Brand Channel

TALKS

Acompanhe em direto na plataforma multimédia JETV, em www.jornaleconomico.pt

Saiba como estão as consultoras a lidar com os desafios ao nível da inovação, regulação e como a pandemia moldou o sector. Esperamos por si!

14 outubro | 15h00

Patrocinadores moneris BearingPoint

O Jornal Económico

ESPECIAL

Líderes na Consultoria de Gestão em Portugal

CRESCIMENTO AVANÇA COM BAZUCA E DIGITALIZAÇÃO

O sector da consultoria de gestão acredita que o mercado vai crescer, seguindo o movimento de retoma da atividade económica e de aprofundamento das tendências que se afirmaram durante a pandemia de Covid-19. O Plano de Recuperação e Resiliência e a transição digital estão entre as prioridades.

ANÁLISE
2022 será ano de bonança depois da aprendizagem num 2021 tempestuoso P2

PANDEMIA
Sector lidou com incerteza na pandemia a "dois tempos" P4

RECURSOS HUMANOS
Empresas mais inclusivas atraem e seguram melhor o talento
Uma política que promove a diversidade é um trunfo para captar e reter o talento. Nas consultoras de recursos humanos, a diferença é acarinhada. P8

FÓRUM
Quais as perspetivas para a atividade de consultoria em 2022? P11

ANÁLISE

Consultoria está pronta para aproveitar oportunidades da retoma

O sector de consultoria viu a sua importância reforçada com a atual transição para a economia do futuro, onde inovação e sustentabilidade são palavras de ordem e princípios orientadores de projetos.

JOÃO BARROS
jbarros@jornaleconomico.pt

O mercado português da consultoria de gestão já vivia dias de vitalidade e crescimento antes da pandemia de Covid-19, seguindo o mesmo caminho da economia, beneficiando do aumento do número e da dimensão de operações e, também, da dinâmica verificada em diversos sectores. Depois da quebra verificada no ano passado, os protagonistas deste sector esperam que a trajetória seja recuperada e anteveem que o próximo ano será de crescimento, pelas oportunidades que se perfilam e pela necessidade de ajustamento à nova realidade.

"O próximo ano está a ser encarado com otimismo, não só pelas oportunidades que existem, mas igualmente porque existe uma motivação e mobilização das pessoas para voltar à normalidade", afirma ao Jornal Económico (JE) Miguel Afonso, partner e Head of Markets da KPMG. "As organizações, em muitos casos, devido às novas circunstâncias, tiveram de procurar novas soluções, têm de reavaliar a sua estratégia e, com isso, abrem novas oportunidades de negócio", acrescenta.

Tanto organizações como indivíduos vão procurar aproveitar a experiência adquirida neste período de exceção, com a concretização ou o reforço de sistemas tecnológicos e a gestão de soluções como o trabalho em modo remoto.

O impacto da pandemia neste sector foi inevitável, a par do que aconteceu com a generalidade dos sectores e das economias, com perdas calculadas de 30 mil milhões de dólares (cerca de 25,95 mil milhões de euros) a nível global, fruto da quebra da atividade causada pela Covid-19. Em Portugal, de acordo com o estudo mais recente da Source Global Research, de julho de 2021, o mercado de consultoria encolheu 8,7% no ano passado, quase em linha com o comportamento da economia, que registou uma contração do produto interno bruto (PIB) de 8,96%, segundo os mais recentes dados do Instituto Nacional de Estatística, a mais profunda quebra registada.

Em 2019, o mercado da consultoria em Portugal tinha-se expandido a um ritmo de 5,1%, quase duplicando o crescimento de 2,69% da generalidade da economia.

Crescimento movido a fundos europeus

Com a reabertura da economia, o fim da grande maioria das restrições pandémicas na generalidade das economias ocidentais e uma situação previsivelmente controlada na vertente sanitária, espera-se que o crescimento económico seja robusto este ano e acelere no próximo. No Boletim Económico de outubro, apresentado esta semana, o Banco de Portugal estima que a economia portuguesa cresça 4,8% em 2021, "aproximando-se do nível pré-pandemia no final do ano".

Para o próximo ano, o Governo trabalha com um cenário de crescimento superior a 5% e a instituição liderada por Mário Centeno prevê uma evolução de 5,6%. É expectável que contabilizem já o impulso proporcionado pelos fundos europeus.

"As perspetivas para 2022 são muito positivas para a consultoria, com os principais motores no Plano de Recuperação e Resiliência [PRR] e o PT2030 [os fundos estruturais do próximo quadro comunitário]", afirma Cristina Sousa Dias, partner da BDO.

