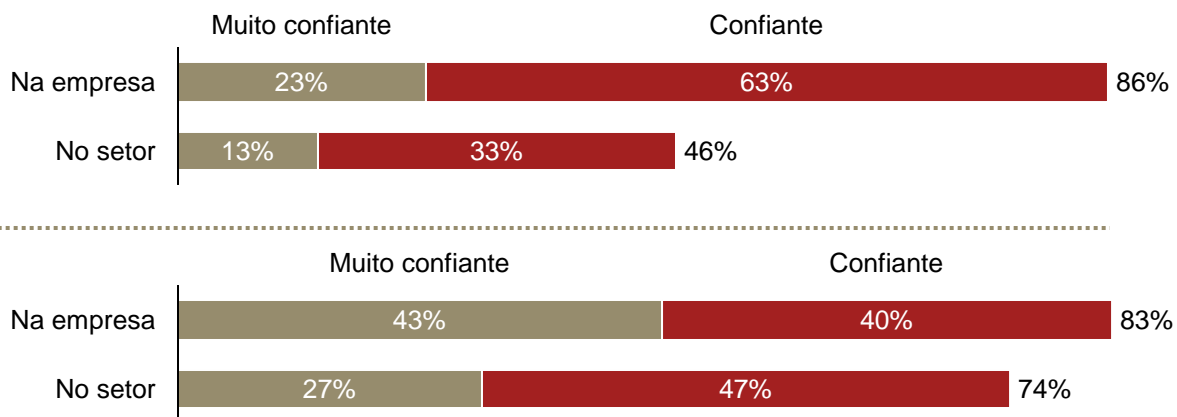


Portugal



a 1 ano

a 3 anos

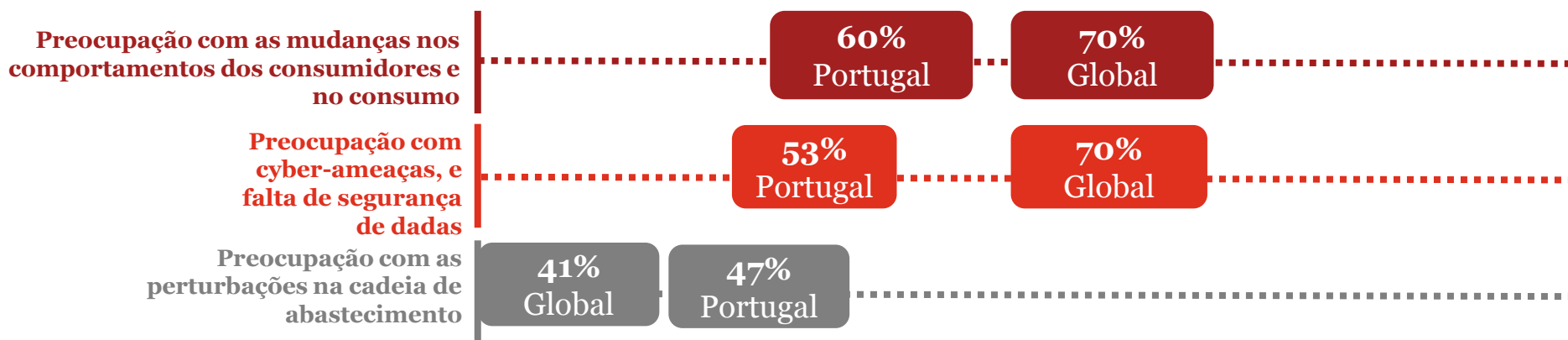


Regresso da confiança: com que pressupostos?

Ameaças económicas e políticas



Ameaças empresariais às perspetivas de crescimento





**REAGIR para o
crescimento
sustentado**

2

REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

Garantir a sustentabilidade da gestão

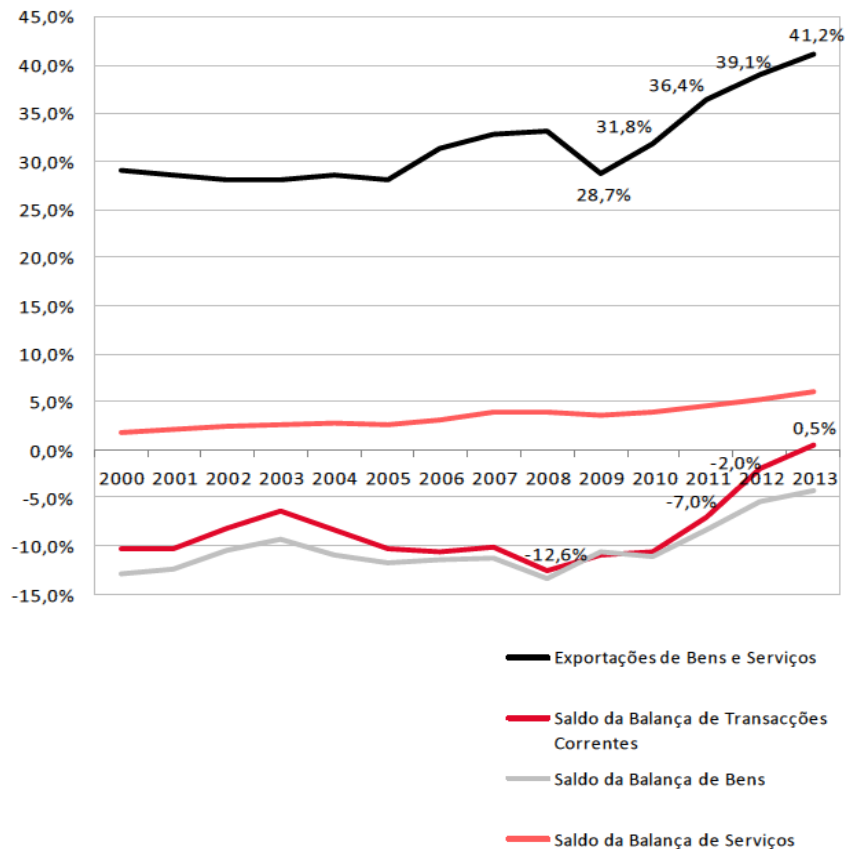
Investir

Recrutar e reter os melhores

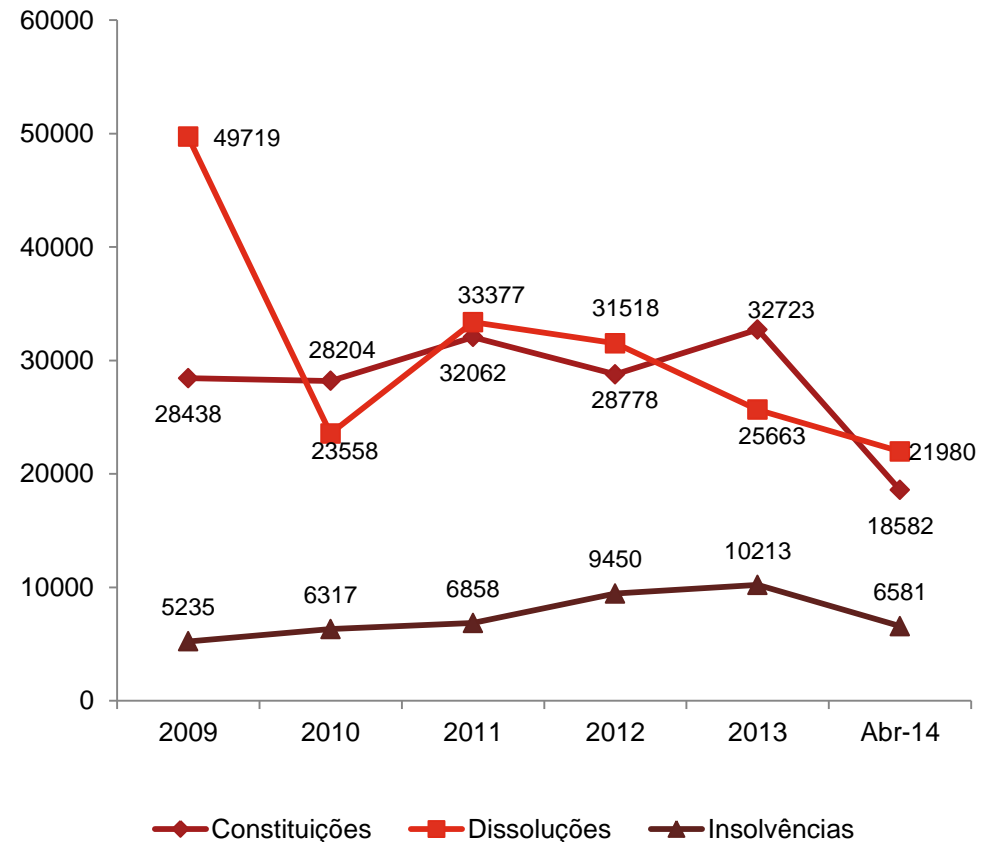
Embora ainda ténues, os resultados já existem. Os CEO são fundamentais para a recuperação do país.

