



ESPECIAL



OUT SOURCING

FISCALIDADE. SAIBA COMO DISTRIBUIR O VALOR PELAS EMPRESAS DO GRUPO

O tema dos preços de transferência ganha acuidade quando é preciso redistribuir o valor de venda pelas empresas do grupo que foram entrando ao longo do processo. A situação é ainda mais complicada quando as transações são realizadas entre a casa-mãe e um seu estabelecimento estável situado num outro território ou jurisdição. Um dos fatores que fará inclinar os pratos da balança no que respeita à alocação de proveitos e custos é, necessariamente, o da fiscalidade incidente sobre os mesmos. Por regra, far-se-á uma alocação de custos quando as taxas de tributação efetiva são elevadas e uma alocação de proveitos no caso contrário, avança a EY. Para os Estados a visão é diferente. Pretenderão que esta repartição seja feita com base nos ativos, riscos e funções envolvidos em cada fase do processo de fabrico e comercialização.



ANÁLISE

Prestador de serviços tem de ter visão global do tema

Os preços de transferência passaram a ser tema corrente nas empresas com exposição global. João Aranha, da Baker Tilly, salienta a necessidade de uma visão global sobre o tema.

VÍTOR NORINHA
vnorinha@jornaleconomico.pt

Prática bastante homogeneizada. É desta forma que João Aranha, da Baker Tilly, qualifica o tema dos 'Preços de Transferência', o que obriga a que "o prestador de serviços deve ter uma visão global do tema e, só assim poderá prestar um serviço de preços de transferência capaz de corresponder às necessidades e expectativas de um grupo multinacional".

Paulo Mendonça, da EY, susten-

ta que os preços "serão calibrados em função das quantidades vendidas, condições de pagamento ou de venda praticadas, normalmente associadas aos denominados *incoterms*, entre outras. A criação de valor é relativamente intuitiva, sendo determinado o valor final de mercado do bem ou serviço pela regra mais pura, ou seja, o preço de mercado ou preço *arm's length*". Alerta para o tema da redistribuição de valor de venda ao cliente final e a alocação a cada um dos intervenientes do grupo. A questão da relação entre a casa-mãe e um estabelecimento do grupo que está

em outra jurisdição acaba por ser um problema que obriga a grande atenção.

Os Estados, por seu lado, vão querer que a repartição seja feita com base nos ativos, sustenta o técnico da EY.

O conceito de valor é outra "dor de cabeça". O exemplo está nos negócios via *net*. Paulo Lourenço pergunta: "Onde está o valor dos mesmos? No local onde estão situados os *servers*? Onde é desenvolvida e gerida a plataforma de vendas? Onde estão os clientes finais? Ou seja, a lógica estritamente contabilística que os grupos tende-

rão a querer colocar em prática será potencialmente escrutinada pelas autoridades fiscais das diferentes jurisdições que, entendendo que existem distorções significativas na alocação de proveitos ou de custos, tenderão a promover as respetivas correções". Acrescenta que estas correções, na maior parte dos países, "poderão ser mitigadas por ajustamentos correlativos nacionais ou transfronteiriços (ao abrigo dos convénios celebrados para evitar a dupla tributação). No plano estritamente doméstico, a adoção do regime de consolidação fiscal, na ausência de fatores distorcivos como, por exemplo, a derrama estadual, minimizará os efeitos de políticas de preços de transferência não alinhadas com a lógica de divisão de ativos, riscos e funções. A União Europeia lançou em 2011, com pouco sucesso, uma iniciativa de tributação de base consolidada para os grupos da UE que permitiria que estes apresentassem apenas uma declaração fiscal que incluiria os resultados de todas as suas operações (o chamado CCCTB)".

Os lucros e prejuízos gerados numas jurisdições seriam compensados com os lucros obtidos nas outras. Depois, seria efetuada uma repartição dos resultados tributáveis com base numa fórmula. Cada país tributaria a parte que lhe seria alocada de acordo com as suas taxas de IRC. A iniciativa foi

"Onde está o valor dos mesmos? No local onde estão situados os 'servers'? Onde é desenvolvida e gerida a plataforma de vendas? Onde estão os clientes finais?"

OPINIÃO

Os preços de transferência e a criação de valor



PAULO MENDONÇA
Tax Partner, EY

Nas vendas e prestações de serviços efetuadas a terceiros, cada empresa de um determinado grupo praticará preços e condições de mercado. Esses preços serão calibrados em função das quantidades vendidas, condições de pagamento ou de venda praticadas, normalmente associadas aos denominados *incoterms*, entre outras. A criação de valor é relativamente intuitiva, sendo determinado o valor final de mercado do bem ou serviço pela regra mais pura, ou seja, o preço de mercado ou preço *arm's length*. A situação complica-se quando é necessário redistribuir esse mesmo valor de venda ao cliente final por várias empresas do grupo envolvidas no processo e adicionando valor ao longo da cadeia de comercialização. Ou quando estão em causa operações realizadas entre a casa-mãe e um seu estabelecimento estável situado num outro território ou jurisdição. Nasce aqui a questão fulcral que faz da temática dos preços de transferência uma das mais complexas da fiscalidade moderna. Na perspectiva dos grupos empresariais, a divisão do valor gerado na operação será feita, por regra, em função de critérios de maximização do lucro. Como seria de esperar quando estão em causa operadores económicos racionais. Um dos fatores que fará inclinar os pratos da balança no que respeita à alocação de proveitos e custos é, necessariamente, o da fiscalidade incidente sobre os mesmos. Por regra, far-se-á uma alocação de custos quando as taxas de tributação efetiva são elevadas e uma

alocação de proveitos no caso contrário.