Miguel Afonso
Partner e Head of Markets da KPMG

Cristina Sousa Dias
Partner da BDO

Bruno Padinha
Consulting Leader da EY

Gabriela Teixeira
Consulting Lead Partner da PwC

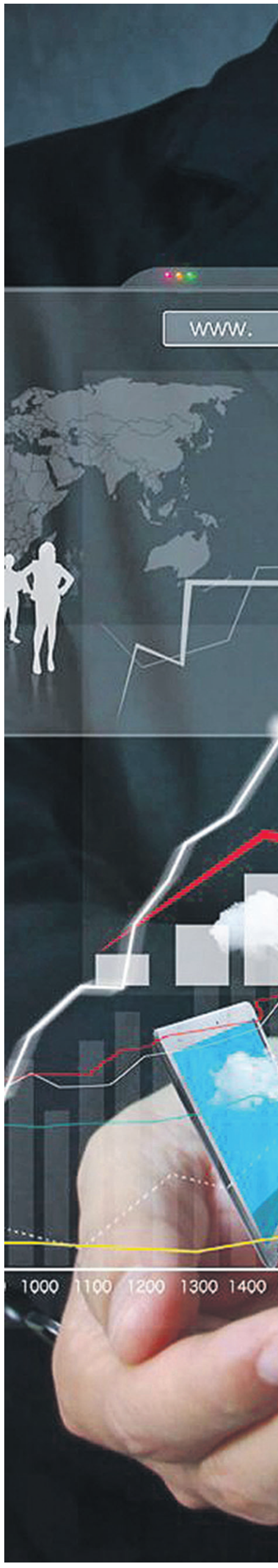
O impacto destes dois instrumentos nas economias portuguesa e europeia será considerável, pelo que a área terá de reunir valências em várias áreas para apoiar correta e eficientemente o tecido produtivo nacional.

Acresce que os fundos disponibilizados estão destinados à transformação da economia, nomeadamente no que respeita à digitalização e à sustentabilidade.

"No último ano, observámos um número de projetos verdadeiramente transformacionais, acima do que tinha vindo a ser a média, o que representa uma tendência de posicionamento pela diferenciação por parte dos agentes económicos", diz ao JE Bruno Padinha, Consulting Leader da EY.

Esta tendência espelha bem o caráter disruptivo que se espera numa porção considerável dos projetos de investimento das empresas nos próximos anos.

"É vital para a análise e seleção de projetos o equilíbrio do portfólio de transformação entre projetos táticos (de execução e retorno rápido) e os mais estratégicos (transformadores a médio e longo prazo), bem como a relevância dos mesmos para a competitividade das empresas, organismos do Estado e da economia", detalha Gabriela Teixeira, Consulting Lead Partner da PwC, sublinhando que "a capacidade de execução destes projetos, quer por efeito da exigência do calendário, quer da complexidade de implementação, será de extrema importância para assegurar um impacto real e sustentável na economia e nas empresas".



Istock

É precisamente este impacto real e sustentável na economia que a Comissão Europeia pretende atingir com o envelope de 16 mil milhões de euros que chegará a Portugal nos próximos anos para a promoção de uma transição energética, digital e que aumente a resiliência da economia nacional. O PRR terá um impacto muito limitado ou nulo no crescimento estimado para este ano, mas já deverá ter efeito na evolução prevista para o próximo ano e para 2023.

Consultoras preparadas para a retoma

"As consultoras estão preparadas e prontas para a retoma. Têm os quadros e as equipas, têm conhecimento reforçado, adquirido nos projetos de natureza digital entretanto executados, e são capazes de colaborar com os cliente na realização de diagnósticos precisos, que identifiquem os desafios e riscos de negócio e de processos que cada industria enfrenta", precisa Paulo André, managing partner da Baker Tilly, reforçando a importância de o sector se preparar adequadamente para dar as respostas que o tecido empresarial necessitará nesta nova fase.

Como tal, e reconhecendo as limitações da própria área, diz que será natural o surgimento de novas parcerias entre consultoras e, por um lado, empresas da área das tecnologias da informação, e, por outro, do marketing.

"Tendo em conta a urgência e crescente complexidade na implementação de projetos integrados relacionados com o movimento designado de transformação digital, surgiram e reforçar-se-ão parcerias entre estas três naturezas de players, numa tentativa de agregar o conhecimento e experiência específica que cada um destes tem, gerando valor acrescentado e diferenciador para o cliente", concretiza.

Precisamente, a urgência na resposta é tida como um dos motores para a preferência da maioria dos clientes por prazos, em detrimento de maior contenção nos custos. Simultaneamente, estes privilegiam um conhecimento técnico que permita às consultoras serem eficazes e úteis, ficando a sensibilidade ao preço para um segundo plano, embora não seja ignorada.

A prioridade, resume Gabriela Teixeira, é colocada na qualidade do trabalho. "Os clientes procuram soluções para os seus problemas, nas mais variadas áreas de atuação, e dão preferência a equipas multidisciplinares, com forte conhecimento do seu negócio e com agilidade para, rapidamente, apresentar propostas de solução", concretiza.

Apesar da preponderância que as maiores empresas desta área, as chamadas 'Big Four', continuam a ter no sector, as consultoras com menor quota de mercado parecem ter encontrado o seu espaço e, até certo ponto, estão prontas para apostar num crescimento mais robusto.

A contribuir para a possível concretização deste objetivo estão, por um lado, a "democratização" do marketing, menciona Paulo André, e, por outro, a relação próxima que uma empresa de consultoria de menor dimensão consegue estabelecer.