A economia portuguesa já apresenta resultados

Exportações e balança de transações correntes em % (Fonte: Pordata, Abril 2014)

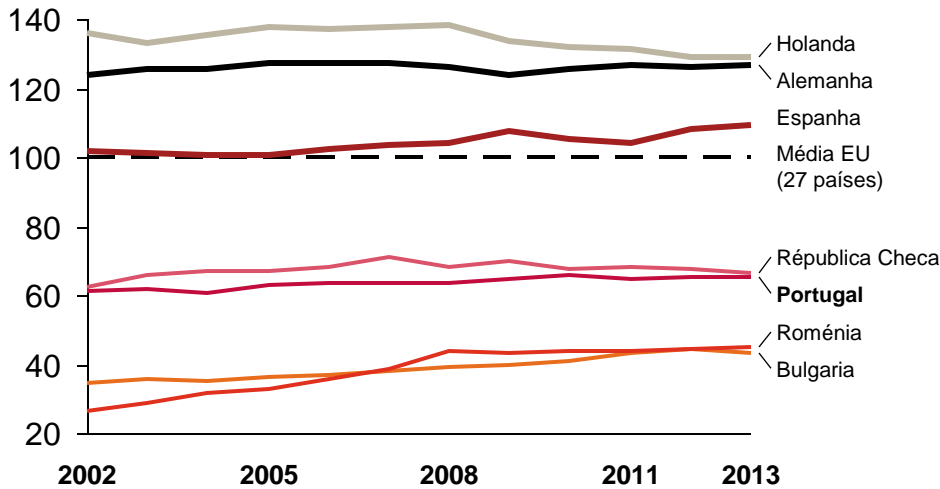


Constituições, dissoluções e insolvências em Portugal (Fonte: Observatório Racius)

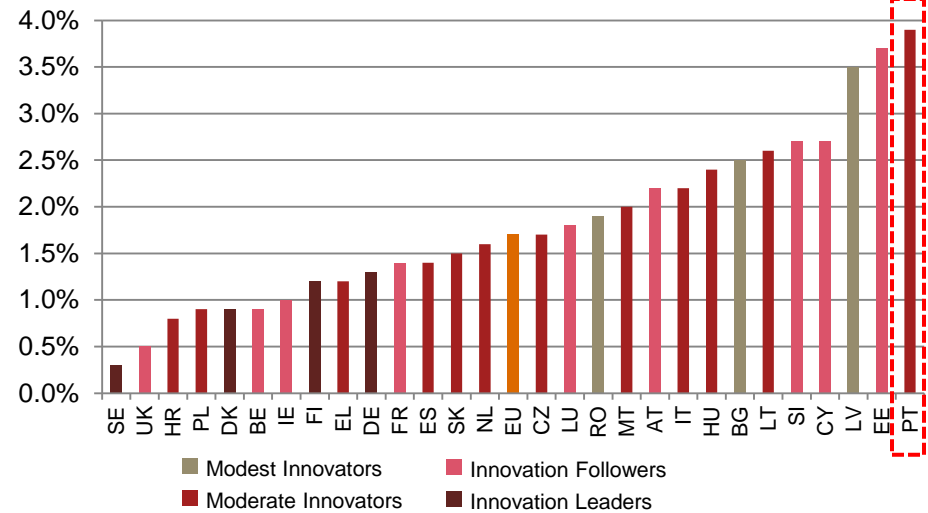


Produtividade e Inovação

Índice de produtividade por hora trabalhada
(Fonte: Eurostat)



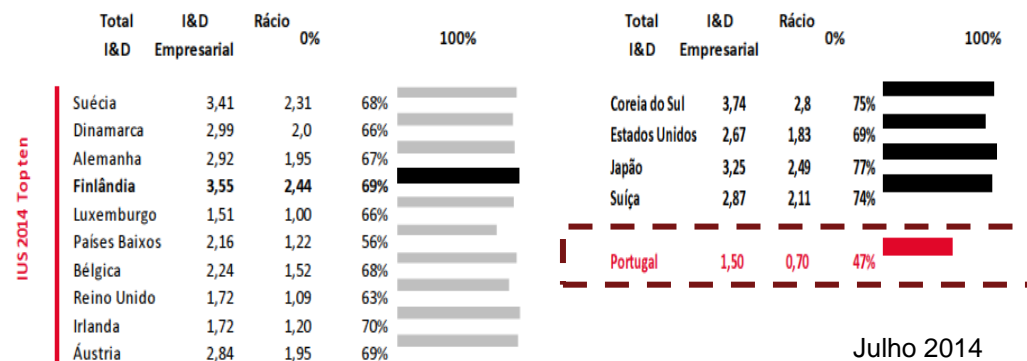
Taxa média de crescimento anual do desempenho global em inovação (Fonte: European Commission, Innovation Scoreboard 2014)



- Reduzida produtividade
- Elevados custos de contexto
- Processos de licenciamento
- Custos com energia e logística
- Estrutura de capitais/financiamento



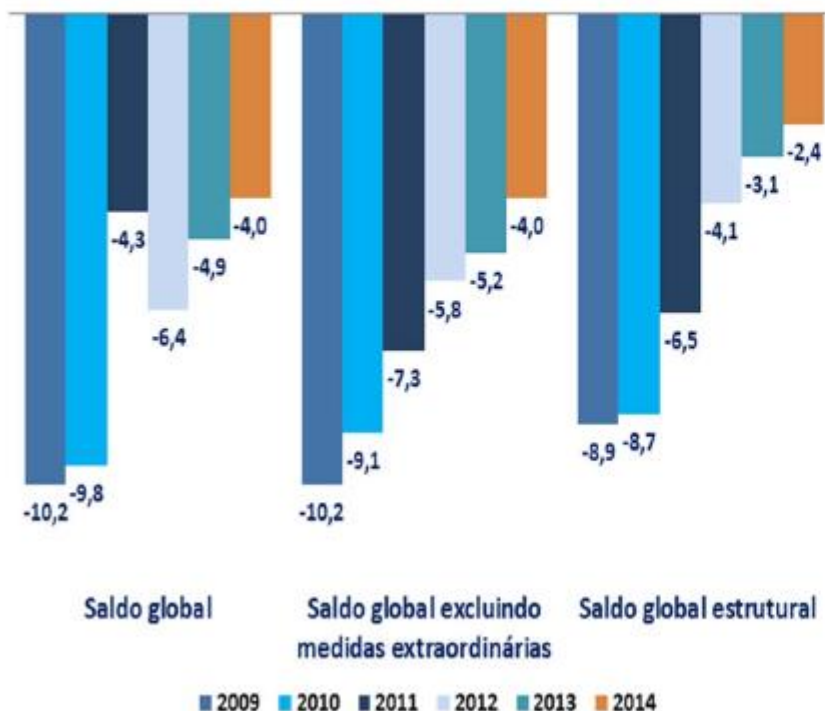
Peso das despesas de I&B no PIB para os 10 países da UE-28 mais bem classificados relativamente aos seus desempenhos globais em inovação (Fonte: Eurostat database e European Commission)



Ajustamento orçamental

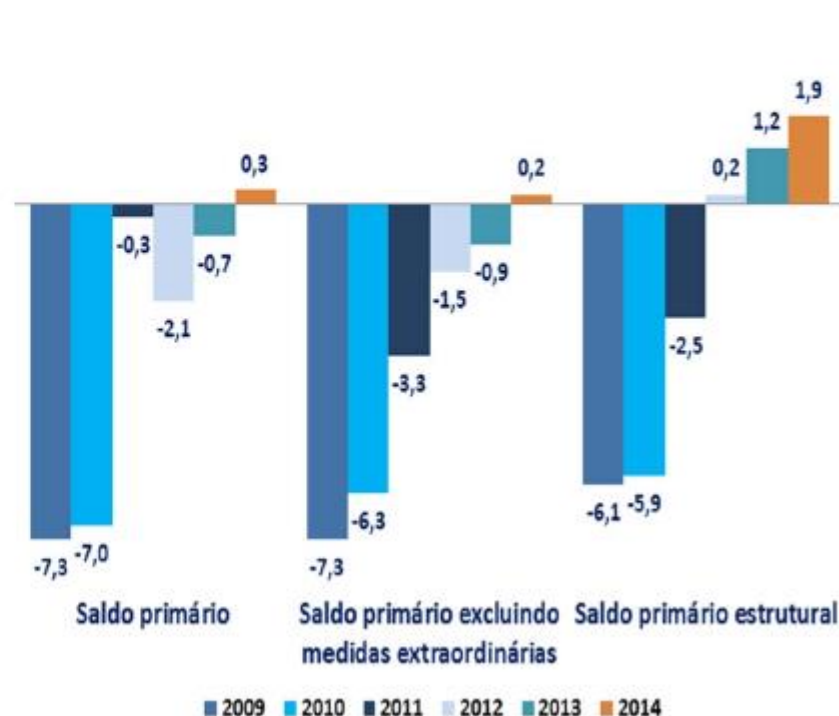
Saldo global

(% PIB)



Saldo Primário

(% PIB)



