

empresas & negócios
ESPECIAL

Perguntas (quase) ingénuas

São questões que, provavelmente, atravessam a sua mente com frequência. E, são tão elementares, que parecem ingénuas. Por isso, quase de certeza, raramente as formula em voz alta. A EXAME encontrou os especialistas para lhe dar as respostas, que o ajudarão a compreender melhor Portugal

1 Se o mercado imobiliário está em crise, por é que se continua a construir tantas casas em Portugal?



Paulo Correia,
professor do Instituto
Superior Técnico,
engenheiro civil urbanista

Sendo o mercado imobiliário muito segmentado em função dos diversos tipos de habitação, dimensão, localização, qualidade, tipo de utilização, idade, estado de conservação, não se pode falar de crise generalizada, apesar dos abrandamentos periódicos da economia.

A capacidade de construção é hoje muito superior à que se verificava até aos anos 80, tendo um peso relativo na economia de cerca do dobro da média da

União Europeia dos 15 (UE-15). Com a subida do rendimento médio das famílias e a facilidade de acesso ao crédito, e apesar da subida selectiva dos preços da habitação, continua a procura de melhores condições de habitação em casas novas, maiores e em melhores locais. Acresce a compra de habitação para aplicação de poupanças, preferida a aplicações financeiras.

Só há crise nos segmentos de primeira habitação, em que a oferta é claramente excedentária, em especial nas envolventes mais densas e menos qualificadas das áreas metropolitanas e das cidades médias, passando a concorrência a fazer-se por aspectos progressivamente qualitativos e não mais pelo preço. O aumento do desemprego e do nível de endividamento das famílias reforçará a crise naqueles segmentos, pelo que a promoção imobiliária

tenderá a reorientar-se para os segmentos com melhores condições.

A redução do peso do sector da construção na economia, bem como da dependência das finanças municipais do crescimento urbano são necessárias e inevitáveis, mas se forem demasiado rápidas, ou demasiadamente lentas podem provocar crises profundas na economia.

2 Como é que os bancos podem aplicar spread zero no crédito à habitação? Não têm ganhos?



João Duque,
professor de Finanças
do Instituto Superior
de Economia e Gestão

A resposta é simples. Já muitas vezes foi a um hipermercado onde se vendem produtos a preço de compra e sem margem, não foi? Como é que isso é possível? Na banca negocia-se dinheiro. Compra-se e vende-se dinheiro. O preço do dinheiro é a taxa de juro. No hipermercado alguns produtos são vendidos a preço de custo para poder ganhar noutros. Quando o dinheiro é vendido a preço de custo, a ideia é poder vir a ganhar noutros produtos. No lado das aplicações para os investidores, os depósitos, os produtos de poupança, os fundos de pensões, os seguros, e toda uma gama de produtos em venda cruzada. No lado das origens temos, entre outros produtos, os créditos ao consumo, os cartões de crédito, o crédito de antecipação salarial e o crédito à educação.

E qual é a melhor maneira para fidelizar um cliente? Já observou que não há melhor produto financeiro do que o empréstimo à habitação, que envolve uma ligação a 25 ou 30 anos com uma instituição financeira? Já viu a vantagem de uma instituição financeira ao saber que, porque um cliente tem um empréstimo à habitação, o leva a abrir qualquer envelope timbrado dessa instituição mesmo que lá dentro tenha a mesma publicidade que nos metem pela caixa do correio e que nem abrimos e rejeitamos directamente? Claro que em princípio a empresa não pode praticar *dumping* e não poderá cobrar menos do que o *spread* zero. Em suma: **outros produtos suportam a ausência de lucros no segmento habitação!**

3 Por que é que as comunicações em Portugal são das mais caras da Europa?



Eduardo Cardadeiro,
administrador
da Autoridade Nacional
da Comunicação (Anacom)

Tendo em atenção o poder de compra, é natural que em Portugal as comunicações possam estar mais caras do que noutros países da UE com níveis de vida mais elevados. Estarão as comunicações, como o

vestuário, os automóveis e a generalidade dos bens. Naturalmente que para os consumidores o relevante é a relação entre os preços que pagam e o seu rendimento disponível, e isso é afectado não só pelo estado de desenvolvimento de cada país, como pelas opções fiscais (nomeadamente quanto ao IVA). Não é essa abordagem que permite aferir da eficiência dos nossos operadores e das condições em que os serviços são oferecidos no mercado.