"O mercado é grande, uma vez que a digitalização permite a 'democratização' do marketing", diz, pelo que, "neste novo ambiente, um maior número de empresas (empresas de média dimensão e de B2B, e não apenas multinacionais que operam no B2C), desenvolverá e focar-se-á numa estratégia de marketing que assentará no marketing digital, client experience, design experience, storytelling, etc", acrescenta.

Além deste aspeto, a evolução das empresas portuguesas também beneficia um processo de desconcentração do mercado, como ilustra Cristina Sousa Dias, da BDO.

"As médias empresas em Portugal têm tido uma evolução muito significativa ao nível da profissionalização da gestão e, em consequência, têm crescentemente recorrido a consultores de diversas matérias".

"A ligação internacional, a diversidade e qualidade dos serviços, mas também a forma próxima de relacionamento entre consultor e cliente e os preços praticados são fatores determinantes no mercado de consultoria, pelo que estamos confiantes que temos uma forte capacidade competitiva que nos permitirá consolidar o nosso crescimento no mercado", remata. ■

"No último ano, observámos um número de projetos verdadeiramente transformacionais, acima do que tinha vindo a ser a média, o que representa uma tendência de posicionamento pela diferenciação por parte dos agentes económicos", diz Bruno Padinha

Istock

COVID-19

Sector lidou com incerteza na pandemia a "dois tempos"

Dada a relação próxima com os clientes, o sector de consultoria refletiu a experiência pandémica das empresas com quem trabalha, tendo-se posicionado como um parceiro chave para a adaptação dos negócios ao "novo normal".

JOÃO BARROS
jbarros@jornaleconomico.pt

O impacto da pandemia foi transversal a quase todas as áreas de atividade, com aquelas onde o contacto presencial se afigura indispensável a enfrentarem as consequências mais adversas das restrições pandémicas, ao passo que o os sectores mais desmaterializados e inovadores se adaptaram rapidamente e, nalguns casos, até conseguiram uma maior projeção e crescimento durante o período pandémico. A consultoria de gestão, trabalhando com as mais variadas áreas de atividade, experienciou estes diferentes impactos, sendo que o sector em si mostrou uma capacidade de adaptação que o beneficiou no médio prazo.

Dada a incerteza que revestiu os primeiros meses de pandemia, a resposta do sector de consultoria fez-se a várias velocidades e em diferentes campos, explicam ao JE os sócios e gestores de várias das principais empresas desta área em Portugal.

"Foi claramente uma resposta a dois tempos. Um primeiro, onde a incerteza que a pandemia trouxe levou uma parte considerável das organizações a fazerem uma pausa nos projetos que tinham planeados", começa por referir Miguel Cardoso Pinto, líder da EY Parthenon, continuando.

"Num segundo momento, ficou evidente que a realidade nunca voltaria ao *status quo* pré-pandemia, pelo que as organizações perceberam que, em vez de esperarem por uma maior definição do futuro, era importante defini-lo. Isto levou a um aumento considerável de projetos, muitos deles inovadores ou orientados a transformações consideráveis dos seus negócios."

Dada a natureza da atividade de consultoria, esta é bastante influenciada pelo comportamento dos seus clientes, com as consultoras a incorporarem grande parte dos desafios que enfrentam as operações das empresas que recorrem a serviços de consultoria. Paulo André, managing partner da Baker Tilly, lembra precisamente este aspeto, em que empresas clientes em áreas que aceleraram consideravelmente durante a pandemia ou, pelo menos, conseguiram manter um nível relativamente estável de atividade tiveram um impacto bastante distinto na consultoria do que clientes em sectores mais tradicionais.

"As indústrias mais tradicionais ressentiram-se da redução da atividade, baixaram vendas e afrouxaram o ritmo dos projetos ou adiaram a sua implementação, o que teve um impacto negativo na atividade das consultoras. […] Por outro lado, negócios digitais, assentes na exploração de uma tecnologia, escaláveis e pouco dependentes de restrições de transporte ou logística cresceram e prosperaram", afirma, argumentando que "as consultoras que tiveram clientes em carteira com estas características aumentaram os seus serviços ou puderam fazer algum *offset* com a diminuição de serviços para clientes de indústrias mais tradicionais".

"As consultoras com clientes menos tradicionais em carteira aumentaram os seus serviços, tendo podido fazer algum *offset* com a queda nos serviços para clientes mais tradicionais", afirma Paulo André

Assim, e dada a variedade de situações em que se encontraram os seus clientes, as consultoras viram-se obrigadas a desenvolver respostas em várias vertentes, explica Cristina Sousa Dias, partner da BDO.

"De forma sintética diria que o mercado de consultoria respondeu em três grandes vertentes: intensificou comunicação com clientes com opiniões e troca de experiências sobre como ultrapassar os desafios, assessorou na melhor forma de usufruir dos apoios disponíveis e apresentou muitas oportunidades de desenvolvimento do negócio", detalha.