Fonte: A Retoma de Portugal - Ministério das finanças; IGCP – abril 2014

REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

Garantir a sustentabilidade da gestão

Investir

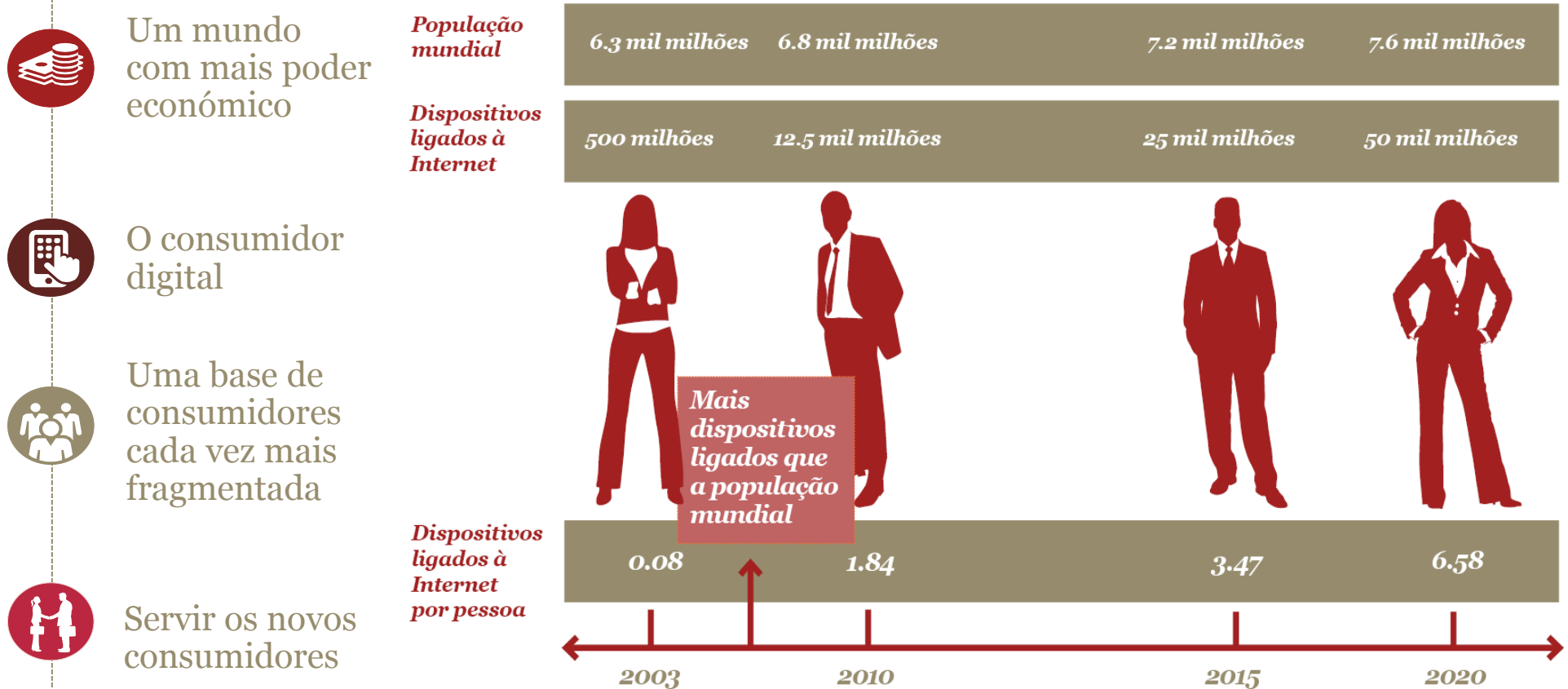
Recrutar e reter os melhores

É crítico entender as tendências globais de consumo, para servir os novos consumidores, na era digital.



Tendências globais de consumo

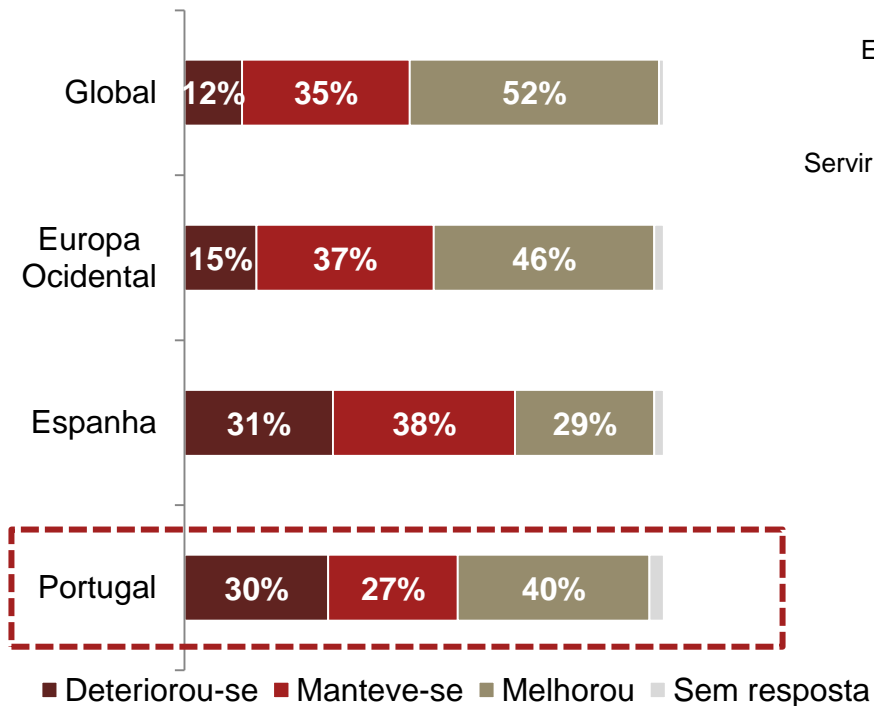
As principais tendências vão no sentido das mudanças tecnológicas e em 2017, a “**Geração Digital**” deverá dominar.



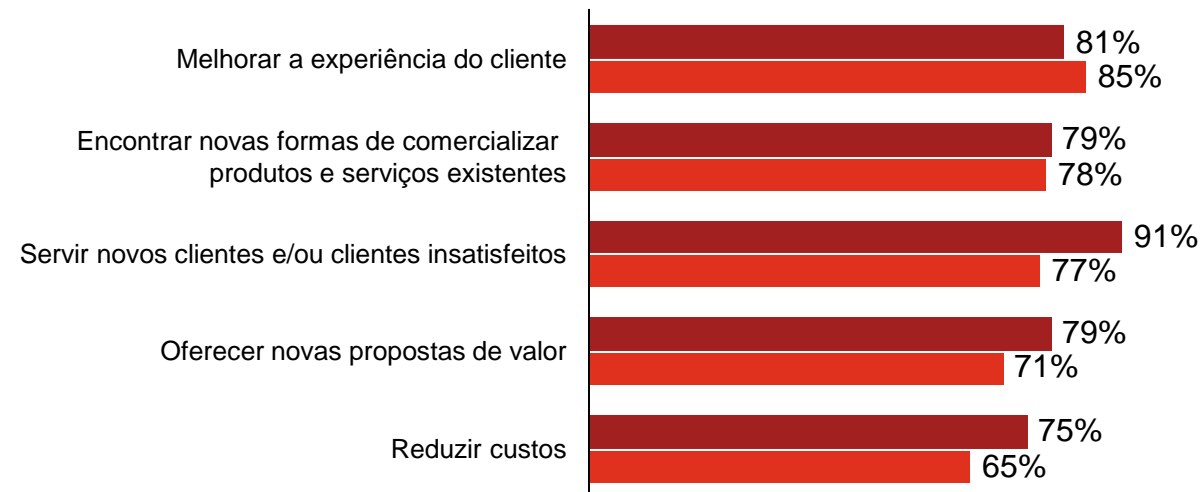
Expetativas dos clientes no setor

A globalização não se fez apenas do lado da oferta.

Evolução do nível de confiança que as seguintes partes interessadas têm no setor
Análise dos *stakeholders* – **clientes**.



Tipologias de inovação no modelo de negócio nos próximos 3 anos



Fonte: Estudo PwC – Inovação: ADN ou Atitude - 2013

Os clientes estão hoje mais informados, mais exigentes, mais impacientes, estando a procura mais personalizada, mais volátil, mais sequiosa de “value for money” e sobretudo mais... imprevisível!