Do ponto de vista dos Estados potencialmente afetados, a perspetiva será diferente. Pretenderão que esta repartição seja feita com base nos ativos, riscos e funções envolvidos em cada fase do processo de fabrico/comercialização. Como facilmente se depreende, trata-se de uma tarefa árdua. Nem sempre existem comparáveis fiáveis (internos ou externos) em cada fase da cadeia de valor que permitam determinar preços de mercado que possam ser utilizados para este efeito. E quando existem, muitas vezes não têm em conta as sinergias criadas numa cadeia complexa de valor e o preço a que se chega no final é superior ao de venda ao cliente não relacionado. Também o conceito de valor é muito relativo e difícil de calcular. Veja-se o caso dos negócios realizados através da *internet*. Onde está o valor dos mesmos? No local onde estão situados os *servers*? Onde é desenvolvida e gerida a plataforma de vendas? Onde estão os clientes finais? Ou seja, a lógica estritamente contabilística que os grupos tenderão a querer colocar em prática será potencialmente escrutinada pelas autoridades fiscais das diferentes jurisdições que, entendendo que existem distorções significativas na alocação de proveitos ou de custos, tenderão a promover as respetivas correções. Estas correções, na maior parte dos países, poderão ser mitigadas por ajustamentos correlativos nacionais ou transfronteiriços (ao abrigo dos convénios celebrados para evitar a dupla tributação). No plano estritamente doméstico, a adoção do regime de consolidação fiscal, na ausência de fatores distorcivos como, por exemplo, a Derrama Estadual, minimizará os efeitos de políticas de preços de transferência não alinhadas com a lógica de divisão de ativos, riscos e funções. ●

relançada em 2016, mas igualmente com baixos níveis de reatividade, principalmente dos países mais pequenos e periféricos da UE. Paulo Mendonça diz que a temática “assume graus de complexidade adicionais quando estão em causa países que adotaram regras de preços de transferência, como o Brasil, não assentes nos princípios e orientações da OCDE. No caso deste país, por exemplo, determinados importadores relacionados têm que ficar com uma margem bruta forfetária de 20% quando compram produtos a empresas do grupo para os revender no seu mercado. Ora, em muitos casos, esta margem bruta é a que é gerada em todo o processo de comercialização. O que implica que, ou se incumprem as regras do Brasil, ou se comprimem as margens de todos os restantes intervenientes para níveis que, facilmente, os colocarão numa situação de iminente risco de contencioso fiscal com as respetivas autoridades tributárias”.

E conclui que a única solução existente para lidar com o problema, para já, consiste numa análise detalhada da cadeia de valor e a realização de estudos com recurso a bases de dados independentes que permitam estabelecer rentabilidades adequadas para os diferentes intervenientes, “sem nunca perder de vista as especificidades do negócio”. ●

Preços de Transferência são um mero requisito fiscal?



João Aranha
Transfer Pricing & Incentives Partner

Não. Uma análise de Preços de Transferência vai para além do cumprimento dos requisitos fiscais, podendo tornar-se numa ferramenta de gestão útil e capaz de revelar as melhores práticas e tendência do sector onde a empresa opera.

Uma análise de Preços de Transferência almeja, na sua essência, aferir se os termos e condições praticados e aceites entre entidades relacionadas cumprem com o princípio de plena concorrência, ou seja, se são semelhantes aos praticados entre duas entidades não relacionadas entre si.

Em primeira instância, e ainda no tema fiscal, poder-se-á abordar a cadeia de criação de valor numa óptica global à luz do regime de preços de transferência, procurando uma gestão eficiente da taxa efectiva de imposto dos grupos económicos, esta abordagem é comumente designada de Tax Effective Supply Chain Management (TESCM).

No entanto, no desenvolvimento duma análise económica de Preços de Transferência podemos obter, adicionalmente, conclusões interessantes sob a perspectiva de gestão.

De facto, uma análise de Preços de Transferência baseada na contabilidade analítica de uma empresa poderá facultar indicadores fidedignos face às margens auferidas por linha de serviço/produto face a entidades semelhantes, sendo ainda possível analisar a estrutura de custos das entidades semelhantes e aferir desvios de rentabilidade.

Quando estamos perante uma análise à prestação de serviços intragrupo, além da análise à margem (mark-up) aplicada na prestação desse serviço, deve atentar-se com o devido detalhe à base de custo sobre a qual recai a margem. Embora, muitas análises de preços de transferência se limitem apenas a validar a margem praticada, uma análise mais aprofundada deve compreender a análise da base de custo, i.e., devem ser analisados todos os custos subjacentes à prestação desse serviço, incluindo os recursos humanos e técnicos utilizados, bem como a devida razoabilidade das chaves de alocação utilizadas.

Adicionalmente, e não sendo um indicador de gestão, mas sim um tópico importante na performance financeira de uma empresa, um estudo de preços de transferência pode apoiar as empresas na renegociação dos termos e condições das operações com entidades relacionadas, sejam elas ao nível de margens praticadas na compra/venda de mercadorias, seja na renegociação de taxas de juro com entidades relacionadas, que melhor reflectam as condições do mercado financeiro.