Este esforço por parte das consultoras fortaleceu a relação que estabelece com os clientes, considera Miguel Afonso, partner e head of markets da KPMG, dado que estes compreenderam "que a capacidade de resposta dos consultores, a sua resiliência, proatividade e capacidade de adaptação eram chave para apoiar as organizações neste período de grandes desafios".

"Por outro lado os clientes também perceberam que existem um conjunto de matérias onde o *outsourcing* pode ser a chave para o futuro deixando de ficar tão dependentes da sua capacidade interna, o que pode ser crítico numa situação similar", acrescenta, o que permite concluir que "o mercado reagiu bem muito também fruto da forma como as equipas responderam às necessidades e desafios dos clientes."

Ainda assim, os desafios foram muitos e não se esgotaram com o maior controlo sanitário experienciado a partir do primeiro trimestre deste ano.

"De uma forma geral, apesar do primeiro semestre de 2020 ter assistido ao adiamento ou cancelamento de alguns projetos, o mercado de consultoria manteve-se resiliente ao impacto da pandemia, em termos de turnover e da força de trabalho. 2021 iniciou-se com um backlog considerável de grandes programas de transformação que, ou vieram de 2019, ou foram iniciados agora", detalha Gabriela Teixeira, Consulting Lead Partner da PwC. ■

PUB

Experiência, especialização e agilidade

Os nossos especialistas em Advisory trabalham no espectro corporativo, abrangendo áreas tão diversas como rentabilidade, transformação, tecnologia, risco, crescimento, estrutura e operações. Independentemente da fase do ciclo económico em que se encontra – quer seja para melhorar a *performance* do seu negócio, fazer a transacção ou uma reestruturação da sua empresa – a KPMG pode ajudar.

Saiba mais em www.kpmg.pt ou contacte-nos através de ptkpmg@kpmg.com

kpmg.pt

KPMG

© 2021 KPMG Advisory – Consultores de Gestão, S.A., sociedade anónima portuguesa e membro da rede global KPMG, composta por firmas membro independentes associadas com a KPMG International Limited, uma sociedade inglesa de responsabilidade limitada por garantia. Todos os direitos reservados.

TENDÊNCIAS

Tecnologia e PRR serão motores do crescimento

A transição energética e digital que Bruxelas está a promover na economia europeia será um dos principais motores da procura por serviços de consultoria nos próximos tempos.

JOÃO BARROS
jbarros@jornaleconomico.pt

O mundo que temos pela frente será diferente daquele em que vivíamos no início de 2019, quando foi decretada a pandemia de Covid-19, devido a estes quase 20 anos de tempo de exceção. Para a consultoria, isto representa uma oportunidade de negócio, que será centrada nas linhas de rumo definidas, especialmente, na Europa, pela Comissão Europeia.

Em linha com as orientações da Comissão Europeia para uma economia crescentemente sustentável, digital e mais resistente a eventuais choques externos, as principais opções do sector passarão por ferramentas digitais inovadoras, automação e segurança.

Uma crise da magnitude da criada pela pandemia é igualmente uma oportunidade para alterações profundas na sociedade, algo que se vai verificando no contexto da Covid-19. Assim, é natural que as empresas, muitas retomando a atividade após vários meses de fortes impedimentos e restrições à sua operação, tenham realinhado algumas prioridades ao mesmo tempo que projetam um futuro cada vez mais digitalizado.

"O tema da digitalização a par das questões de eficiências são claramente os aspetos que estão no topo das tendências", destaca Miguel Afonso, Partner e Head of Markets da KPMG, lembrando a passagem rápida que muitas empresas de serviços tiveram de fazer para um modelo não-presencial, tipicamente assente em soluções de cloud que, pela sua natureza, representam também desafios ao nível da cibersegurança e gestão de acessos.

"A procura de soluções de outsourcing de funções, áreas de atividade – tipicamente nos temas de backoffice – e a procura de centros de serviços partilhados para a realização de algumas tarefas mais rotineiras são também tendências mais recentes que resultaram igualmente da conjuntura vivida", continua.

Tendências globais aprofundadas

Gabriela Teixeira, consulting lead partner da PwC, acrescenta que "as expetativas para os próximos anos são de aceleração de muitas das tendências globais de crescimento em múltiplos setores". Como exemplo, e além da transição digital, "temas relacionados com o futuro do trabalho deverão ser dos mais relevantes", bem como o foco em iniciativas com métricas ESG (acrónimo em inglês para ambiental, social e de governança) bem definidas e no upskilling, ou aprimoramento de capacidades profissionais, com aquisição e novas competências.

"É importante lembrar que, no que respeita à digitalização, não se trata apenas de tecnologia per si, envolve também muita capacidade criativa e uma forte componente humana nas competências de consultoria, fatores relacionados com soft skills que são muito diferenciadoras e valorizadas pelos nossos clientes", prossegue.

A PwC, de resto, tratou já de implementar um programa dedicado ao upskilling, refere Gabriela Teixeira, antecipando já a necessidade por este tipo de iniciativas nos próximos tempos.