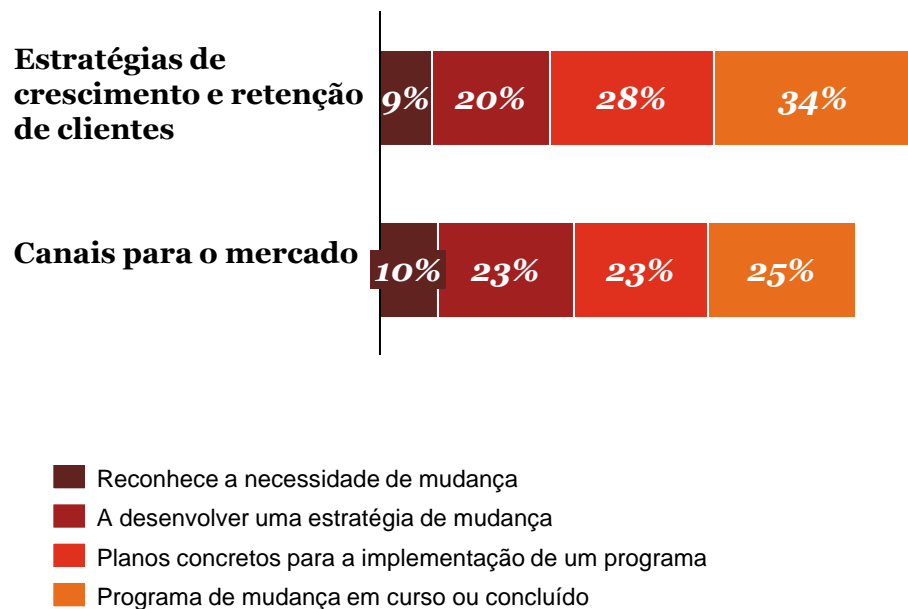


■ Portugal
■ Global

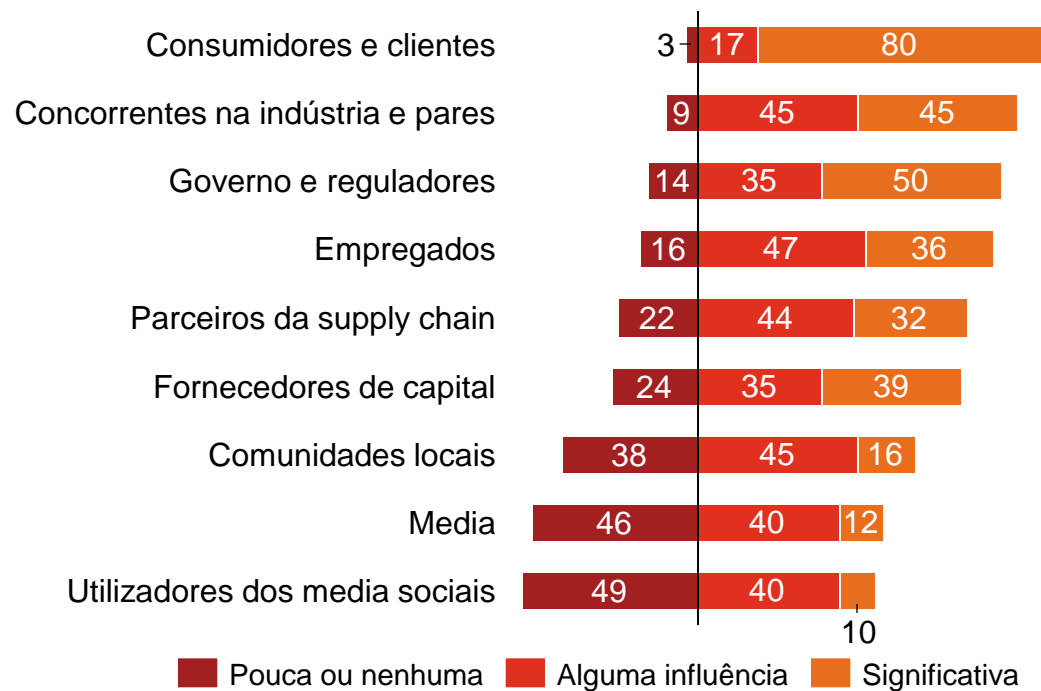
Expetativas dos clientes no setor

A globalização não se fez apenas do lado da oferta.

Tendências que mais irão transformar o negócio nos próximos 5 anos, e que medidas está a tomar? (selecionadas duas áreas)



Influência dos Stakeholders na estratégia de negócios



REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

Garantir a sustentabilidade da gestão

Investir

Recrutar e reter os melhores

O cenário económico global está a mudar rapidamente, e tanto as empresas como os CEO têm de se adaptar constantemente a essas mudanças para ter sucesso no mercado.

Principais tendências globais

Três principais tendências com impactos na transformação da empresa, nos próximos 5 anos

Portugal

Escassez de recursos e alterações climáticas



1º

Mudanças no poder económico global



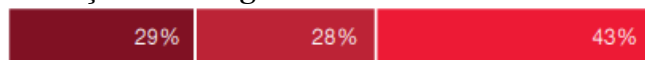
2º

Mudanças demográficas



3º

Avanços tecnológicos



4º

Urbanização



5º

■ Rank 1 ■ Rank 2 ■ Rank 3 ■ Sem resposta

Global

Avanços tecnológicos



1º

Mudanças no poder económico global



2º

Escassez de recursos e alterações climáticas



3º

Mudanças demográficas



4º

Urbanização



5º

Estas tendências não são novas!

O que mudou foi o ritmo a que as mesmas se têm desencadeado e a forma como estas se relacionam criando um ambiente diferente.

Planos temporais das empresas portuguesas

Os CEO não estão completamente satisfeitos com o seu atual horizonte de planeamento

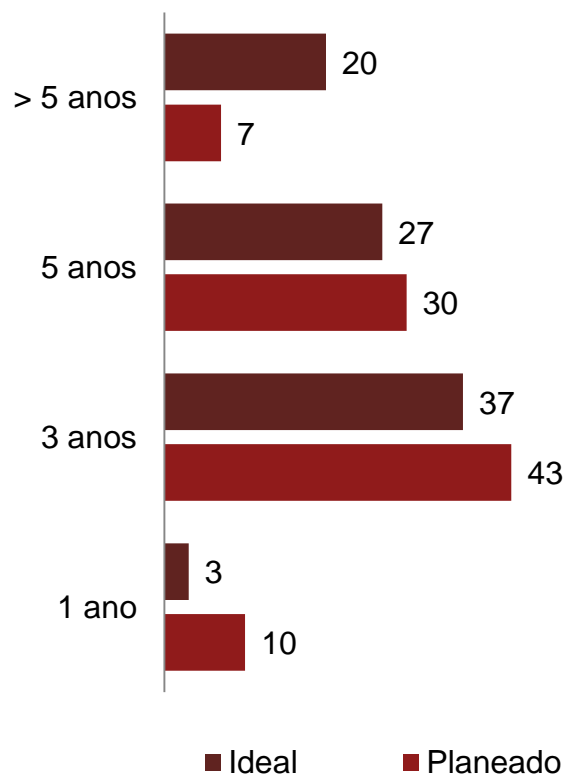
Os CEO reconhecem que necessitam de planos a médio e longo prazo sendo que 10 % tem planos o curto prazo.

Cerca de 20% dos CEO acha que o seu plano temporal deveria ser superior a 5 anos, contudo, apenas 7% têm implementado um plano superior a 5 anos.

No que diz respeito aos planos até 3 e até 5 anos, os CEO consideram numa percentagem inferior que este deveria ser o ideal.

A adotar uma perspetiva multifocal...

Horizonte de planeamento definido e ideal (Portugal)



43%



Planeamento a 3 anos em Portugal

51%



Planeamento a 3 anos a nível global

52%



Planeamento a 3 anos na Europa Ocidental

REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

Garantir a sustentabilidade da gestão

Investir

Recrutar e reter os melhores

Medir o impacto total de uma organização demonstra à gestão o impacto da sua influência.

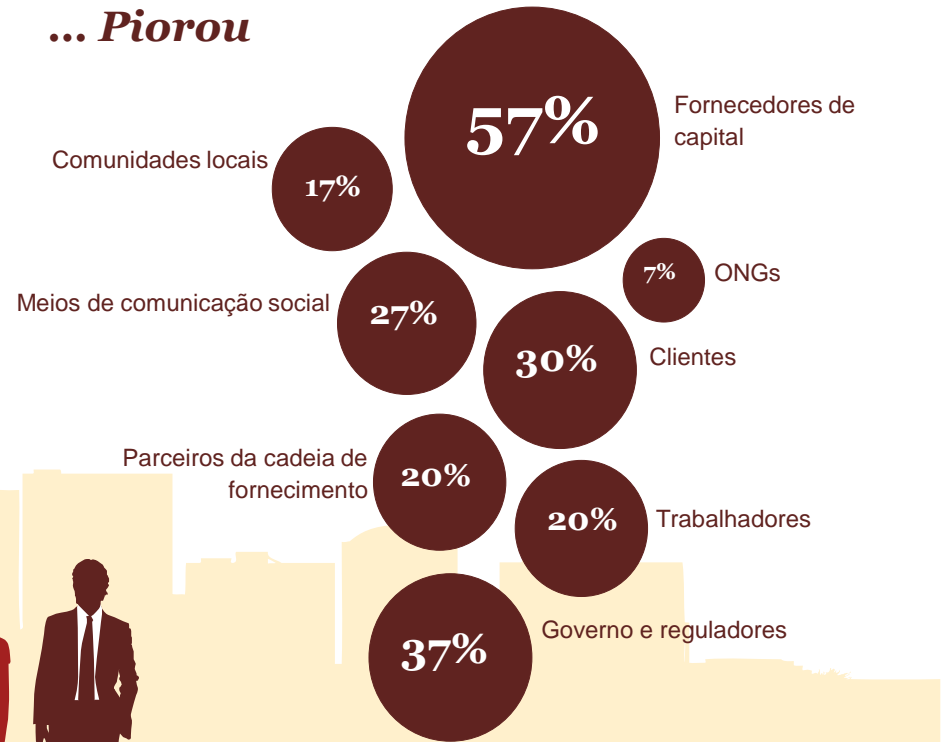
Confiança que os stakeholders têm no setor