FORUM PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA

GLOBALIZAÇÃO OBRIGA A GESTÃO INTELIGENTE NOS PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA

Criação de valor com os preços de transferência está na ordem do dia. As empresas que querem vir a internacionalizar não podem descurar esta dinâmica. As consultoras estão atentas a esta matéria fiscal com o objetivo de obterem os melhores resultados para os clientes.

1 QUAL O PAPEL DOS PRESTADORES DE SERVIÇOS NA AJUDA ÀS MULTINACIONAIS NO TEMA DOS PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA?

2 QUE IMPACTO TEM NUMA EMPRESA GLOBAL O ACONSELHAMENTO NESTA MATÉRIA?

3 COMO SE ADEQUAM AS EMPRESAS ÀS EXIGÊNCIAS DO PROJETO BEPS?

4 COMO COMPATIBILIZAM AS EMPRESAS O CONCEITO DE “CRIAÇÃO DE VALOR” COM LEGALIDADE FISCAL?

5 QUAL A MELHOR METODOLOGIA PARA ABORDAR ESTA TEMÁTICA?

6 COMO SE RESOLVE O TEMA DOS ATIVOS INTANGÍVEIS BASEADOS NOS NEGÓCIOS DIGITAIS?

7 O QUE DEVE UMA EMPRESA FAZER QUANDO INICIA O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO AO NÍVEL DOS PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA?



PAULO MENDONÇA
Partner
da EY

1 Os prestadores de serviços auxiliam as empresas a cumprir com as suas obrigações declarativas relacionadas com preços de transferência (documentação obrigatória, IES, 'Country-by-Country Reporting'), realizam avaliações e estudos de otimização da cadeia de valor e, finalmente, colaboram nos processos de contencioso com que as empresas se deparam.

2 Tratando-se de uma das áreas em que existe maior escrutínio e contencioso com a autoridade tributária, o aconselhamento tem um impacto muito significativo pois contribui para um maior nível de segurança jurídica dos operadores económicos.

3 O projeto BEPS vem introduzir um nível de exigência muito mais elevado do que existia no passado no que respeita às decisões de gestão das empresas e às suas consequências no plano fiscal. A avaliação a priori dos riscos fiscais passou a ser uma obrigação pois as consequências decorrentes do incumprimento de regras fiscais podem ser muito significativas e colocar em risco a própria sobrevivência das empresas (responsabilidade criminal dos administradores, inversão do ónus da prova, normas anti-abuso mais abrangentes, correções e penalidades acrescidas e mais prováveis do que no passado).

4 A criação de valor, que no passado incluía de forma vincada as poupanças fiscais por via de otimização da cadeia

de comercialização, passou a ter que ser quantificada excluindo o efeito destas poupanças. A exceção à regra serão as situações em que tais poupanças decorrem, sem intervenção direta dos gestores, da nova formulação por via de fatores absolutamente exógenos ou da prevalência de fatores de negócio suportados em níveis adequados de substância e de razoabilidade económica.

5 Os critérios de razoabilidade económica e de substância dos negócios devem prevalecer em qualquer circunstância. Depois, a correta alocação de proveitos e custos ao longo da cadeia de valor alinhados com os riscos, funções e ativos empregues em cada uma das correspondentes fases.

6 Valorizando corretamente as diferentes partes do negócio digital (i.e. desenvolvimento das plataformas, suporte tecnológico tangível e intangível e valor dos diferentes mercados em função do número de compradores) a atribuindo a cada uma das jurisdições onde se opera a justa parte dos proveitos e custos do negócio.

7 A troca de informações funciona mais como um elemento dissuasor das práticas de planeamento fiscal agressivo e de incumprimento do que um mecanismo de apoio à tomada de decisões por parte das empresas. Esta é a fase em que se justifica um cuidado maior na definição de políticas de pricing que sejam, por um lado, compatíveis com o desenvolvimento dos negócios e, por outro, que não criem situações dificilmente reversíveis quando esses mesmos negócios se encontram em velocidade de cruzeiro. Existem alguns graus de flexibilidade nas orientações de preços de transferência da OCDE que permitem fazer isto mesmo. O segundo aspeto a verificar são as regras domésticas de cada país no que respeita, por exemplo, às obrigações de documentação e de reporte de informação relevante, uma vez que as mesmas não são iguais em todos os países.



JOÃO ARANHA
Transfer Pricing & Incentives
Partner na Baker Tilly

1 Os Preços de Transferência são cada vez mais um *hot topic* quer para as Autoridades Fiscais, quer para qualquer grupo económico e devemos ter em consideração que é uma prática bastante homogeneizada a nível global (salvo raras exceções e pequenos ajustamentos locais).

Neste sentido, o prestador de serviços deve ter uma visão global do tema e, só assim poderá prestar um serviço de Preços de Transferência capaz de corresponder às necessidades e expectativas de um grupo multinacional. O consultor deve estar presente em todos os países onde o grupo multinacional opera (ou tenciona operar), munido dos devidos experts locais de Preços de Transferência. Deste modo, o papel do consultor será por um lado garantir o *compliance* da política de Preços de Transferência com a legislação local, e por outro lado ser capaz de antecipar riscos e oportunidades em matéria de Preços de Transferência propondo soluções e alternativas ao grupo multinacional.

2 Uma política de Preços de Transferência deve acompanhar, refletir, e se possível, otimizar (de um ponto de vista fiscal) a cadeia de valor dum grupo económico. Neste sentido, o aconselhamento em matéria de Preços de Transferência deve acompanhar a cadeia de valor e responder às expectativas do grupo económico, no que concerne à alocação de rendimento em função dos riscos assumidos, funções desenvolvidas e ativos empregues.