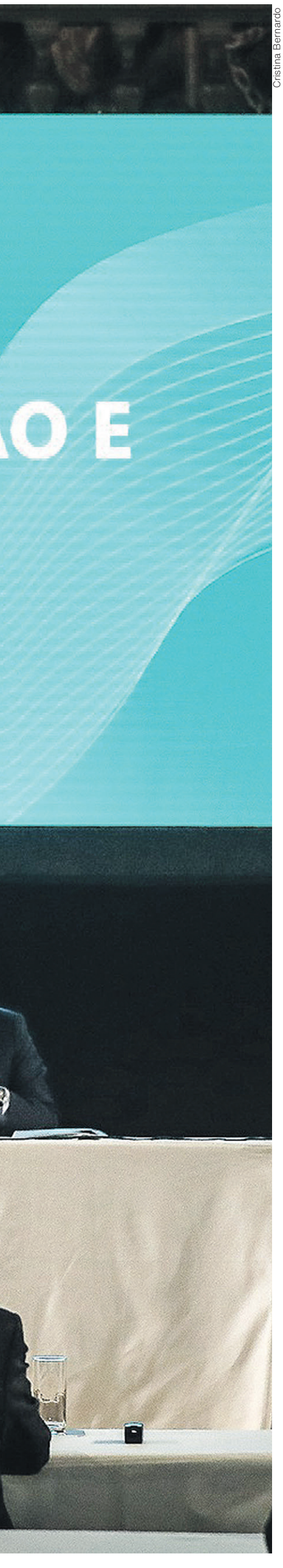
"O 'Digital Upskilling', lançado no ano financeiro de 2021 [que se iniciou a julho de 2020], é um programa estratégico e transversal a toda a PwC, e que tem como propósito aumentar o nível de consciencialização para a transformação digital e garantir a qualificação tecnológica de todos os profissionais, criando espaços para o desenvolvimento do conhecimento, partilha de experiências e de inovação", detalha.

Tecnologia é oportunidade dominante

No capítulo tecnológico, contudo, há muitas inovações que se poderão esperar num futuro próximo, que podem ter um impacto significativo em diferentes sectores, à medida que os processos de digitalização são aprofundados.

A consulting lead partner da PwC opta por realçar, nesta área, os "modelos de informação preditivos, que promovam a tomada de decisão em tempo real ou a adoção alargada de tecnologias para automação de processos, de novos modelos de governo e estruturas organizacionais e processos que proporcionem maior confiança, rastreabilidade e segurança dos dados".

"O tema da digitalização a par das questões de eficiências são claramente os aspetos que estão no topo das tendências", diz Miguel Afonso



Cristina Bernardo

Ainda assim, uma das tendências mais antecipáveis em termos de consultoria prende-se com o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), cuja aplicação impulsionará certamente a procura por este tipo de serviços. Neste âmbito, o papel dos consultores torna-se ainda mais importante, dada a relevância dos fundos que chegarão a Portugal nos próximos anos, tanto em termos de magnitude, como dos objetivos que a Comissão Europeia pretende ver cumpridos.

"Constata-se que, pelo facto de a mudança ser inevitável, está a ser pensada pelas organizações de forma séria e prática", argumenta Bruno Padinha.

"Em virtude da disponibilização de fundos europeus pode-se também observar duas linhas orientadoras destas transformações, a transição climática e a transição digital, que obriga a um redesenhar completo da forma como as organizações atuam e olham ao mercado", acrescenta.

Outra área na qual será expectável a manutenção da dinâmica recente é a de fusões e aquisições (M&A). Ao contrário do que inicialmente se chegou a temer, esta área apresentou uma vitalidade assinalável, tendo permanecido bastante ativa em Portugal, detalha Cristina Sousa Dias, Partner da BDO.

"A área de compra e venda de empresas (M&A) e transaction services, contrariamente ao expectável, continuou muito ativa em Portugal", refere, acrescentando que a consultora espera "crescimentos em diversas áreas, como sejam a assessoria estratégica, Risk & CyberSecurity, Compliance e Sistemas de Informação de Gestão".

"Enquanto as taxas de juros permanecerem baixas, as áreas de M&A e Transactions Services deverão permanecer ativas, existindo assim muitas oportunidades para compra e venda de empresas. O PRR e o PT2030 vão ser determinantes no financiamento e investimento, matérias em que o envolvimento de especialistas é decisivo", conclui. ■

"As expetativas para os próximos anos são de aceleração em muitas tendências globais de crescimento em múltiplos setores", diz Gabriela Teixeira

PUB

A Moneris tem uma abordagem focada no cliente, com uma oferta integrada de serviços e soluções que permite prestar às organizações um apoio de 360 graus na área da gestão, promovendo a excelência da informação financeira e a melhoria dos processos de tomada de decisão críticos para o seu sucesso.

Somos o maior grupo nacional de contabilidade e apoio à gestão, presente de norte a sul de Portugal, com uma rede de 20 escritórios sustentada por, aproximadamente, 300 consultores.

Os nossos serviços são garantidos por equipas com um profundo conhecimento em todos os setores de atividade, o que permite que cada cliente beneficie do apoio de profissionais que entendem os seus desafios e o acompanham em cada obstáculo.