Se o conceito de caro tiver como referência os preços no passado, verifica-se que, **para muitos serviços de comunicações, os preços têm descido em termos nominais, ou crescido menos do que a inflação, diminuindo assim em termos reais** (por exemplo, o preço do acesso em banda larga fixa a 4 Megabits por segundo caiu em termos nominais 36%, entre Junho de 2006 e Novembro de 2007). Ou seja, nesta óptica não se pode afirmar que as "comunicações são caras". Se a referência são os outros países, nomeadamente da UE, os dados contrariam essa afirmação:

– No caso dos serviços de comunicações móveis (telefonía) os preços (sem IVA) estão significativamente abaixo da média (entre 32% e 44%, segundo a Teligen) para os planos pré-pagos, que representam cerca de 80% dos planos tarifários em Portugal. Apenas nos planos pós-pagos estão ligeiramente acima da média;

– No caso do serviço de acesso à internet em banda larga os preços (sem IVA) estão muito abaixo da média (UE-15) para a esmagadora maioria das velocidades de acesso e metodologias de comparação (por exemplo, 46% abaixo da média para acessos fixos a 4 Megabits por segundo e 49% abaixo da média para acessos móveis com 5-6 Megabytes de tráfego incluído);

– No caso dos serviços postais, tanto o serviço nacional prioritário como o prioritário têm preços abaixo da mediada UE (menos 10% do que a média EU-15 e menos 22% do que a média EU-25, respectivamente, em Fevereiro de 2007);

– Apenas no caso dos serviços de telefonía fixa os preços em Portugal se encontram acima da média, embora com uma redução significativa nos últimos sete anos (cerca de 20%, segundo o custo de um cabaz utilizado pela Teligen).

4 Por que é que as empresas têm bons resultados líquidos e utilizam o argumento da crise para não dar aumentos aos colaboradores?



Diogo Alarcão,
market leader da Mercer,
consultora especializada em
gestão de recursos humanos

Julgo que a pergunta não se ajusta à realidade: na maioria dos casos, as empresas atribuem aumentos, sobretudo quando os resultados líquidos são positivos. **As empresas que não o fizerem estarão a criar obstáculos ao seu crescimento e, consequentemente, a hipotecar o seu futuro.**

Neste contexto, penso que faz sentido perguntar: como é que as empresas podem gerir os aumentos de forma sustentável em tempos de crise? Devem olhar para a compensação dos seus trabalhadores de forma holística, isto é, a partir do conceito de compensação total. Esta abordagem permite gerir de forma integrada a política de compensação (salários e bónus), os programas de benefícios (por exemplo, saúde e reforma) e a carreira (áreas como a formação e a progressão) dos colaboradores. Tudo com o objectivo de motivar, promover o conhecimento, as competências e os comportamentos necessários para atingir os objectivos de negócio. Ao mesmo tempo, as empresas e, sobretudo, os trabalhadores também podem obter importantes ganhos fiscais e financeiros se optarem por uma política de benefícios face à compensação monetária.

5 As pessoas que trabalham a recibos verdes vão ter um emprego fixo a médio prazo?



Daniel Bessa,
economista, presidente
da Escola de Gestão do Porto
da Universidade do Porto

Os recibos verdes constituem uma resposta "à portuguesa" à falta de flexibilidade no enquadramento legislativo das →



→ relações de trabalho. Com frequência, **a rigidez no quadro legal convive perfeitamente com a total desregulamentação e os mais elevados graus de informalidade nas práticas sociais.** Mascaram, muitas vezes, relações de trabalho subordinado, sobretudo por parte de trabalhadores jovens. Acredito que, com a revisão do quadro legislativo (a UE aprovou, a nível do Conselho, a flexissegurança) venha a ser reposta alguma normalidade, com os recibos verdes a ficarem de novo reservados às “profissões liberais”. Uma coisa irá de par com a outra, sendo que terá de observar-se alguma evolução no que se entende por um contrato de trabalho permanente.

Aconselho, em qualquer caso, os trabalhadores em regime de recibo verde a não abrandarem na preocupação de acautelarem o seu futuro, através de contribuições adequadas para um regime de pensões – aspecto em que, em meu entender, a sua situação se revela mais penalizadora.

6 Por que é que os executivos estrangeiros são, em regra, muito mais informais e disponíveis para atender do que os gestores portugueses?