Nível de confiança, das partes interessadas no seu setor, nos últimos 5 anos

... Melhorou

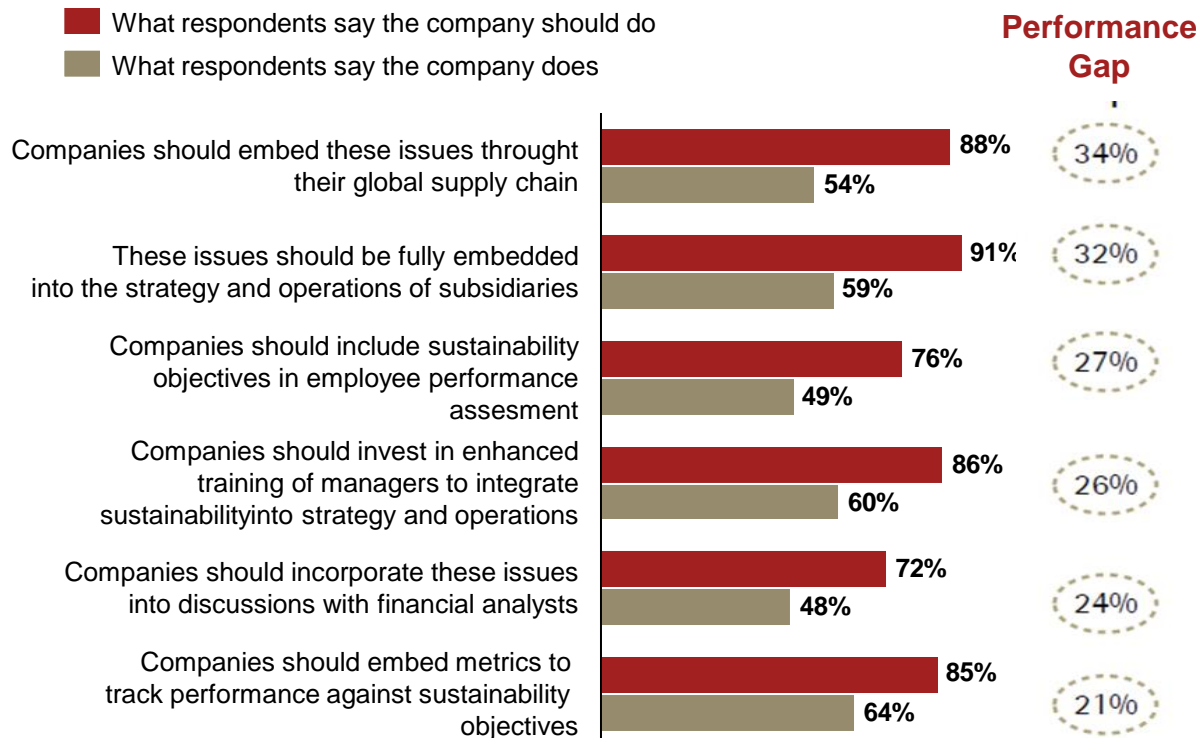


... Piorou



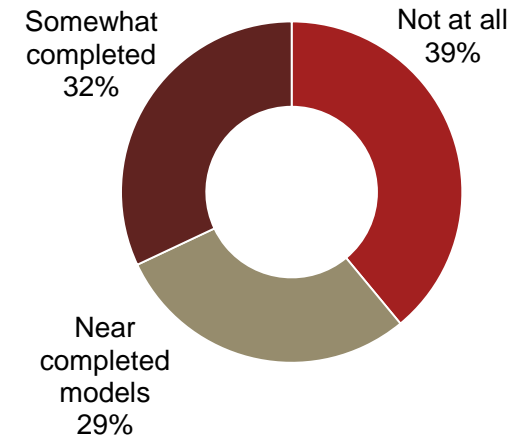
Sustentabilidade na gestão

Como está a implementação da Sustentabilidade?



Fonte: United Nations Global Compact CEO Survey 2010

Have you developed "Value Driver" models that link to long-term shareholder return?



Fonte: PwC, Management Barometer survey

Medir o impacto total da organização ajuda a garantir a sustentabilidade da gestão

Uma minoria de CEOs entende que a sua empresa está bem preparada. A maior preocupação é na vertente externa e comercial

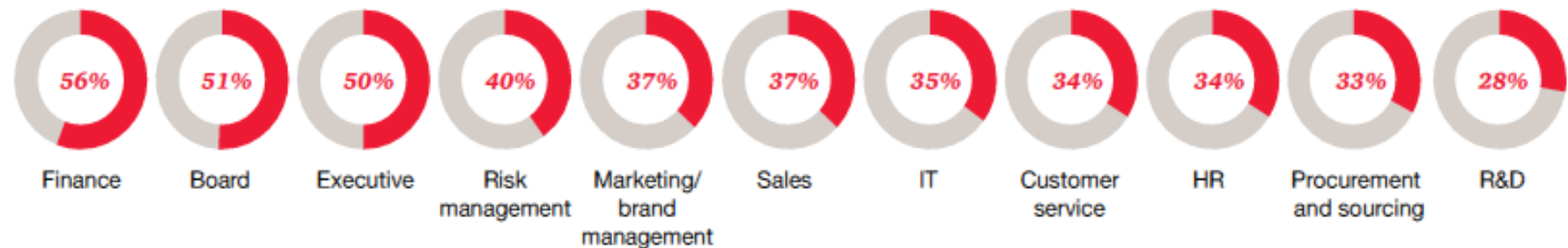


74%

dos CEO entrevistados ao nível mundial considera que a medição e o reporte do impacto total (financeiro e não financeiro) contribui para o sucesso da empresa a longo prazo.

Figure D Across most business functions, only a minority of CEOs feel that their organisations are well-prepared for transformative change

Q: Thinking about the changes you are making to capitalise on transformative global trends, to what degree are the following areas of your organisation prepared to make these changes?



Well-prepared (Red) Somewhat prepared, not prepared, don't know or refused (Grey)

REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

Garantir a sustentabilidade da gestão

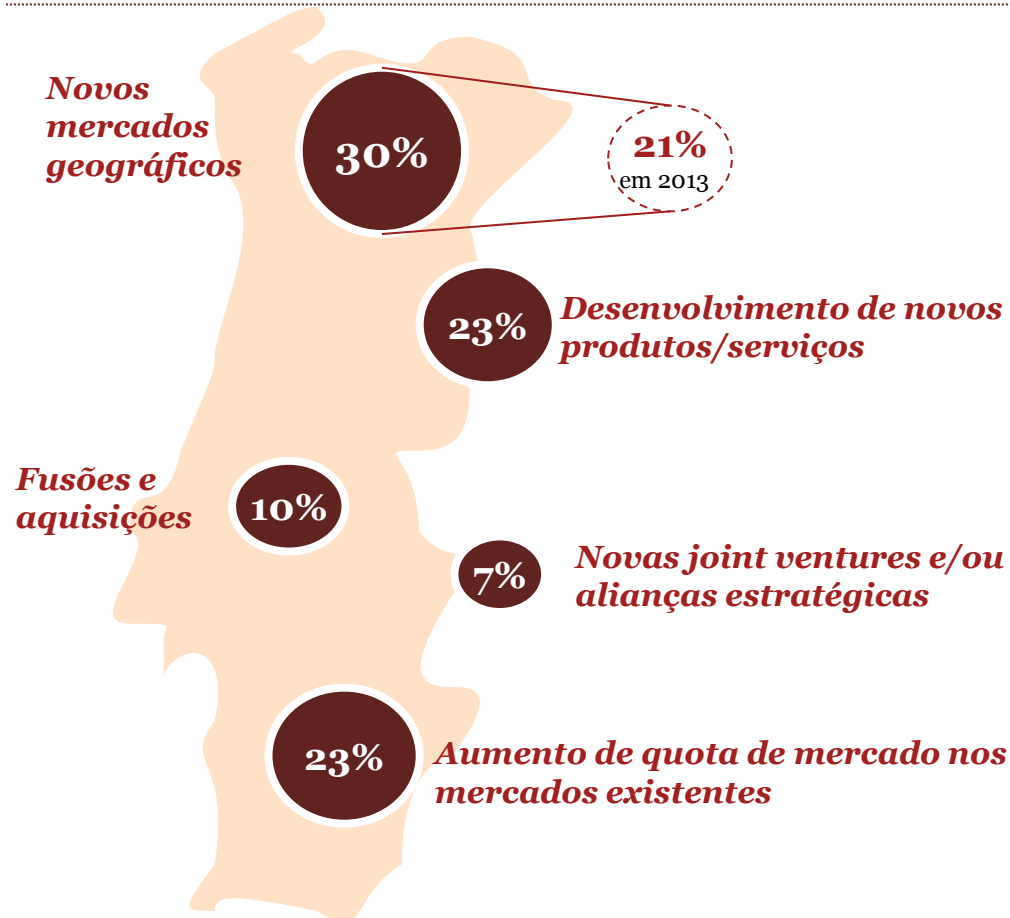
Investir

Recrutar e reter os melhores

Os CEO portugueses continuam a investir e a desinvestir menos.