Conhecer bem os nossos clientes é para nós essencial, para que possamos responder proativamente às suas necessidades.

Integramos uma das maiores redes mundiais de empresas de auditoria, contabilidade e serviços jurídicos – a MSI Global Alliance –, com presença em mais de 100 países em todo o mundo ampliando a nossa capacidade de apoiar as empresas além fronteiras.

- contabilidade e reporting
- assessoria fiscal
- recursos humanos
- corporate finance
- risco e compliance
- seguros
- formação

moneris.pt

A member of msi Global Alliance
Independent legal & accounting firms

europa
africa
america
asia
oceania

portugal
lisboa
porto
faro
aveiro
bragança
leiria
santarém
setúbal
vila real
viseu

RECURSOS HUMANOS

Empresas mais inclusivas atraem e seguram melhor o talento

Uma política que promove a diversidade é um trunfo para captar e reter o talento. Nas consultoras de recursos humanos, a diferença é acarinhada. O Jornal Económico foi conhecer algumas boas práticas.

ALMERINDA ROMEIRA
aromeira@jornaleconomico.pt

As políticas inclusivas e de bem-estar e os temas da igualdade de género decorrem das dinâmicas sociais. São transversais a todas as empresas seja qual for o sector e as consultoras não são exceção. Na Michael Page, por exemplo, prevalece o objetivo de "criar um ambiente de trabalho sem preconceitos", afirma Alvaro Fernández, o managing director, ao Jornal Económico. "Sabemos que uma equipa diversificada fornece diversas perspetivas e pontos de vista para o nosso negócio, gerando criatividade, resolução de problemas e sustentabilidade", justifica.

O PageGroup promete promover oportunidades iguais, como empregador e como consultora. "Para nós - diz Alvaro Fernández - a diversidade significa que reconhecemos e valorizamos todos os indivíduos dentro e fora da nossa empresa, independentemente do género, nacionalidade, etnia, religião ou ideologia, incapacidade, idade e orientação ou identidade sexual. Estes princípios não se aplicam apenas a todos os colaboradores do PageGroup, mas também ao nosso trabalho no setor do recrutamento".

> **"Uma equipa diversificada fornece diversas perspetivas e pontos de vista para o nosso negócio, gerando criatividade, resolução de problemas e sustentabilidade"**

Iniciativas como Women@Page, Parents@Page, Family@Page, Pride@Page, Ability@Page, Age@Page e Unity@Page representam os seis princípios-base da promessa de diversidade global desta multinacional de executive search. A meta da diversidade e inclusão é também promovida através de reuniões internas de debate e produção de "guidelines" de comportamento e comunicação para os líderes.

Na Odgers Berndtson, empresa que também opera na área do executive search, a "bíblia" chama-se "Unlimited". O programa materializa a filosofia e compromissos

Istock

com a inclusão e a diversidade e compreende várias iniciativas. Destacamos duas. A rede mundial de "Aliados de D&I" criada para garantir a manutenção da cultura do grupo e que esta se estende a todas as geografias. O festival global anual "Unlimited" para celebrar a cultura, filosofia e compromisso do grupo com a inclusão e a diversidade.

"Sempre nos esforçaremos por um mundo de inclusão, diversidade, tolerância e aceitação", afirma Luis Sítima, managing Partner da Odgers Berndtson Portugal, ao JE. O gestor explica que a inclusão e a diversidade estão embutidas no negócio da empresa, que, por um lado, assume o compromisso de criar uma cultura inclusiva e um ambiente de trabalho onde todos tenham "um sentimento de pertença e garantam oportunidades, remuneração e condições iguais"; e, pelo outro, age de acordo com a responsabilidade única da empresa. "Como uma das principais empresas de executive search do mundo, temos o compromisso de usar a nossa voz e rede globais para mudar a desigualdade a injustiça social", salienta Luis Sítima.

A importância dada à inclusão tornou-se tão evidente que, no geral, as organizações passaram a adotar políticas inclusivas nas suas abordagens à Responsabilidade Social Corporativa (RSC). A CEGOC não é exceção. "Em alinhamento com todas as filiais do grupo internacional CEGOS, prepara-se para assumir novos compromissos de RSC distribuídos por quatro grandes eixos: Ambiente, Sociedade, Práticas Laborais e Clientes", revela Maria João Ceitil, HR Consulting Coordinator na CEGOC, ao JE.

Esta nova missão será uma das prioridades estratégicas nos próximos anos e visa posicionar o CEGOS como "um grupo mais consciente, transparente e responsável em relação ao impacto das suas decisões e atividades". A concretização desta estrategia passa pelo lançamento de ações e iniciativas dentro da organização e da sua oferta formativa, mas também no plano externo, nomeadamente nas áreas da educação e formação e da política filantrópica corporativa.

Maria João Ceitil defende que uma cultura e um ambiente inclusivo e plural "é essencial para construir um espaço que respeite a singularidade e os talentos de cada colaborador e contribua com o crescimento, a inovação e a própria reputação da organização".