3 O BEPS, enquanto plano de ação para o combate à erosão da base tributável e alocação de lucros a entidades sediadas em jurisdições fiscalmente mais favoráveis, almeja redefinir uma nova era da tributação a nível internacional, sugerindo *best practices* que levem a uma alocação justa dos rendimentos gerados por uma qualquer atividade económica. As empresas procuraram muito rapidamente entender os desafios e oportunidades que o BEPS representava e, da nossa experiência, procuraram seguir as *best practices* sugeridas. Obviamente, que em alguns casos, mais que noutros, a adoção de novas práticas/políticas a nível de Preços de Transferência acarreta recursos e a implementação das mesmas poderá ser mais demorada. No entanto, a resposta das empresas foi bastante positiva e a adaptação ao BEPS bem mais do que razoável.

4 A fiscalidade é uma vertente

acessória do negócio, sendo que o fulcral numa empresa é, de facto, a sua capacidade de criação de valor. A criação de valor não deve, em momento algum, ser escrava de uma política fiscal mais ou menos agressiva. Antes pelo contrário, a fiscalidade deve refletir a cadeia de criação de valor do grupo, e assim permitir que a compatibilização não seja sequer um assunto, mas sim um mero reflexo da realidade económica do grupo.

5 A Baker Tilly apoia os seus clientes identificando as suas necessidades, analisando a cadeia de valor, estudando os fluxos intragrupo e percebendo os desafios, riscos e oportunidades de cada cliente. Com base nestas atividades desenvolvemos vários cenários alternativos, contemplando (em alguns deles) realocações de funções, riscos e ativos e permitindo ao cliente perceber para cada cenário qual a tributação efetiva do Grupo como um todo. Esta metodologia pode, de forma abrangente, ser denominada de '*Tax Efficient Supply Chain Management*', no entanto, gostamos de salientar que cada cliente tem necessidades e especificidades únicas e que a Baker Tilly não dispõe de respostas padrão, mas sim de equipas multidisciplinares que nos permitem oferecer soluções adaptadas a cada situação.

6 Ao nível dos Preços de Transferência acredito que a solução passe pela adoção e



implementação do Profit Split Method a cada um destes negócios. Com a capacidade de atribuir a cada função, risco e ativo uma determinada rentabilidade a questão dos intangíveis poderá ser ultrapassada. No entanto, embora seja uma ideia que faz todo o sentido na teoria, a implementação deste método pode levantar uma grande subjetividade (quer na ótica do contribuinte, quer das Autoridades Tributárias).

7 Em primeiro plano deverá fazer uma análise das operações intragrupo que poderão ocorrer (ex.: serviços de gestão? Cedências de pessoal? Uso de marca? Financiamentos? Redêbitos?) e de quais as entidades potencialmente prestadoras e beneficiárias nessas operações intragrupo e qual a sua localização. Em seguida deverá ser elaborado um *benchmarking* de intervalos de plena concorrência para as várias operações intragrupo (ex.: *mark-up* de 10% a 15%, Taxa de *royalty* de 3% a 7%; Juro de 5% a 9%, etc) e perceber o impacto da aplicação de cada um dos limites do intervalo na tributação de um grupo como um todo, nunca descurando, claro está, as funções, riscos e ativos de cada entidade presente na operação. Por último, e face aos vários cenários apresentados face à possibilidade de operações intragrupo diversas e intervalos de plena concorrência distintos, optar e implementar a política de preços de transferência que melhor reflita a cadeia de valor e satisfaça as necessidades do Grupo.



SUSANA PINTO
Associate Partner,
Tax Transfer Pricing na KPMG

1 A envolvente fiscal está em constante mudança a nível local, regional e global. A actividade económica é uma realidade multi-geografia e, nesse sentido, a pressão exercida pelos Estados para arrecadar a sua *"fair-share"* dos impostos gerados nos ciclos de criação de valor torna quase indispensável o apoio dos especialistas em preços de transferência.

2 Na verdade, o impacto assenta em duas perspectivas: por um lado, as empresas devem adoptar políticas e preços de transferência consistentes e *"compliant"* com as regras em vigor nos países onde operam; por outro lado, esta é uma área onde podem ser revistos e optimizados os encargos fiscais efectivos suportados em cada

geografia e, por consequência, a nível consolidado.

3 A abordagem ao tema BEPS é uma prioridade dos Governos de vários países e com evidente impacto para as empresas. Em resultado do projecto BEPS e do reporte de informação fiscal e financeira a nível global, tem-se assistido a um maior escrutínio das políticas de *pricing* adoptadas pelos grupos, verificando-se um incremento das inspecções multilaterais. De facto, nos últimos anos, tem-se assistido a um maior foco nesta matéria, nomeadamente na condução de processos de análise de riscos e revisão das suas políticas de *pricing* e dos respectivos acordos.

4 No plano dos (bons) princípios de *governance* fiscal, esta questão não suscita especial dificuldade. A criação de valor e a gestão fiscal eficiente da carga tributária andam lado a lado. Ambas são, de resto, obrigações legais dos gestores, assim consagrados na lei portuguesa e reconhecida internacionalmente pela jurisprudência europeia. Ao contrário daquilo que, por vezes, trespassa para a opinião pública, de entre os deveres dos gestores faz parte uma eficiente gestão fiscal das empresas por si lideradas. Como é evidente, isto nada tem que ver com práticas que violem

a lei ou que mereçam crítica no plano social.