Principais oportunidades para fomentar o crescimento

Principais oportunidade para fomentar o crescimento da empresa, a 12 meses

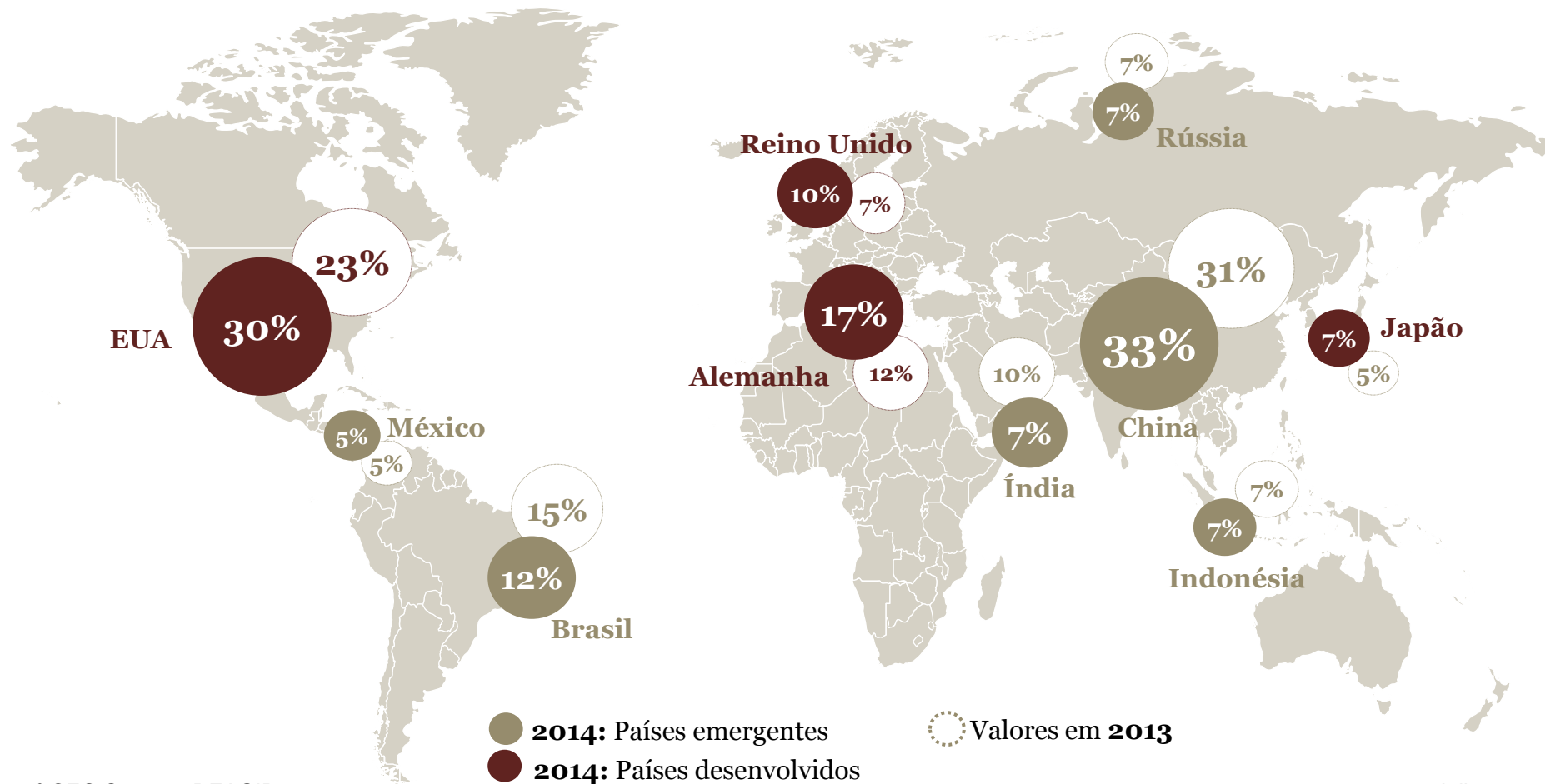


Em Portugal, os CEO consideraram a entrada em novos mercados geográficos como uma das principais oportunidades para o crescimento da sua empresa, com 30% de respostas neste sentido (contra 21% em 2013).

Já a nível global, o desenvolvimento de novos produtos/ serviços destacou-se como oportunidade para o crescimento, com 35% de respostas.

Países mais importantes para o crescimento

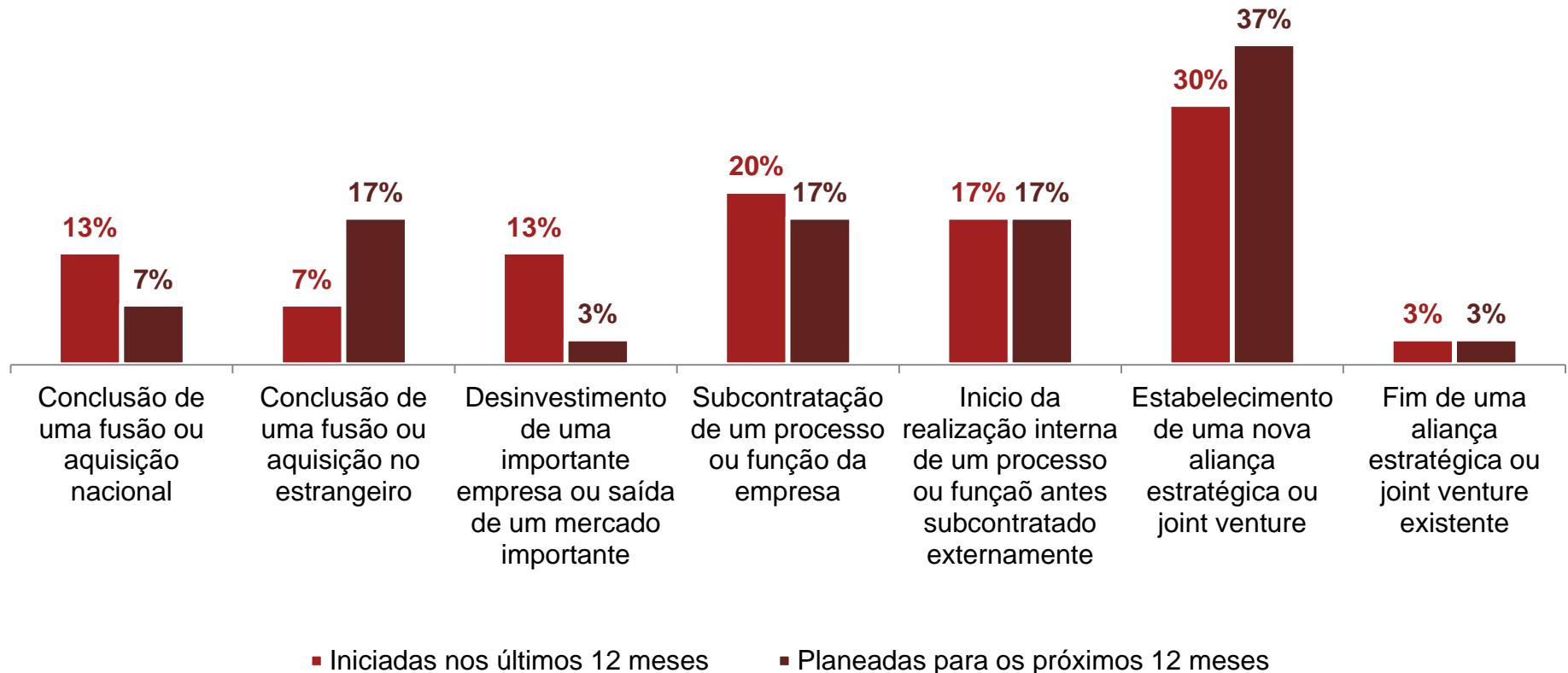
Países (que não os de origem) considerados mais importantes para o crescimento



O investimento em Portugal

De um modo geral, os CEO portugueses continuam a investir e a desinvestir menos, em comparação com os resultados de 2013.

