

TSF

LUÍS CASTRO HENRIQUES

# "Temos de olhar a Europa como o nosso mercado interno"

Melhorar a marca Portugal para captar investimento lá fora e abrir destinos de exportação são prioridades para o líder da AICEP. Recuperação virá no segundo semestre.



PARTILHAR

Facebook

Twitter

licenciado em economia pela Universidade Católica
Portuguesa, onde também deu aulas, tendo obtido o
grau de Mestre pela Universidade de Cambridge e feito
um MBA no INSEAD. Passou pela EDP e foi consultor
da McKinsey, tendo recebido o prémio de Excelência da CGD. Luís
Castro Henriques chegou à AICEP em 2014 e lidera a Agência para
o Investimento e Comércio Externo de Portugal desde 2017.

**TSF** 

d	

Economia	Empresas	Mercados	
----------	----------	----------	--

## pandemia?

O início do ano não está fácil, parece uma continuação de 2020 - temos de ver quando entramos em 2021... Os desafios imediatos são óbvios: aguardar até ao desconfinamento na Europa e nos nossos principais mercados emissores e de exportação. Já vimos que quando há desconfinamento a reação é rápida, aconteceu isso em 2020 - nos dados de agosto, novembro e em setembro até se exportou mais do que no homólogo. Claro que há um efeito de escoamento de stock, mas isto mostra a resiliência das empresas. Por isso, o maior desafio das exportadoras é o confinamento em todos os mercados com que trabalhamos, essa é a minha preocupação. Porque quanto maior o confinamento, maior a incerteza sobre quando será retomada a atividade normal, quando temos a maioria da população vacinada e podemos retomar alguma normalidade; mas também sobre o timing deste confinamento mais rigoroso que agora vivemos. Sendo inverno no hemisfério norte, conjuga-se outras doenças, há picos de covid... por isso o tempo é o principal fator no imediato e a minha preocupação neste início de mandato. Depois, é definir estratégias a longo prazo - teremos o plano estratégico pronto em fim de março e tentaremos continuar o que se fez no último triénio, que teve uma concretização muito positiva.

## Mesmo com um ano de pandemia?

SUBSCREVER NEWSLETTER	
Subscreva a nossa newsletter e tenha as no	otícias no seu e-mail todos os dias
Endereço de e-mail	SUBSCREVER

Mesmo com um ano de pandemia atingimos quase todas as metas. As medidas que não conseguimos implementar foram em áreas diretamente impactadas: o lançamento de uma determinada tipologia de missões de captação de investimento, que se tornou inviável. De resto conseguimos tudo e também aprendemos novas tendências.



TSF

ma tres aspetos a ter em conta. Em primeiro iugar, as exportadoras eram competitivas em março de 2020, aumentávamos crescimento e exportações, portanto estávamos a fazer bem. O ciclo atrasou-se agora um ano e meio ou dois anos e o objetivo primordial é retomar atividade e exportações e potenciar investimento. Em segundo lugar, teremos de endereçar novas tendências - algumas destas macrotendências são impactadas pela pandemia e algumas das identificadas antes da pandemia aceleraram, nomeadamente a digitalização e a transição climática, preocupações que influenciam hoje toda a cadeia de valor. São novos fatores que tempos de incorporar. E por último, o país terá desafios diferentes. Nós há uns dois anos começámos a fazer ações cross-selling, onde cruzamos várias fileiras para apresentar um portefólio de produtos portugueses a consumidores durante um período muito intenso para ter um pico de notoriedade. Essa será uma necessidade cada vez maior, fazer ações de marca Portugal.

# Vender Portugal em pacote e potenciar a imagem do país?

Exatamente, melhor e maior. E juntamos setores para ter o máximo de atenção de diversos segmentos de compra. Mas também porque precisamos de escala para apresentar a nossa oferta – é fundamental fazer isto de forma coordenada. Em 2018/2019, percebemos que se fizéssemos um inquérito a compradores estrangeiros diziam-nos que o que é português é bom.

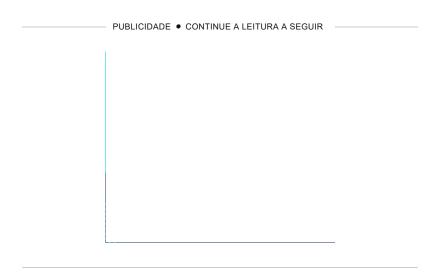
### Temos boa imagem, então.