5 O exemplo dos preços e transferências é muito significativo para responder a esta questão. A KPMG criou uma metodologia de *'Value Chain Analysis'* que consiste em apreender identificar as actividades que conduzem à criação de valor, assente em técnicas de análise e ferramentas que visam apoiar os grupos nesta matéria. Por esta via, procede-se a um alinhamento das políticas de preços de transferência com a "criação de valor", respondendo, deste modo, às Acções 8 – Intangíveis, Acção 9 – Riscos e Capital, Acção 10 – Transacções de risco elevado e por fim à Acção 13 - Documentação e *'Country by Country Report'* do projecto BEPS.

6 Em primeiro lugar, importa aferir se e em que medida os activos intangíveis potenciam os negócios digitais. Identificados e categorizados os intangíveis, importa avaliar as actividades DEMPE (desenvolvimento, melhoria, manutenção, protecção e exploração) conduzidas por cada entidade para a criação e geração de valor no grupo e determinar o modelo de contribuição de cada entidade para o mesmo com vista a definir o *pricing* dessas operações.

7 A utilização deste tipo de instrumentos resulta num quadro jurídico mais favorável para o investimento directo estrangeiro. Em resultado de um incremento da troca de informações - seja reactiva ou proactiva -, no cômputo geral tem-se verificado uma maior mitigação dos obstáculos fiscais às relações comerciais, além de uma melhor prevenção nos domínios do combate à fraude e à evasão fiscal. No essencial, importa que, antes de o fazerem, procedam a uma reflexão séria sobre as condições a definir nas operações "intra-grupo" para que as mesmas reflectam adequadamente as funções e a capacidade de assunção dos riscos por cada entidade face ao modelo de negócio a adoptar.

PUB

JÁ NOS CONHECE ?

www.nucase.pt

Sede: CARCAVELOS
Av.º General Eduardo Galhardo, nº115
Edifício NUCASE 2775-564 CARCAVELOS
tel: 21 458 5700 fax: 21 458 5799

Filiais:
PAREDE • ESTORIL • SINTRA • LISBOA

CONTABILIDADE
E FISCALIDADE

GESTÃO
E PROCESSOS

RECURSOS
HUMANOS

SISTEMAS DE
INFORMAÇÃO

DESDE 1978 A OTIMIZAR NEGÓCIOS

ENTREVISTA **CARLOS GONÇALVES** CEO da Avila Spaces

Coworking trabalha numa lógica de rede social

Os espaços de coworking estão a desenvolver plataformas online para a promoção do networking entre os membros, afirma Carlos Gonçalves da Avila Spaces.

VÍTOR NORINHA
vnorinha@jornaleconomico.pt

Que importância pode ter para as PME e trabalhadores independentes o outsourcing do espaço? Que serviços podem ser oferecidos a nível de comunicações, administrativos, legais e fiscais?

Há cada vez mais empresas a recorrer a centos de escritórios e espaços de coworking. Não só PME mas também multinacionais que desejam estar focadas no seu “core business” e investir no que é essencial para a sua actividade. Na prática usufruem de um serviço chave-na-mão com uma rede de parceiros na área da contabilidade, apoio jurídico, entre outros.

Pode o espaço de coworking transformar-se no local de conhecimento, entrosamento de ideias e networking?

Absolutamente. No caso do Avila Spaces organizamos eventos de networking todos os meses que incluem também workshops gratuitos, onde os nossos membros têm possibilidade de partilhar com a comunidade competências da sua área de actividade, conseguindo ganhar visibilidade e oportunidades de negócio e parceria. Para além destes eventos, os espaços de coworking estão a desenvolver também plataformas online com o objectivo de promover o networking entre os membros, numa lógica de rede social.



CARLOS GONÇALVES
CEO da Avila Spaces

Dentro dos novos modelos de trabalho em espaços virtuais, o que potencia um espaço físico de diferente para continuar a atrair as pessoas?

Não existem modelos de trabalho ideais. As empresas estão a combinar cada vez mais o escritório tradicional com o teletrabalho e o coworking. Na economia moderna, “flexibilidade” é a palavra – chave e o espaço físico existirá sempre, até porque as equipas de trabalho necessitam do contacto presencial para reforçarem a sua identidade. Acima de tudo, somos animais sociais independentemente da tecnologia que invade todos os dias o espaço de trabalho.

Pode o coworking evoluir para algo mais intrusivo como livraria, bar, agência de serviços, para além de sede de empresas?

Como em quase todos os sectores da economia, assistimos também a grandes mudanças na indústria dos espaços de trabalho. Atualmente há bancos, hotéis e supermercados a criar os seus espaços de coworking. O grande desafio para estas empresas é dinamizar o espírito de comunidade e networking, competências que não estão no seu ADN.

O coworking pode ser transfronteiriço? O Avila Spaces tem ou pretende vir a ter parcerias ou presenças próprias externas?

O Avila Spaces é parceiro exclusivo em Portugal do eOffice International Network, a maior rede de espaços de escritórios e coworking a nível mundial, com mais de 300 localizações, às quais os nossos clientes podem aceder com condições vantajosas. Por outro lado, o Avila tem a oportunidade de estar sempre actualizado sobre as melhores Boas Práticas ao nível da gestão de espaços de trabalho, tecnologia e tendências de design, sendo essencial para mantermos um posicionamento “premium”. ●

FORUM SERVIÇOS FLEXIBI

O que leva as organizações empresariais a contratarem serviços de outsourcing. Os temas da agilidade, flexibilidade e capacidade tecnológica estão no topo das preocupações dos gestores. Em várias áreas explicamos a importância do outsourcing.