Atividades de reestruturação nos últimos ano e planeadas para o próximo



REAGIR para o crescimento sustentado

Resultados

Entender o cliente

Adaptar-se às tendências globais

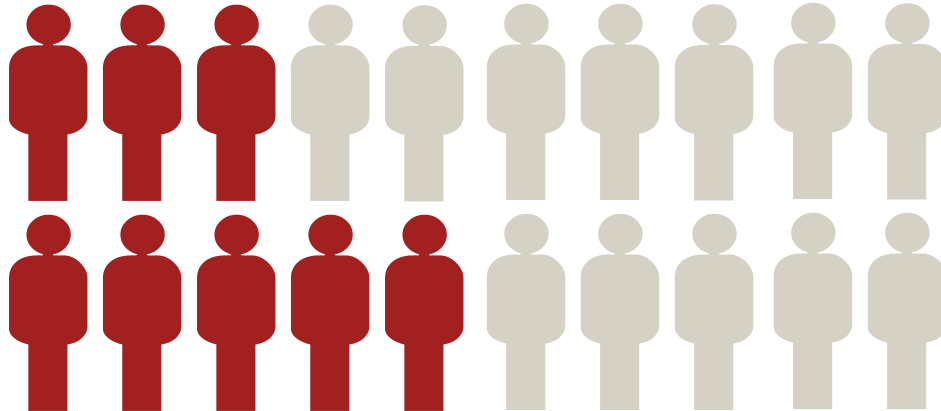
Garantir a sustentabilidade da gestão

Investir

Recrutar e reter os melhores

O talento é o maior impulsionador do crescimento dos negócios.

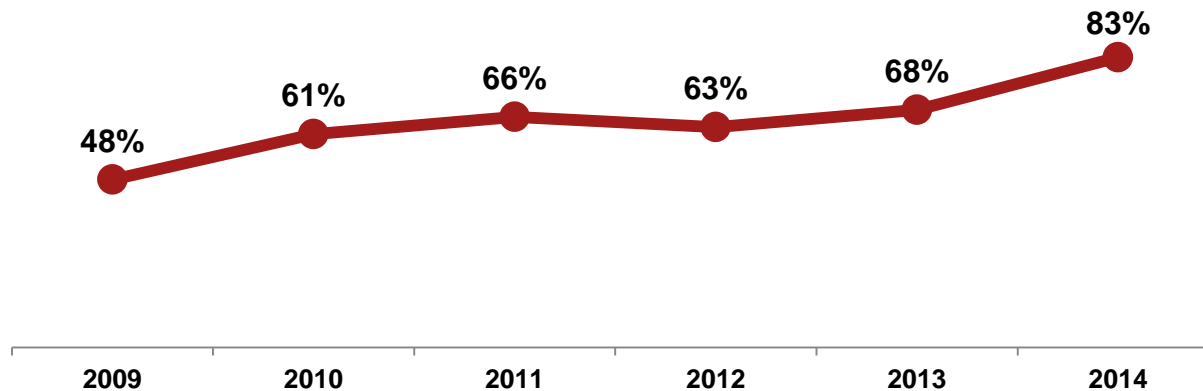
Ameaças empresariais às perspectivas de crescimento



40%

dos CEO portugueses
estão preocupados com a
disponibilidade de
competências essenciais.
(83% no global)

Preocupação com a disponibilidade de competências essenciais



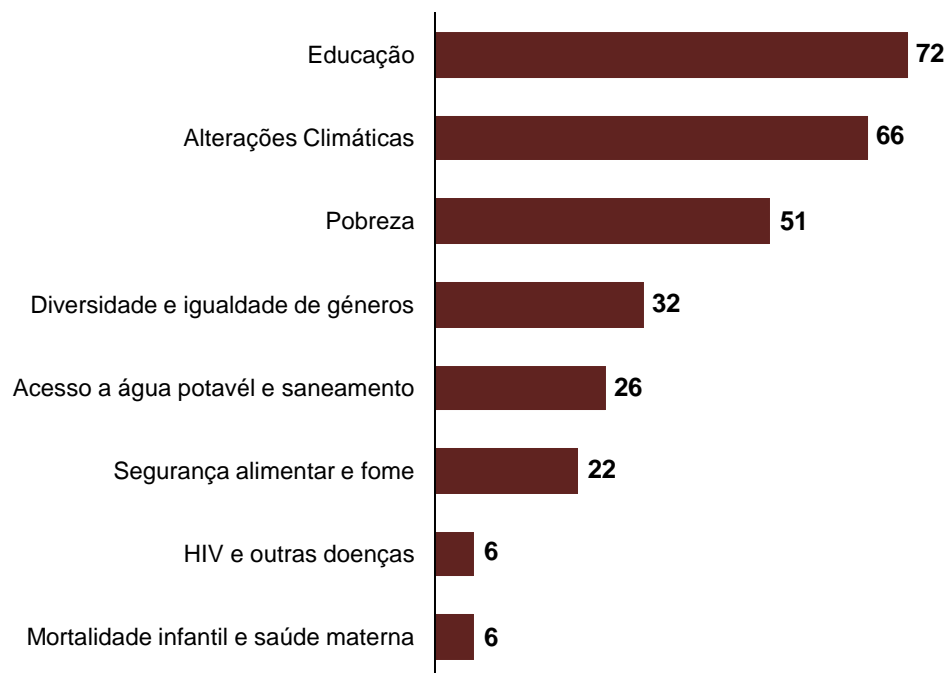
87%

dos CEO tem necessidade
de alterar ou já estão a
alterar a sua estratégia de
talento

Apostar no desenvolvimento e formação

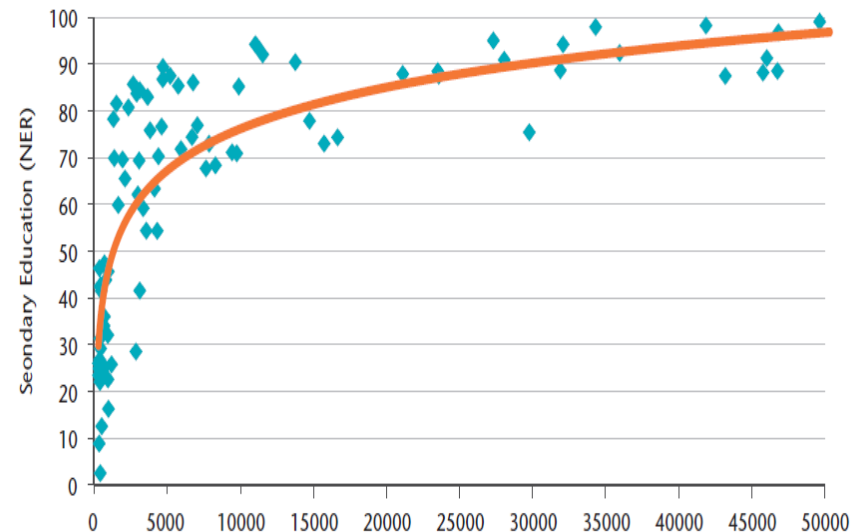
Formação de competências

Onde se deve investir para o sucesso



Áreas de investimento futuro

Correlação entre o PIB per capita e inscrição efetiva no ensino secundário, 2007



Melhor educação, mais valor.

Fonte: United Nations Global Compact CEO Survey 2010

17º CEO Survey - REAGIR para crescer
PwC

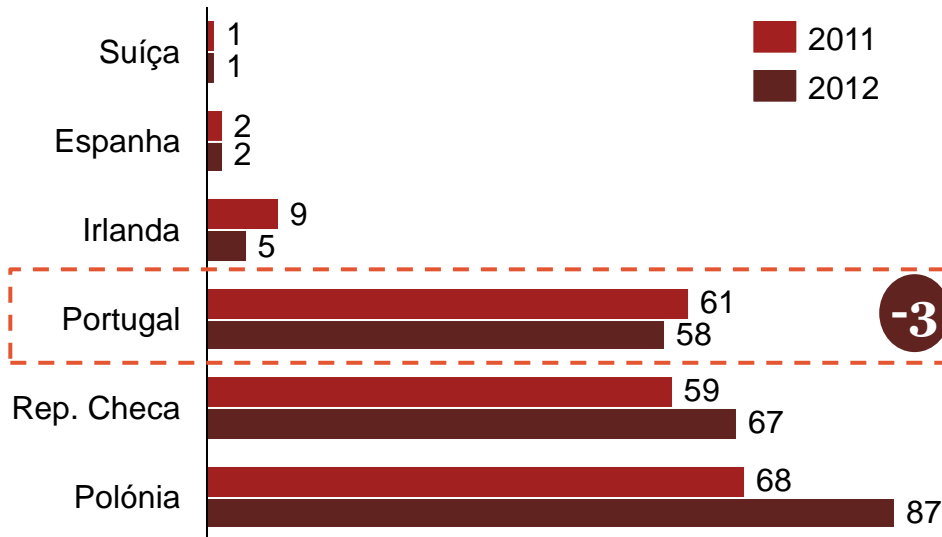
Fonte: International Monetary Fund, World Economic Outlook, 2009; UNESCO
Institute for Statistics

Julho 2014
Slide 34

O sistema de educação em Portugal



Qualidade do sistema de educação (Fonte: World Economic Forum)



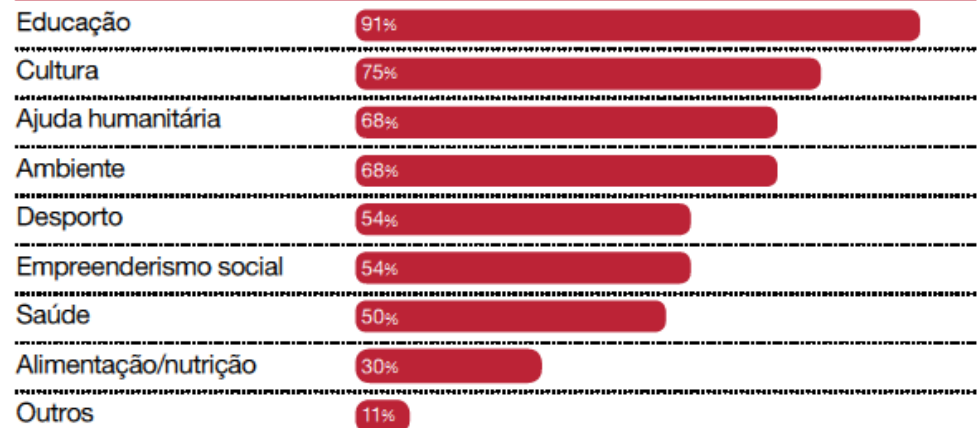
Portugal ocupa a 88ª posição no que toca à capacidade em atrair talentos a par da República Checa.