Soledade Carvalho Duarte,
managing partner
da consultora Invesco
Transearch

Os executivos desenvolvem as suas competências para dar resposta a necessidades expressas pelas organizações ou mercados onde estão inseridos. Não reconheço qualquer tipo de menoridade nos quadros portugueses e considero que a disponibilidade e a abertura são factores positivos. Trata-se, contudo, de uma característica adquirida no passado recente, pouco valorizada e como tal não desenvolvida nos quadros portugueses.

Um dos aspectos mais requisitados no perfil de um quadro de topo é a capacidade de comunicar e influenciar diversas plateias, a todos os níveis, tanto dentro como fora da organização. A aceitação do risco de exposição pública e de pressão dos meios

de comunicação social, sobretudo em situações e/ou mercados de maior risco, são também factores que se discutem na apresentação de determinados projectos profissionais. Acredito que, **para os executivos estrangeiros, a abertura ao exterior é uma realidade há mais tempo, tendo eles tido a necessidade de desenvolver mais cedo este tipo de competências.**

7 Por que é que a qualidade do atendimento na maioria dos call center deixa tanto a desejar?



Miguel Reynolds Brandão,
secretário-geral da
Associação Portuguesa
de Contact Centers

Porque muitas empresas não estão preparadas operacional, técnica nem mesmo estrategicamente para fornecer um serviço de apoio rigoroso aos seus clientes, e não entendem que os *contact centers* são os seus “embaixadores”. Veja-se o exemplo de uma empresa que, caricatamente, se o seu produto avaria, só pode ser reparado em apenas uma das suas mais de 100 lojas. É claro que será o *contact center* a encaixar toda a insatisfação do cliente. Casos como estes existem às dezenas em Portugal, onde o problema não está na ponta do icebergue, mas em tudo o que está por debaixo. **Muitas vezes, os contact centers são vistos apenas como front end para absorver o choque da insatisfação.** E é por isso que existe essa percepção. Contudo, e felizmente, existem bons exemplos, que podem ajudar os piores a melhorar.

8 Será que o Porto vai deixar de ser a segunda cidade de Portugal? Pode subir ao primeiro lugar, ou pode descer na tabela?



Alberto Castro,
director da Faculdade
de Economia e Gestão da
Universidade Católica

Presumo que se referem a Lisboa como cidade número um (mas já apareceram estudos a dar esse estatuto a Évora e a Viseu). Vamos a factos. No Porto temos o campeão nacional de futebol, o melhor e mais bonito estádio (Dragão), a maior universidade, a melhor escola de arquitectura, alguns dos melhores institutos de investigação, o melhor aeroporto, o museu com maior número de visitantes (Serralves), o auditório mais bonito (Casa da Música), a maior sala de espectáculos gerida por uma associação cívica (o Coliseu do Porto), o maior grupo económico nacional (Sonae), a maior exportadora (Qimonda), a principal empresa farmacêutica (Bial) e outras empresas de referência (Efaced, Cin e Mota, entre outras). Temos a maior rede de metro (construída em dez vezes menos tempo do que a sua congénere lisboeta). Temos, ainda, a Red Bull Air Race. A cidade dá o nome ao vinho português mais conhecido internacionalmente.

Temos uma outra grande vantagem competitiva: **não temos cá o governo, nem grande parte do aparelho do Estado de que toda a gente diz mal e que, por isso, não pode ser um activo, mas um passivo,** pelo menos na perspectiva do país. Não temos monopólios, nem empresas não sujeitas à concorrência nacional ou internacional ou penduradas nos favores da administração pública. O nosso problema não é sermos primeiro ou segundo. É sermos diferentes, construir uma alternativa. Temos de ter a ambição de ser uma cidade cosmopolita, aberta, com pretensão a ter protagonismo na cena internacional, sem se preocupar com disputas mais ou menos serôdias. Evitando replicar os tiques e as tentações centralistas de uma cidade que vive obcecada com ser a número um do país, nem que para isso tenha de reconduzir o dito à condição de paisagem. O Porto tem as bases suficientes para protagonizar essa alternativa de desenvolvimento mais equilibrado, participado e consistente. O Porto tem a obrigação de ser a capital da esperança deste país. Falta a vontade de passar das palavras aos actos. ■

Depoimentos recolhidos por **Helena C. Peralta, Inês Cunha Direlto, Margarida Fiúza, Marisa Moura, Nuno Almeida e Sónia M. Lourenço.**



**“SE O IMOBILIÁRIO ESTÁ
EM BAIXA, POR QUE SE
CONSTRÓI TANTAS CASAS?”**

**A RESPOSTA A ESTA E OUTRAS
7 PERGUNTAS INGÉNUAS**