Como reter o talento

Especializadas em analisar as organizações na perspetiva da gestão das pessoas e das relações interpessoais, as consultoras de Recursos Humanos não deixam de enfrentar os desafios da retenção do talento como qualquer outra empresa. Que trunfos usam?

"Procuramos aplicar internamente as soluções que 'vendemos' aos nossos clientes, salvaguardando naturalmente as diferenças setoriais, estratégicas e culturais", diz Luis Sítima. Estas soluções passam, segundo explica, por um conceito na verdade muito simples – gerir pessoas mais do que recursos. "Somos uma empresa global presente em 35 países, mas com grande autonomia local. Acreditamos que este é um fator distintivo para implementar este conceito".

> **"Uma cultura e um ambiente inclusivo e plural é essencial para construir um espaço que respeite a singularidade e os talentos de cada colaborador"**

Alvaro Fernández destaca a mudança nos desejos e prioridades dos profissionais que se tem vindo a verificar nos últimos anos, tendência que a Michael Page acompanha dentro da própria casa. "Anteriormente, o foco principal estava centrado no salário, que continua a ser importante, mas centramo-nos também noutros pontos fundamentais para a atração e retenção de talento", explica.

Exemplos? Programas de formação e de desenvolvimento de carreira, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reconhecimento e celebração do sucesso individual e coletivo, ações de D&I e responsabilidade social corporativa, benefícios sociais e flexíveis, a possibilidade de trabalhar remotamente e uma cultura empresarial forte.

Numa ótica de Employer Branding e Employer Engagement, Maria João Ceitil é perentória: "as organizações mais inclusivas são aquelas que conseguem atrair e reter os melhores profissionais do mercado, que conseguem gerar os melhores relacionamentos e, consequentemente, estimular e fortalecer os sentimentos de confiança, motivação, criatividade, inovação e compromisso das equipas com os objetivos e metas individuais e coletivos". Por outras palavras, as empresas mais inclusivas dispõem de mais trunfos para a guerra do talento. ■

Luis Sítima
Managing Partner
da Odgers Berndtson Portugal

Alvaro Fernández
Managing Director
da Michael Page

Maria João Ceitil
HR Consulting
Coordinator na CEGOC

PUB

nucase Consulting

Consultores para Gestores

Com mais de 40 anos de experiência e um historial de sucesso através de > 1.500 empresas, acreditamos na prestação de valor personalizado.

IT Business Consulting
A TECNOLOGIA COMO FERRAMENTA DE NEGÓCIO.
A automação aplicada a uma operação eficiente aumenta a eficiência.
Inovação fiável.

Hr Consulting
DE PESSOAS PARA PESSOAS.
Construímos metodologias para uma gestão integrada em que os gestores se possam focar no essencial:
O seu negócio.

Tax Consulting
EFICIÊNCIA E PERSONALIZAÇÃO.
Consultores que defininem e criam o melhor enquadramento fiscal para qualquer empresa.
Otimizamos negócios.

Management Consulting
ESPECIALISTAS QUE GERAM SUCESSO.
Guiamos empresas, ajudando-as a entender o detalhe e a descobrir todo o seu potencial.
O sucesso das empresas depende da sua organização.

nucase.pt/consulting
Carcavelos • Estoril • Parede • Sintra • Lisboa
Tel. 21 458 5700 • geral@nucase.pt

PUB

O Jornal Económico não mudou,

O conhecimento de sempre,
agora com uma experiência de leitor
personalizada, edição diária digital
e convergência de formatos.

transformou-se.

Descubra a melhor forma
de estar informado
em **jornaleconomico.pt**

O conhecimento transforma.

FÓRUM

Desafios e afirmação de tendências vão marcar o próximo ano

Quais as perspetivas para a atividade de consultoria em 2022?

PEDRO NETO
Partner de Corporate Finance
da Moneris

O ano de 2022, fruto das recentes alterações das dinâmicas económicas, devido ao efeito do surto pandémico, será um ano ainda imprevisível no que respeita ao comportamento do consumo e consecutivamente com os respetivos reflexos na economia e seus atores.
Estes reflexos, ainda de alguma forma imprevisíveis, poderão e terão certamente reflexos na atividade de consultoria, sendo que, a tendência que vinha a ser preconizada terá certamente, em 2022, uma alavancagem com maior relevo, onde se pode por exemplo destacar evoluções ao nível de três principais variáveis, os clientes, os processos e os recursos humanos.
No que respeita à vertente relacionada com os clientes, haverá uma perceção dos mesmos para a necessidade do incremento da qualidade dos serviços de consultoria, onde cada vez mais o profissionalismo se irá impor ao relacionamento e conhecimento interpessoal.
Ainda nesta vertente, e que se conjuga com a variável dos processos, teremos a comunicação com os clientes, de forma remota e personalizada, muito assente em formatos simples e de fácil usabilidade, como é o caso de aplicações, onde, a automatização dos processos terá que ter interfaces com estas ferramentas de comunicação, por forma a que os clientes tenham acesso às informações de relevo para a gestão das suas empresas em tempo útil e em qualquer momento ou local.
Já no que respeita aos processos, haverá enormes desenvolvimentos na automatização dos mesmos, com uma crescente otimização e introdução de mecanismos automáticos, associados à implementação de tecnologia que integre inteligência artificial
Um dos outros elementos com que a atividade de consultoria de irá deparar ainda mais em 2022, está muito assente da necessidade de integração de equipas altamente preparadas e profissionais, onde as competências comportamentais certamente que irão também ganhar relevo em relação às competências técnicas, que muito poderão ser alavancadas no seio das próprias organizações.
Assim, 2022 trará certamente grandes desafios em termos de captação de recursos humanos, ao nível da comunicação e na automatização de processos, onde o foco em iniciativas de negócios mais analíticas e tecnológicas é crucial para o desenvolvimento organizacional, sem esquecer que estas terão que estar integradas com as políticas de gestão, cada vez mais atentas a aspetos sociais, económicos e ambientais.