Já no que diz respeito à capacidade em reter talentos ocupa a 111ª posição.

Suíça é 1º a atrair, Irlanda 12º

Ensino como prioridade

Figura 37 Quais as áreas de investimento social/filantrópico da sua empresa no último ano?
Nº de respostas: 59



Fonte: Responsabilidade Corporativa em Portugal, PwC 2013

Estratégias de gestão de talentos

O talento é o maior impulsionador do crescimento dos negócios

33% (24% em 2013)

dos CEO já têm estratégias de gestão de talentos definidas em curso ou concluídas.

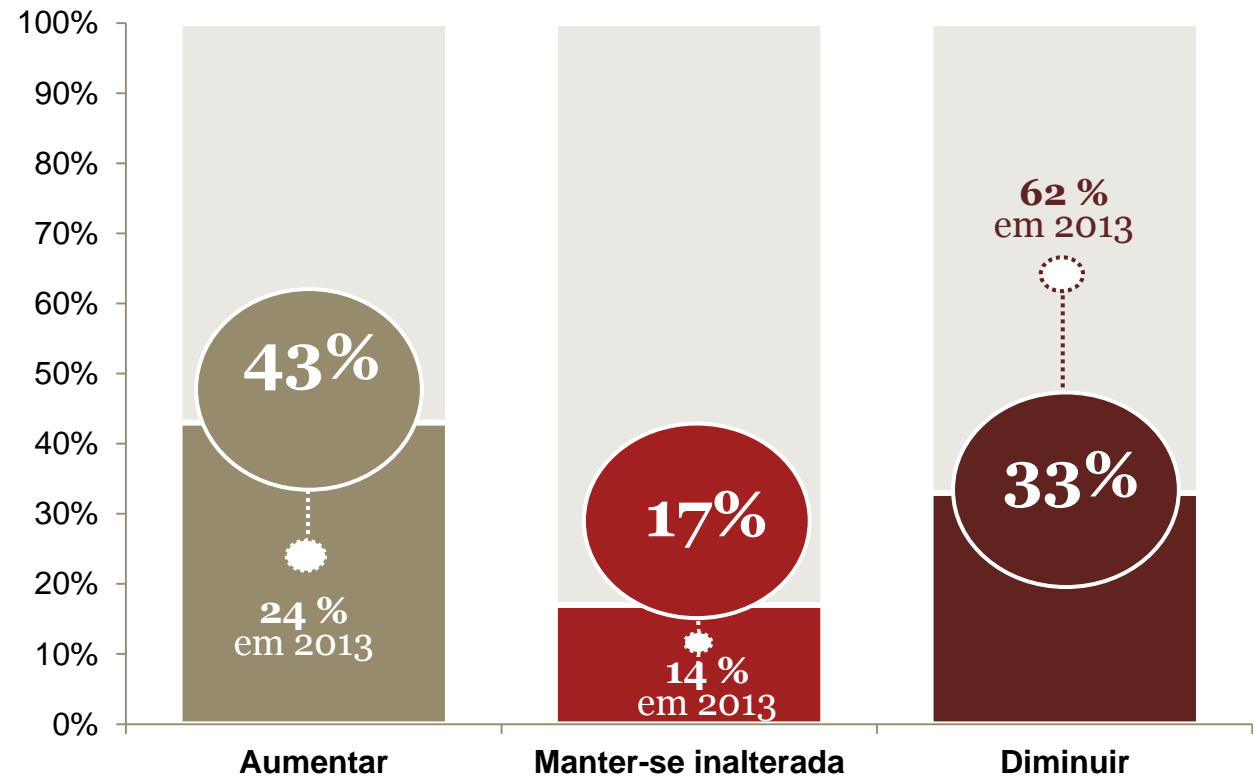
27% (48% em 2013)

dos CEO já têm planos concretos para implementar estratégias de gestão de talentos.

10% (28% em 2013)

dos CEO considera que não há necessidade de mudança

Previsão da evolução no número de trabalhadores a nível global, nos próximos 12 meses



Apostar no desenvolvimento e formação

Formação nas empresas

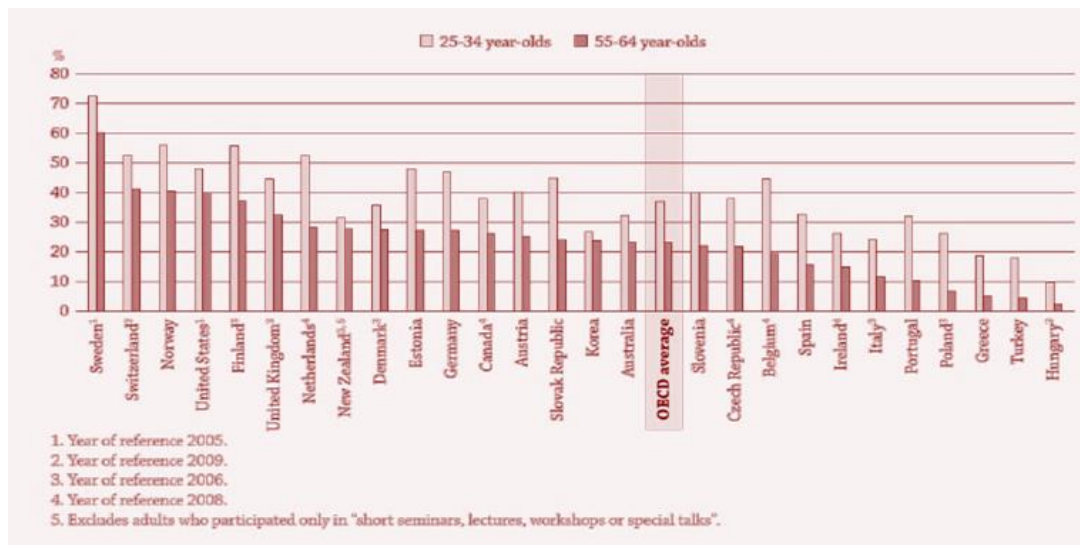


Apenas **10%** dos colaboradores mais seniores recebem formação e **31%** nos mais jovens.

OCDE, 22% e 37%, Suíça, 40% e 52%, Suécia, 60 e 72%

Formação profissional na vida ativa

(Fonte: OCDE, 2012, Education at a Glance: OECD Indicators 2012 Portugal)



Foco na produtividade e no crescimento



69% dos empresários portugueses identificaram os problemas associados à gestão de talento como o principal obstáculo à inovação.



Fonte: Estudo PwC "Inovação: ADN ou atitude?"



Principais
conclusões

3

Principais conclusões

Resultados

Retoma económica



Empresas



Novas realidades



1. Aumento da **confiança** dos CEO;
2. **Recuperação** ainda frágil;
3. Já existem **resultados**.

1. As empresas são **críticas** para a recuperação;
2. **Estratégias** de internacionalização, inovação, tecnologia, gestão de talentos e educação, etc
3. **Setores** chave: Turismo, Indústria, Agricultura, etc

1. **Consumo** mais fragmentado e o paradigma do “**Consumidor digital**”;
2. **Cultura** organizacional e **talentos** multi-país;
3. **Mercados** globais.

- Melhor retorno dos investimentos;
- Mais competitividade e produtividade;
- Crescimento sustentado;
- Reestruturação e consolidação;
- Maior eficiência;

“A realidade de um otimismo que tem que ser colocado em prática”

Esta comunicação é de natureza geral e meramente informativa, não se destinando a qualquer entidade ou situação particular, e não substitui aconselhamento profissional adequado ao caso concreto. A PricewaterhouseCoopers - Assessoria de Gestão, Lda. não se responsabilizará por qualquer dano ou prejuízo emergente de decisão tomada com base na informação aqui descrita.

© PricewaterhouseCoopers – Assessoria de Gestão, Lda. 2014. Todos os direitos reservados. Neste documento, “PwC” refere-se a PricewaterhouseCoopers – Assessoria de Gestão, Lda., pertencente à network de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente.