Sim, dizem que são bons produtos; alguns que são bons e inovadores e outros já acrescentam que o design tem uma abordagem diferente. Esta conquista é uma enorme vitória das empresas portuguesas, há 15 anos não era assim. Mas se sair dos compradores profissionais e perguntar na rua, mesmo em Espanha ou França, onde nos conhecem bem, a resposta é diferente. Nós temos uma década para aumentar a fidelização de consumo, procura e margem, temos de dar notoriedade positiva global à qualidade dos produtos junto do consumidor final. Isso implica uma abordagem mais vasta. O plano estratégico só é discutido no final de março, mas



os principais vetores de preocupação e vamos ter uma reunião com o conselho consultivo da AICEP na próxima semana, o que nos permite auscultar a sociedade civil - tem as principais exportadoras, investidores, associações representados. Para discutir a marca e a notoriedade, a coordenação de imagem e de ações que serão fundamentais na década.

**TSF** 



## E o que diz esse estudo?

Tem dados muito interessantes. Em primeiro lugar, que Portugal é um destino com perceção muito positiva para fazer negócios, visitar, interagir – somos aqui beneficiados pela imagem turística e isso é muito interessante. Num painel com mais de 20 mil decisores de 73 países, estamos no top 24 dos melhores, o que quer dizer que não só estamos bem posicionados mas acima de tudo que o caminho pela frente é um esforço grande, porque estamos com uma concorrência muito séria. Relativamente à abertura de Portugal para fazer negócios, a perceção maioritária é muito positiva também, top 20. Mas quando se vai para a regularidade com que o fazem, aí já passamos para o top 30. O que quer dizer que falta fazer algo entre perceção e conversão.

# Falta o quê?

Creio que é esta perceção do consumidor final. O comprador profissional compra por competitividade, qualidade e capacidade de a produção se adaptar ao que os clientes



÷	$\alpha$
н	SI
-	

que somos reconhecidos como os melhores do mundo: é português é bom. Mas o consumidor entrar na loja e ver que é português e estar disposto a pagar mais por isso é que nos falta. É preciso ainda abertura, não do país mas no sentido de notoriedade, de virem fazer negócios connosco, ampliar e converter a notoriedade em negócios mais regulares, o que ajuda à fidelização, traz exportações mais regulares mas também maior margem. Esta perceção de valor tem impacto grande no preço a que se compra produtos – incluindo produtos finais industriais, máquinas feitas aqui. Quando conseguirmos afirmar nas nossas exportações a enorme qualidade do produto português, isso converte-se em preço. E isso é trabalho para uma década. Temos de começar já.

PUBLICIDADE • CONTINUE A LEITURA A SEGUIR

Essa boa perceção de Portugal não é afetada pela burocracia, pelos impostos?



TSF

enfrentar um leão: nós só temos de correr mais depressa que o outro homem, temos de trabalhar o diferencial. Portugal não tem muito mais complexidade burocrática do que outros países. O que os preocupa, e estamos muito atentos a isso, é a incerteza, a variabilidade, não ter a certeza de que a ação A vai ter a consequência B. E aí sim, temos de procurar processos objetivos, por questão de transparência e de gestão de expectativas, de variação e variedade de custos. As empresas ficam muito mais preocupadas com a variabilidade dos impostos do que com o seu valor. Para ganhar competitividade, há que garantir a redução ao máximo da incerteza vs perceção. De resto, até temos perceções positivas relativamente à estabilidade social do país, somos um país de baixo risco, o que é tranquilizador para o investidor.

Tivemos nesta semana números das exportações : foram -10,2% em bens, menos 6,13 mil milhões. Caiu tudo menos comida e bebidas. Estão em linha com o esperado?

As expectativas em julho eram de queda de 13%, portanto caiu menos. Para mim, o melhor resultado era ser o mais perto possível da queda do PIB (-7,6%), mas o PIB é mais estável. Quando olhamos para as exportações temos de olhar para o confinamento a nível global e quando percebemos que, sobretudo no último trimestre, iam arrancar mais cedo e pela Europa fora isso teve logo impacto. Ainda assim, foi um trimestre bom, dado o ano. Estamos a falar numa queda de dois dígitos, o que é muito doloroso para as empresas... mas já esperávamos que o setor alimentar tivesse comportamento positivo e por isso criámos logo em maço uma task force para o agroalimentar, porque entendemos que iriam surgir oportunidades.

Logo em março?



TSF

Sim, foi das primeiras medidas que tomámos, uma task force para ajudar as empresas. Fizemos uma iniciativa - até mais de exercício cívico - de coordenação com o Infarmed sobre equipamentos de proteção individual e criámos uma equipa só para essas matérias e as de saúde, que continua muito ativa, até porque há agora um negócio de exportação aí, e também de apoio às farmacêuticas. E criámos a task force para o agroalimentar, para a logística e pequenas equipas para problemas mais tangíveis. Em junho estava resolvida a logística e no caso do agroalimentar começaram logo a surgir oportunidades, nomeadamente para suprir necessidades de cesta básica em alguns países europeus, por isso sabíamos que essas áreas iam manter-se ativas. Não que iam até aumentar exportações. Mas houve outros subsetores com comportamento notável: tivemos mais de 100 milhões a mais nos produtos farmacêuticos, o que é também uma tendência. Nós vendemos muito mais produtos farmacêuticos do que os portugueses imaginam.