INÊS GIL BARROS
Partner
da Moss & Cooper

2022 vai ser um novo desafio. Empresas, pessoas e sociedade já vão poder refletir sobre seu futuro, em vez de apenas tentarem sobreviver num cenário de incerteza, neste novo normal, que não remonta aos tempos de pré-pandemia (e sim, as próximas gerações vão discutir as Eras pré-Covid-19 e pós-Covid-19 nas aulas de História, de Economia e de Sociologia pelo impacto profundo que este tema teve no mundo).
Após o choque (também) financeiro que arrasou as economias, qualquer empresa vai precisar de um acompanhamento especializado e personalizado, é neste ponto que vemos o futuro da consultoria: Focar nas pessoas; Focar no detalhe, cada projeto é um projeto com a sua alma; e Focar no Futuro, embora seja difícil prevê-lo com tantos imponderáveis, "Estratégia à prova de tudo", vai ser o serviço mais procurado.
Na Moss & Cooper, acreditamos que os novos pacotes de incentivos para as empresas, através do PT2030 e do PRR são uma oportunidade e estamos prontos para ajudar os nossos clientes na construção de uma estratégia sólida de médio-longo prazo. Encontrar a melhor forma de financiamento para a retoma da sua atividade e crescimento dos seus negócios vai ser crucial.
Do nosso lado, o que perspectivamos para 2022 será: apoiar as empresas nos seus processos de transição digital, na otimização do trabalho à distância, na formação online e na criação de serviços digitais que não existiam antes, focarmos ainda mais nas pessoas, com acompanhamento especializado e personalizado para os clientes; e continuar o caminho que temos vindo a desenvolver de apoio aos projetos sustentáveis e de impacto, através da colaboração com importantes players nacionais e internacionais que atuam nos mais diversos sectores relacionados com o desenvolvimento sustentável. A Economia Azul, por exemplo, tem sido uma área muito importante para a Empresa, com forte incidência na estratégia de financiamento e desenvolvimento de negócio para as empresas do sector.

PAULO ANDRÉ
Managing & Audit Partner
da Baker Tilly

O ano de 2022, será um arranque definitivo das ténues tendências que já vemos em 2021: consultoria na área de transformação digital (não apenas no front-end, comercial e marketing, mas também na digitalização da função financeira, e de outros processos críticos), mas também em diversos sectores de elevado potencial: logística, transporte, robótica e claro está em toda a consultoria relacionada com "data". A digitalização de processos permitirá às organizações terem à não, mais dados do que nunca. Ter dados, ter informação e não os saber analisar, interpretar e correlacionar de acordo com a sua natureza de nada serve. As organizações têm cada vez mais em seu poder dados de clientes, do publico em geral, de potenciais targets. Projetos de consultoria nas áreas de machine-learning, data analytics, blockchain e data reporting, entre outros, serão oportunidades a que se deve estar atento.
Outra área de crescente interesse, e estou finalmente convencido que não é uma moda, tem a ver com o ESG (Environment, Sustainability, Governance). Este tema será uma oportunidade para i) projectos de data reporting (não só informação financeira, sendo relevante uma integração do processo de recolha e reporting de informação operacional - PowerBI, entre muitos outros), ii) Governance/GRC (análise de riscos de negócio e de processo, e sistema de gestão de risco e controlo interno), bem como iii) análise de conceitos mais estratégicos (sustentabilidade/eficiência do negócio/correcta utilização de recursos, ambiente/pegada carbónica) e iv) responsabilidade social (reputação / propósito / give back to the community). A necessidade e livre consciência das organizações de que este reporting é fundamental, virá reforçar a necessidade de revolucionar todo o fluxo de informação, de processos e de sistemas de informação, para que os resultados dos projectos e medidas implementadas nestas áreas, possam ser adequadamente recolhidas e divulgadas.

PUB

Consultoria, Incentivos, Sustentabilidade e Corporate Finance

www.bearingpoint.com

PUB

O Jornal Económico não mudou, transformou-se.

Descubra a melhor forma
de estar informado
em **jornaleconomico.pt**

O conhecimento transforma.