1 O QUE SIGNIFICA OUTSOURCING PARA A SUA ORGANIZAÇÃO?

2 QUE SERVIÇOS PODE SERVIR E QUE INPUTS PODE DAR AOS CLIENTES?

3 PARA O CLIENTE FINAL O OUTSOURCING PODE SIGNIFICAR POUPANÇA NO INVESTIMENTO E RAPIDEZ NA DECISÃO TECNOLÓGICA?

4 AS PME JÁ PERCEBERAM A IMPORTÂNCIA DOS SERVIÇOS EXTERNOS À NÍVEL TECNOLÓGICO?



MATILDE CARVALHO E CAMPOS
Partner
na Areagest

1 A AREAGEST é uma organização especializada no apoio às empresas, nas áreas do outsourcing administrativo e financeiro, contabilidade, fiscalidade, recursos humanos, assessoria de gestão, gestão financeira e candidaturas a incentivos financeiros. Estamos vocacionados para prestar serviços a qualquer tipo de organização, privada ou pública, independentemente da sua dimensão ou sector de actividade e visamos atingir plenamente as suas necessidades e expectativas. Com know-how de várias décadas, temos como objetivo ser uma empresa de referência no nosso sector de actividade, disponibilizando serviços de qualidade, executados por profissionais experientes e com formação específica nas diversas áreas de atuação, visando acrescentar valor ao negócio dos nossos clientes. De modo a dinamizar o impacto social sobre a comunidade e os stakeholders a Areagest é também membro do GRACE, com quem desenha anualmente um calendário temático mensal com diversas atividades de responsabilidade social em que envolve a equipa. A flexibilidade e agilidade de resposta de uma empresa média associada à qualidade e competência equivalente a um player de grande dimensão é sem dúvida a nossa vantagem competitiva e a proposta de valor que todos os dias uma equipa coesa e aguerrida aporta ao cliente nas duas áreas de negócio desenvolvidas pela Areagest. A externalização de serviços financeiros ou o Business Process Outsourcing é uma área de negócio em crescimento pela necessidade premente que os novos empresários sentem em focar-se no core do seu negócio e deixarem os serviços partilhados para profissionais competentes que os garantem de forma ininterrupta.

2 Ao nível do BPO Financeiro, a Areagest oferece serviços de Set Up de novas empresas, Contabilidade Geral, Contabilidade Analítica e Terceiros, Entrega de Obrigações Declarativas, Encerramento de Exercício e produção de Reporting. Ao nível do BPO de Recursos Humanos, a Areagest foca-se nos serviços de gestão administrativa de recursos humanos ao nível do processamento salarial, gestão de impostos e penhoras, comunicação com seguradoras, Obrigações Declarativas e produção de Reporting. Ao nível do BPO de Controlo de Gestão, a Areagest dedica-se à definição de análises que otimizem processos e sistemas e indicadores de gestão, nomeadamente a nível de forecasting e ferramentas de planning. Finalmente, ao nível do BPO Administrativo a Areagest destaca-se na externalização total dos processos diários de faturação, emissão de guias, recibos, ordens de pagamento, cobranças, controlo de crédito e gestão de mapa de tesouraria, atendimento telefónico geral e e-mail geral, estafeta e expediente geral de escritório. Com consultores fluentes em Português, Inglês e Espanhol, a Areagest é hoje empresa de serviços financeiros que atua no mercado internacional produzindo reportings para mais de 50 localizações a nível mundial, em muitos casos para situações em que o acionista é um fundo de investimento, com exigências redobradas ao nível do detalhe e rigor na produção de informação. A Areagest é certificada pela ISO 9001:2015 pela SGS desde 2014 e é membro da IR Global, a maior rede de empresas de serviços profissionais a nível mundial com presença em mais de 155 jurisdições, o que atesta a forte presença internacional da Areagest. Além da sede em Lisboa, a Areagest conta ainda com mais três localizações em Leiria, Évora e Madrid.

3 Recorrer aos serviços de BPO Financeiro permite ao Cliente poupar custos em investimentos com software, formação de recursos humanos, duplicação de recursos para férias e faltas, mais espaço de escritório ou mesmo mais espaço físico e digital para armazenamento de dados. Além disso, as soluções de Outsourcing Financeiro garantem a continuidade da operação com uma equipa multidisciplinar, composta por um Partner, um Manager e

LIDADE E AGILIDADE SÃO PALAVRAS CHAVE

Consultores associados à equipa de projeto.

Hoje, com o acesso a várias ferramentas disponíveis na Cloud, o cliente de Outsourcing Financeiro Areagest tem acesso rápido à informação e à partilha de dados em plataformas colaborativas em drives de acesso imediato aos dados. A proximidade entre o Consultor de BPO Financeiro e Gestor é um input de valor acrescentado muito valorizado pelos Clientes Areagest.

4 A fusão dos serviços financeiros e das plataformas tecnológicas que os suportam são cada vez mais uma tendência para o Cliente que procura soluções tecnológicas financeiras customizadas e com respostas adequadas à velocidade do negócio. A integração de serviços financeiros BPO num todo global, suportado por ferramentas de software e de gestão de dados que permitam agilizar e otimizar processos, são também um dado novo de suporte à gestão de risco das PME e que estas já valorizam.