## Mas também há más notícias.

Sim, no vestuário estamos muito preocupados, porque houve reduções de mais de 500 milhões e em 2021 essas empresas têm ainda muitos produtos para escoar. É um setor a que estamos muito dedicados. Também houve perdas de mais de 300 milhões no calçado e temos de ver como ajudar. Na metalomecânica global, temos perdas superiores a 400 milhões mas em setores de outra escala, o que dá nota do comportamento, sobretudo no terceiro e quarto trimestres, de alguma recuperação, mostra excelente resiliência.



TSF

11,3% (-814 milhões). Representam 40% da queda nas nossas exportações. Está otimista quanto à recuperação desses países - e nossa?

Estou, acho que 2021 vai se de crescimento. Mas mais do que tentar identificar um valor, há que identificar o triger de sucesso e esse para nós será o fim do confinamento no mundo.

Ainda nesta semana tivemos sinais de ânimo de Bruxelas, que antecipa recuperação para o verão. Será assim?

No segundo semestre... É o máximo que posso avançar. Há vários fatores aqui. O primeiro, quando é que as medidas de recuperação (estamos ainda em medidas de sobrevivência) são sentidas pelos consumidores finais e industriais. E isso vai depender do calendário de Bruxelas, é um processo a 54 mãos, não é fácil, mas chegará a bom porto. E é fundamental para as empresas portuguesas que pela primeira vez tenhamos esta solução conjunta e sistémica do bloco europeu. Que dá força ao que sempre defendemos: que faz sentido olhar para a Europa como um mercado interno, porque as medidas serão tomadas em sintonia. O segundo aspeto a que as empresas têm de estar atentas é o comportamento dos consumidores europeus a seguir à Páscoa. A pandemia pode ter o impacto de assustar o consumidor e levá-lo a não consumir tanto por não saber quando tudo vai acabar. Perceber tendências de consumo será fundamental, mesmo em indústrias como o automóvel porque quem compra carros são os consumidores.

#### Já se notam novas tendências de diversificação?

Essa aposta tem sido feita. Na diversificação de mercados já vemos comportamento positivo e tivemos crescimentos expressivos em três, Japão, Coreia e Irlanda, onde temos apostado muito. Abrimos a delegação em Dublin há dois anos e é positivo ver que já há resultados. O trabalho à volta do brexit claramente alertou as empresas para essa necessidade, ainda que o Reino Unido continue a ser um mercado interessante e atrativo – tínhamos de olhar para outros países na Europa, para o Canadá, os EUA. Internacionalização é isso:



TSF

algumas aceleraram, incluindo o e-commerce - tudo o que se faz através da prestação de serviços digitais aconteceu quase de um dia para o outro. Por outro lado, e toda a nossa indústria vai ter de ter isso em conta, a sustentabilidade é uma preocupação e dar mostras de que o produto que faço tem o mínimo impacto no planeta. É uma preocupação crescente nos nossos mercados compradores e vamos ter de a seguir - o que já se fazia até com muita investigação e desenvolvimento, por exemplo no vestuário, têxtil e calçado, mas também no setor automóvel. Com esta transformação grande à porta, é importante para a indústria nacional e estrangeira cá apanhar esse comboio de início. O terceiro aspeto é que estas medidas conjuntas a nível europeu determinam um novo marco: a Europa, enquanto nosso mercado interno.

#### Preocupa-o o fim das moratórias e apoios às empresas?

Vivemos um enquadramento completamente diferente da crise de 2011/2012. Nessa altura estávamos a viver uma crise num conjunto de países. Hoje estamos todos no mesmo barco, logo vão tentar encontrar-se soluções conjuntas, é razoável ter essa confiança. É óbvio que isto terá impacto na solvabilidade das empresas. Elas têm de saber em quanto tempo vão conseguir debelar o problema, mas quando o souberem reduz-se a incerteza. Temos de aguardar, mas o fator de confiança é esse: estamos todos no mesmo barco.

#### O pior do brexit já passou?

O momento de maior risco sim. O pior seria termos uma situação desordenada, sem acordo. Agora, já sabemos qual é o enquadramento futuro da relação comercial e à partida é aberto e podemos continuar a funcionar. Estamos a sentir as dificuldades administrativas de um processo novo, mas tenho a certeza de que alguns aspetos serão otimizados. É óbvio que tenhamos nestes primeiros meses algum custo de adaptação, mas o maior risco já passou e correu bem.

PARTILHAR ESTE ARTIGO				
Facebook	Twitter	WhatsApp	E-mail	