MIGUEL VERGAMOTA
Sales Country Manager
da Talentia Software

1 Para a Talentia outsourcing significa a prestação de serviços de hosting das nossas soluções, evitando assim que os nossos clientes tenham qualquer tipo de preocupação com as questões informáticas. As soluções da Talentia estão alinhadas com as tendências mais modernas, e são oferecidas ao mercado em modelo Cloud, mas também em modelo de aquisição com hosting. Este modelo permite uma customização mais profunda das soluções para os clientes, contrariamente aos modelos cloud mas com os nossos serviços de outsourcing da infraestrutura os clientes têm as mesmas preocupações que nas ofertas cloud.

2 A Talentia tem serviços profissionais de alojamento das suas soluções, com redundância, backup's e garantias de uptime das melhores do mercado. Estes serviços permitem que os nossos clientes tenham as nossas soluções completamente adaptadas aos seus modelos de negócio, sem preocupações com a infraestrutura informática e com o menor TCO.

3 Sim, para o cliente final significa

utilizar uma infraestrutura totalmente profissional com economias de escala não apenas no hardware mas também nos serviços de manutenção e atualização. Com estas economias de escala o cliente paga menos para ter mais. Além do mais não tem preocupações e pode tomar decisões sem ter que aguardar pela aquisição de servidores.

4 Este tipo de serviços, seja hosting ou soluções em Cloud, tem sempre o aspeto de os dados da organização estarem fora e viajarem pela internet. Há sempre receio por parte de algumas PME's com a segurança dessa informação. Há medida que o tempo vai passando, cada vez mais há PME's a aderir a este tipo de serviços e os receios vão diminuindo. É uma questão de tempo para que haja uma adoção em grande escala. Saliendo, no entanto, de novo, que o hosting de soluções permite graus de adequação das soluções ao negócio dos clientes que as ofertas em cloud não permitem. Neste sentido a Talentia continuará a apostar em soluções de hosting para um cliente específico além da sua oferta em Cloud.



VÍTOR RIBEIRO GOMES
CEO
da Pendular

1 Para a Pendular, "Outsourcing" traduz a possibilidade de tirar para fora das organizações os processos que não acrescentam valor, simplificando-os com redução significativa de custos em toda a linha (Processo/RH/Custo de Produto), mas sem abdicar por parte do Cliente, da definição de standards de atuação e do absoluto controle/monitorização dos processos.

2 A Pendular posiciona-se de forma muito singular, sendo um operador quase único no Mercado assegurando a função Compras, numa lógica "end to end", ou seja, asseguramos "Procurement"; Compra; Distribuição física e capilar; Pagamento a fornecedores; Gestão de ocorrências, Integração de Recursos humanos do Cliente, tudo apoiado por um Gestor 100% (Pendular)afeto ao Cliente e com serviços remunerados (lógica open book) em fatura única. A lógica aplica-se não só à matriz de produto mas também à gestão de contratos de serviços.

Todo o processo é suportado por plataforma B2B e um ERP " Sap Business One" que disponibiliza ao cliente controle total sobre a operação, custos e consumos.

3 A poupança do cliente final e dependendo das categorias/processos externalizados, facilmente atinge os 2 dígitos. A opção de Outsourcing de compras é uma solução que certamente reduz o investimento (Processos, Rec.Humanos / Formação; Suporte e desenvolvimento de IT), para além das potenciais poupanças ao nível da aquisição de bens e serviços.

4 Creio que as PME's estão cada vez mais sensibilizadas para as vantagens da externalização de serviços tecnológicos. Esta tendência verifica-se, não só em termos "nucleares" (negócios cuja matriz e fundamento seja absolutamente tecnológica), mas também ao nível do que a tecnologia/processos pode contribuir para a simplificação das operações das empresas e da necessidade de se focarem na sua atividade e variáveis core.



GONÇALO TAVARES
Diretor de Desenvolvimento
de Negócio, da Konecta

1 A Konecta vê o outsourcing como a redefinição dos limites organizacionais dos nossos clientes através da integração dos serviços prestados pela Konecta na cadeia de valor do nosso parceiro. Nesta integração, a Konecta promove um alinhamento na estratégia do nosso parceiro mediante uma partilha de informação e conhecimento constante de forma a responder aos desafios de mercado dos nossos clientes.

2 A Konecta concentra os seus esforços na implementação de soluções que constituam vantagens competitivas e respondam a desafios de mercado dos nossos parceiros. Neste âmbito, acompanhamos as marcas em cada um dos momentos-chave da interação com os seus consumidores dando resposta às suas necessidades e entregando uma experiência de cliente de excelência. Somos, assim, uma empresa especializada na prestação de serviços de valor acrescentado com acentuada componente de inovação tecnológica nas seguintes áreas:

BPO - gestão end-to-end que inclui a implementação e execução das atividades de front e back office e o respetivo controlo das atividades realizadas com o objetivo de aumentar a eficiência, a produtividade e a flexibilidade dos processos de negócio. Apoio a Cliente - gerimos um vasto portfolio de soluções que acompanham todo o ciclo de vida da relação entre os consumidores e a marca, através de uma gestão omnicanal, que proporciona as melhores experiências de cliente com elevado valor acrescentado. Back Office - Disponibilizamos aos nossos clientes soluções integradas para melhoria, otimização e automatização dos processos de suporte ao negócio incluindo desenvolvimentos tecnológicos próprios de forma a reduzir custos e aumentar a eficiência. Social Media – Oferecemos soluções inovadoras que integram diversos canais digitais e sociais num mesmo CRM para a gestão dos novos modelos de relacionamento dos consumidores, nomeadamente Twitter, Facebook, YouTube, etc. Legal & Collections – a Konecta Legal & Collections integra a experiência em negociação efetiva, a disponibilidade de múltiplos canais e desenvolvimentos tecnológicos específicos para a recuperação da dívida e estratégias e metodologias específicas para desenvolver um processo integral de gestão para a reclamação de pagamentos em dívida para as empresas mais representativas de sectores como o bancário/financeiro, telecomunicações, utilities, seguros e serviços, entre outros. Vendas – Temos uma vasta experiência na programação, produção, análise e controlo de resultados dos processos de venda direta e indireta onde envolvemos equipas especializadas e ferramentas de venda e comunicação multicanal e modelos de business intelligence para conhecer os interesses e necessidades do cliente final e oferecer-lhe assim produtos e serviços que satisfaçam as suas expectativas. Fieldmarketing – A nossa área especializada em Fieldmarketing oferece serviços de marketing, vendas nos diversos canais existentes através da conceção, publicidade, produção gráfica e audiovisual bem como na organização integral de eventos corporativos e promocionais, gestão de ponto de venda, atenção presencial bem como promoções e hspedesiras.

3 O outsourcing permite o acesso com rapidez e menores custos de investimento a um leque alargado de ferramentas tecnológicas de última geração. A Konecta está preparada para responder a esta necessidade dos nossos clientes através das suas equipas e soluções inovadoras: - Software factory – a Konecta

implementou um centro de excelência de desenvolvimento e inovação onde trabalham 150 engenheiros e técnicos responsáveis por desenvolver ferramentas e soluções que acompanham as mais modernas tendências de mercado quer a nível tecnológico como a nível da resposta às necessidades dos nossos clientes e dos consumidores. - Soluções proprietárias – o investimento que fazemos em inovação permitiu o desenvolvimento de um conjunto de soluções proprietárias que podem ser implementadas isoladamente ou totalmente integradas de forma a acrescentar valor às operações dos nossos clientes. De entre as nossas soluções podemos destacar o KCRM (CTI/CRM omnicanal), Epiron (ferramenta integradora das comunicações em canais digitais e redes sociais), Analytica (solução de Business intelligence), Event (Software de gestão de operações de cobranças), KBots (resposta do grupo à automação e automatização de processos), KCEM (ferramenta de implementação e gestão de estudos de mercado e análise de experiência de cliente), etc. - Desenvolvimentos à medida – as nossas equipas estão também preparadas para efetuar desenvolvimentos que respondam a necessidades específicas de cada cliente e a customizar as nossas ferramentas de acordo com os modelos operacionais dos nossos clientes. A Konecta está, assim, em condições de oferecer soluções chave-na-mão customizadas de acordo com as necessidades específicas dos seus clientes e incorporando as mais modernas tecnologias.

4 Não existe uma resposta determinística para esta questão. Existem PME's que acompanham as tendências de mercado e estão preparadas para desenvolver parcerias que aumentam a sua sofisticação tecnológica e a eficiência operacional. No entanto, existem outras que continuam a desenvolver o seu negócio alicerçado no ambiente que conhecem e onde sempre atuaram. Apesar de existirem cada vez menos empresas com esta visão há ainda um trabalho importante de divulgação e credibilização do outsourcing em alguns segmentos do mercado.

CICLO DE CONFERÊNCIAS

PORTUGAL INTEIRO

*Inovação
como instrumento
de mais e melhor Turismo*

PROGRAMA

- 9h00** **Nota de boas vindas**
Alexandre Fonseca, *CEO da Altice Portugal*
Filipe Alves, *Diretor do Jornal Económico*
- Perspetiva do Poder Local**
Rogério Bacalhau, *Presidente da Câmara Municipal de Faro*
- Papel do Ensino Superior**
Paulo Águas, *Reitor da Universidade do Algarve*
- 9h30** **Qual o papel dos media para a promoção e desenvolvimento local?**
Elisabete Rodrigues, *Sul Informação*
Fúlvia Almeida, *Rádio Universitária do Algarve*
Nathalie Dias, *A voz do Algarve*
Bruno Filipe Pires, *Semanário Barlavento – Open Média*
Filipe ALVES, *Diretor do Jornal Económico (Moderador)*
- 10h15** **Coffee Break**
- 10h45** **Perspetiva do valor da Academia**
Casos de Sucesso de Projetos de Contributo para a Indústria
Hugo Barros, *Polo Tecnológico do Algarve/Algarve STP*
Mário Saleiro, *SANDWORX*
Filipe ALVES, *Diretor do Jornal Económico (Moderador)*
- 11h30** **Keynote Speaker - Inovação no Turismo**
João Fernandes, *Presidente do Turismo do Algarve*
- 12h05** **Tecido Empresarial e Digitalização**
João Bastos, *Sun Concept*
Pedro Alves, *Omnibees*
Sérgio Silva, *EasySensing*
Filipe Alves, *Diretor do Jornal Económico (Moderador)*

27 **FARO**
MAIO

📍 oghoo 📍 UAlgarve | Campus da Penha | Auditório 1.5

Mais informações: confealtice.faro@jornaleconomico.pt | gcc@telecom.pt



Uma
organização
conjunta:

